

# vivendi



## 2016

RAPPORT ANNUEL  
DOCUMENT  
DE RÉFÉRENCE



# S O M M A I R E

## MESSAGES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE

02

### 1

#### Profil du groupe et ses métiers | Communication financière, politique fiscale et cadre réglementaire | Facteurs de risques 05

1. Profil du groupe et ses métiers 07
2. Communication financière, politique fiscale et cadre réglementaire 43
3. Facteurs de risques 47

### 2

#### Informations sociétales, sociales et environnementales 51

1. Politique de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) 52
2. Messages clés 58
3. Indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux 64
4. Vérification des informations extra-financières 101

### 3

#### Informations concernant la société | Gouvernement d'entreprise | Rapports 107

1. Informations générales concernant la société 108
2. Informations complémentaires concernant la société 109
3. Gouvernement d'entreprise 125
4. Rapport du Président du Conseil de surveillance de Vivendi sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques – exercice 2016 172
5. Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de surveillance de la société Vivendi 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 183

Chiffres clés consolidés	184
I - Rapport financier de l'exercice 2016	185
II - Annexe au rapport financier : données financières complémentaires non auditées	208
III - États financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016	210
IV - Comptes annuels	300

### 5

#### Événements récents | Prévisions | Rapport des Commissaires aux comptes sur les prévisions de résultat opérationnel ajusté (EBITA) 343

1. Événements récents	344
2. Prévisions	344
3. Rapport des Commissaires aux comptes sur les prévisions de résultat opérationnel ajusté (EBITA)	345

### 6

#### Responsable du Document de référence | Attestation du Responsable du Document de référence | Responsables du contrôle des comptes 347

1. Responsable du Document de référence	348
2. Attestation du Responsable du Document de référence	348
3. Responsables du contrôle des comptes	349

## TABLE DE CONCORDANCE

350

# vivendi

**RAPPORT ANNUEL  
DOCUMENT DE RÉFÉRENCE**

**2016**

AUTORITÉ  
DES MARCHÉS FINANCIERS  
**AMF**

Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 14 mars 2017, 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.



Le Directoire autour de Vincent Bolloré.

**DE GAUCHE À DROITE :**

**Simon Gillham**, Membre du Directoire, Président de Vivendi Village et Directeur de la communication de Vivendi - **Vincent Bolloré**, Président du Conseil de surveillance - **Frédéric Crépin**, Membre du Directoire et Secrétaire général du groupe - **Arnaud de Puyfontaine**, Président du Directoire - **Stéphane Roussel**, Membre du Directoire et Directeur général en charge des opérations - **Hervé Philippe**, Membre du Directoire et Directeur financier.

## UNE STRATÉGIE CLAIRE ET AMBITIEUSE

Les équipes de Vivendi sont en train de construire un groupe mondial de contenus et de médias. C'est une industrie qui compte parmi les plus attractives du 3<sup>e</sup> millénaire : les consommateurs de demain seront tout d'abord plus nombreux à pouvoir se divertir. Deux milliards d'individus en Afrique, en Asie et en Amérique du Sud entreront dans l'économie des loisirs à horizon 2025 et ils seront également mieux équipés pour accéder aux contenus de divertissement : dans le monde, le nombre de smartphones - premier écran de consommation media - devrait passer de quatre milliards en 2016 à plus de six milliards en 2020.

Si l'on regarde quels sont les contenus aujourd'hui les plus consommés dans le monde (la musique, les jeux vidéo, les films/séries et les programmes de flux/le *live*), on

voit que Vivendi en détenait déjà certains et a dû procéder à d'importantes acquisitions pour posséder l'ensemble des contenus consommés dans le monde avec Universal Music Group (musique), Gameloft (jeux mobiles) et Groupe Canal+ (TV/cinéma).

Les équipes en charge des différents contenus et des médias travaillent désormais comme un groupe industriel : ensemble, créant ainsi plus de valeur.

Vivendi se développe donc aussi sur la distribution en renforçant ses propres capacités à travers Groupe Canal+ et en procédant à des acquisitions de plateformes comme Dailymotion, en établissant des partenariats avec des opérateurs télécoms et des plateformes numériques (GAFA) pour offrir à ses contenus une exposition à la fois locale et mondiale.

Vivendi peut poursuivre cette stratégie ambitieuse dans plusieurs régions comme en Afrique, en Asie et en Europe du Sud grâce à une structure financière très solide et à son actionnaire de référence, le Groupe familial Bolloré (29 % des droits de vote en avril 2017), qui lui offre la stabilité nécessaire à long terme.

Ces développements ambitieux, qui vont permettre une forte création de valeur à terme, seront associés à une distribution de dividendes représentant un rendement d'environ 2 % par action.

**Vincent Bolloré**  
Président du Conseil de surveillance

# UNE ANNÉE 2016 DE TRANSITION, UNE ANNÉE 2017 DE CROISSANCE

Acquisition de Gameloft, ouverture de la première salle CanalOlympia en Afrique, lancement de Studio+ en Europe et en Amérique latine... Vivendi a poursuivi en 2016 la dynamique enclenchée depuis deux ans pour devenir une référence mondiale dans la création et la distribution de contenus de divertissement.

Les derniers mois ont confirmé que le groupe formait un ensemble industriel cohérent capable de faire travailler ses différentes entités les unes avec les autres et de mettre leurs atouts au service d'une ambition commune.

Vivendi sort d'une année dense qui lui a permis de consolider ses fondations tout en franchissant de nouveaux paliers de développement.

Le groupe a tout d'abord confirmé sa capacité à construire des positions de leader sur les trois segments les plus dynamiques des industries créatives : la musique avec Universal Music Group (UMG) ; les jeux mobiles avec Gameloft ; la télévision et le cinéma avec Groupe Canal+. En 2016, ce sont plus de 2,5 milliards d'euros qui ont été investis dans les contenus.

Tout d'abord, UMG a réalisé une belle année 2016, sous l'impulsion notamment du streaming par abonnement qui a redynamisé le marché mondial de la musique enregistrée. Depuis 2014, le nombre d'abonnés payants à des services de streaming dans le monde a plus que doublé pour atteindre la barre symbolique des 100 millions en 2016. Grâce à des accords avec plus de 400 plateformes de streaming, UMG est aujourd'hui un acteur majeur de cette révolution des modes de consommation musicale. Les trois artistes les plus streamés au cours des 12 derniers mois sont d'ailleurs tous des talents du groupe : Drake, Rihanna et Justin Bieber.

Pour favoriser le rayonnement de tous ses artistes, Vivendi aide UMG à se développer dans le *live* grâce à ses salles de spectacle et à ses partenariats avec les festivals. Le groupe est notamment en train de constituer le premier réseau de salles de cinéma et de spectacle en Afrique (« CanalOlympia »). Ce déploiement est parfaitement cohérent avec le positionnement de Vivendi en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise

(RSE), fondée notamment sur la promotion des talents locaux.

Reconnu dans la musique, le savoir-faire créatif de Vivendi s'est également élargi aux jeux vidéo mobiles en 2016 grâce à l'acquisition de Gameloft, une société de renommée mondiale avec un milliard de jeux téléchargés. Son intégration se déroule dans d'excellentes conditions et s'est déjà traduite par un plan de développement qui lui permettra de remettre la créativité au cœur de son modèle de croissance. Grâce à Gameloft, Vivendi prend position dans les jeux, une industrie à fort potentiel et complémentaire de ses métiers. Sa participation dans le capital d'Ubisoft s'inscrit dans la même logique.

Enfin, Vivendi a renforcé en 2016 le troisième pilier de ses activités de contenus : l'audiovisuel. Dans le cinéma, Studiocanal a continué à produire de grands films populaires tels que *Bridget Jones Baby*, qui a totalisé le plus grand nombre d'entrées en salles au Royaume-Uni en 2016. Dans les séries, Canal+ a continué à se distinguer par la qualité de ses « Créations Originales » qui, de *The Young Pope* à *Jour polaire* en passant par *Le Bureau des légendes*, rencontrent de larges succès d'audiences.

Dans le même temps, Vivendi a engagé des investissements importants dans des grandes sociétés européennes audiovisuelles (Mediaset, Banijay Group, Urban Myth Films, Bambu Producciones...). Le groupe s'est également lancé dans la production de formats courts avec la première offre mondiale de mini-séries *premium* : Studio+. Tous ces développements, internes ou externes, permettent à Vivendi de couvrir l'ensemble des contenus audiovisuels consommés aujourd'hui.

Avec la création, la distribution est l'autre mur porteur du Groupe.

Vivendi s'appuie d'abord sur ses propres réseaux pour diffuser ses contenus. En 2016, Canal+ International a poursuivi sa belle dynamique de croissance dans la télévision payante, totalisant désormais 6,2 millions d'abonnés dont près de 2,8 millions en Afrique.

En France, un plan de transformation a été engagé pour insuffler une nouvelle dynamique à Canal+ : positionnement éditorial clarifié entre les chaînes payantes (Canal+) et les chaînes gratuites (C8, CStar et CNews) ; offres commerciales repensées autour de packs thématiques « à la carte » ; plan d'optimisation des coûts de 300 millions d'euros devant produire son plein effet à horizon 2018... Enfin, Vivendi possède la plateforme Dailymotion, qui est une vitrine numérique de nos contenus au niveau mondial avec 3 milliards de vidéos visionnées chaque mois. Un nouveau Dailymotion doté d'une offre éditoriale plus *premium* et d'une expérience utilisateur plus fluide verra le jour courant 2017.

Pour atteindre une taille critique et élargir au maximum la diffusion de ses contenus, Vivendi s'est également allié à de nombreux acteurs de la distribution. Le groupe a noué des partenariats stratégiques avec des opérateurs télécoms (Telecom Italia, Telefonica, Orange, Free, Bouygues...) pour se renforcer localement et avec des grandes plateformes numériques (GAFA, Spotify, Deezer...) pour rayonner mondialement.

Toutes ces réalisations confirment que Vivendi se donne les moyens de bâtir un ensemble créateur de forte valeur à terme. Si 2016 a été une année de transition, 2017 sera une année de croissance. En 2017, le chiffre d'affaires de Vivendi devrait augmenter de plus de 5 %. Grâce aux mesures prises en 2016, le résultat opérationnel ajusté (EBITA) devrait progresser de l'ordre de 25 %.

Vivendi a désormais toutes les cartes en main pour réussir son ambitieux projet industriel : des positions de leader sur les marchés les plus dynamiques du divertissement, un actionariat de référence gage de stabilité sur le long terme et des capacités financières importantes. 2017 sera déjà l'occasion d'en apporter la démonstration.

**Arnaud de Puyfontaine, Hervé Philippe,  
Stéphane Roussel, Frédéric Crépin,  
Simon Gillham**  
Le Directoire

# SOMMAIRE

## SECTION 1

PROFIL DU GROUPE ET SES MÉTIERS	7
<b>1.1.</b> Organigramme économique simplifié du groupe	7
<b>1.2.</b> Chiffres clés	8
<b>1.3.</b> Faits marquants de l'année 2016	10
<b>1.4.</b> Stratégie	12
1.4.1. Un groupe mondial de contenus et de médias en construction	12
1.4.2. Un projet créateur de valeur dans la durée	13
<b>1.5.</b> Création de valeur pour les parties prenantes du groupe	15
1.5.1. Une démarche de reporting intégré dans la continuité de la stratégie RSE de Vivendi	15
1.5.2. Les ressources nécessaires à l'activité de Vivendi	17
1.5.3. Le modèle d'affaires de Vivendi	18
1.5.4. Les droits de l'Homme dans La « sphère d'influence » de Vivendi	20
1.5.5. La création de valeur pour les artistes	22
1.5.6. La création de valeur pour les actionnaires	23
1.5.7. La création de valeur pour les clients	24
1.5.8. La création de valeur pour les salariés	25
1.5.9. La création de valeur pour les fournisseurs et partenaires commerciaux	26
<b>1.6.</b> Métiers	27
1.6.1. Musique	27
1.6.2. Télévision et cinéma	30
1.6.3. Jeux vidéo mobiles	36
1.6.4. Plateformes	38
1.6.5. <i>Live</i>	40
<b>1.7.</b> Prises de participation	41
1.7.1. Telecom Italia	41
1.7.2. Mediaset	41
1.7.3. Telefonica	41
1.7.4. Ubisoft	41
1.7.5. Groupe Fnac	41
1.7.6. Mars Films	42
1.7.7. Banijay Group	42
<b>1.8.</b> Activité cédée	42
1.8.1. Activision Blizzard	42

## SECTION 2

COMMUNICATION FINANCIÈRE, POLITIQUE FISCALE ET CADRE RÉGLEMENTAIRE	43
<b>2.1.</b> Communication financière	43
2.1.1. Politique d'investissement	43
2.1.2. Politique de communication financière	43
<b>2.2.</b> Politique fiscale	44
<b>2.3.</b> Assurances	45
2.3.1. Dommages et pertes d'exploitation	45
2.3.2. Responsabilité civile	45
2.3.3. Accidents du travail	45
<b>2.4.</b> Investissements	45
<b>2.5.</b> Variations saisonnières	46
<b>2.6.</b> Matières premières	46

## SECTION 3

FACTEURS DE RISQUES	47
Risques juridiques	47
Risques liés aux activités du groupe	48

# 1

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

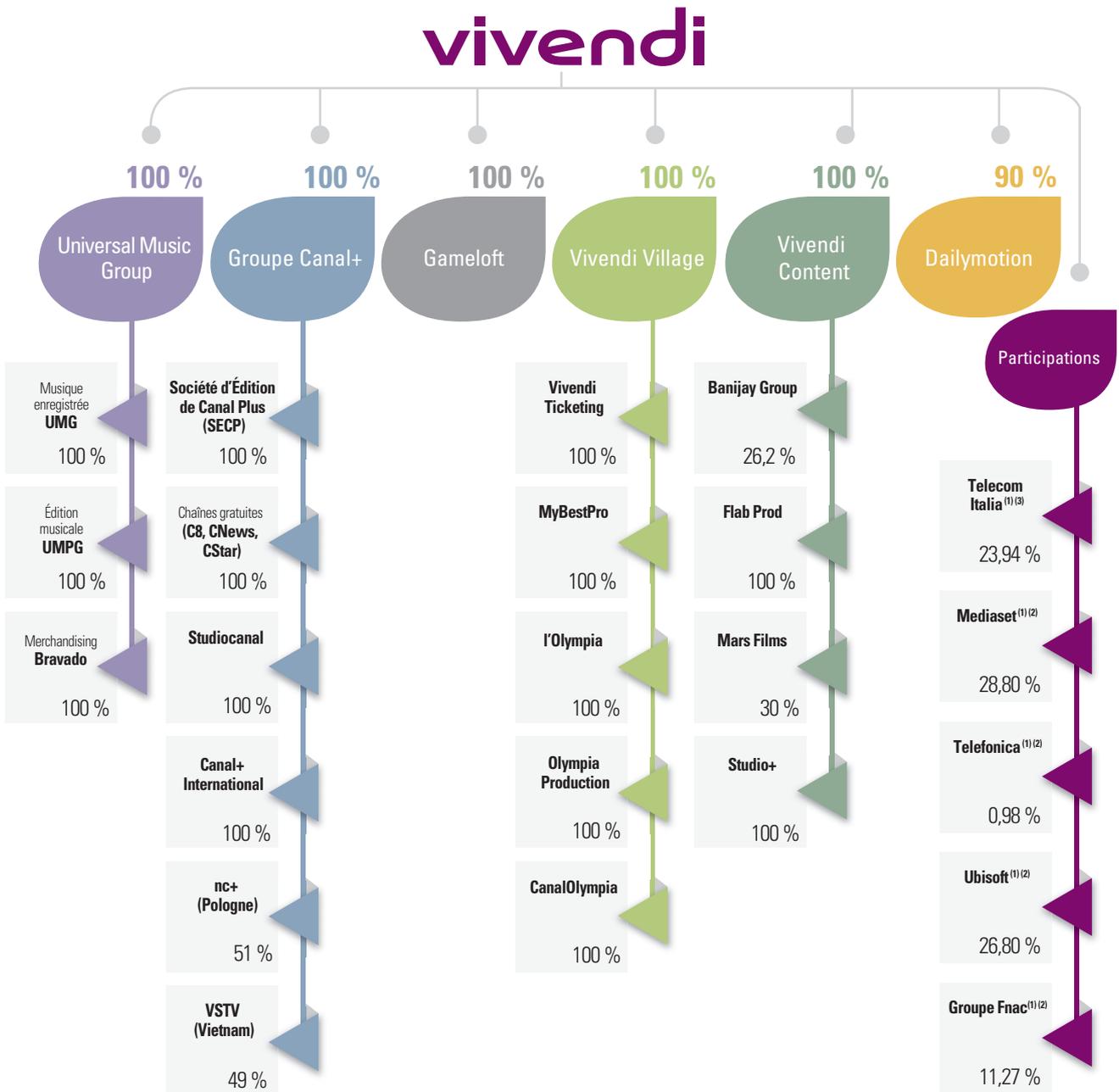


*Bridget Jones Baby*



## SECTION 1 PROFIL DU GROUPE ET SES MÉTIERS

### 1.1. Organigramme économique simplifié du groupe Taux de contrôle au 10 mars 2017

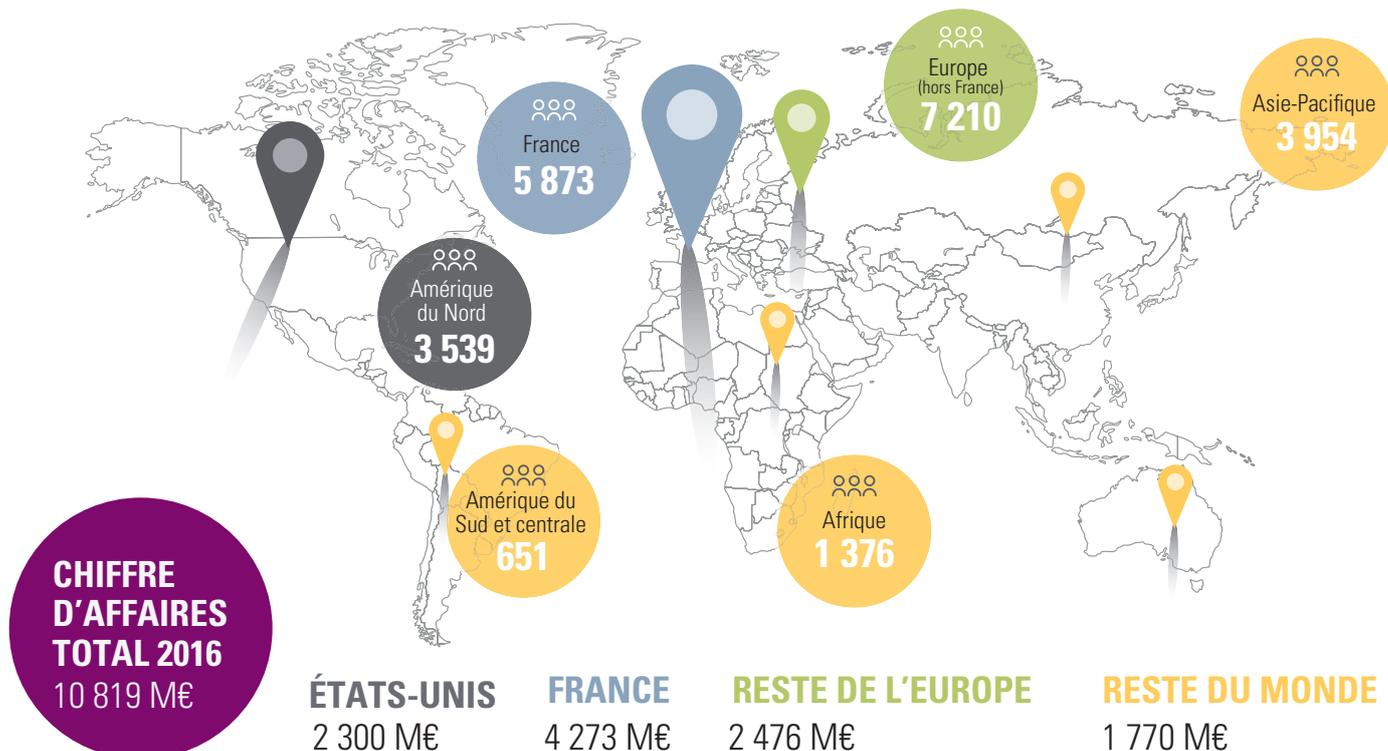


(1) Société cotée.  
 (2) Du capital (% d'intérêt).  
 (3) Sur la base du nombre total d'actions ordinaires avec droit de vote.

## 1.2. Chiffres clés

### CHIFFRE D'AFFAIRES ET EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Exercice clos au 31 décembre 2016



### CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ

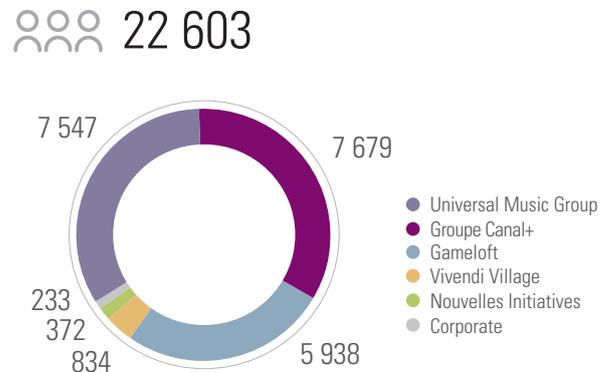
Exercices clos au 31 décembre – en millions d'euros

	2016	2015
■ Universal Music Group	5 267	5 108
■ Groupe Canal+ (1)	5 253	5 513
■ Gameloft (2)	132	-
■ Vivendi Village (3)	111	100
■ Nouvelles Initiatives (4)	103	43
Élimination des opérations intersegment	(47)	(2)
<b>TOTAL</b>	<b>10 819</b>	<b>10 762</b>

- (1) Y compris Thema America, consolidée depuis le 7 avril 2016 et l'Ours Paddington consolidée depuis le 30 juin 2016.  
 (2) Consolidée depuis le 29 juin 2016.  
 (3) Y compris Radionomy, consolidée depuis le 17 décembre 2015.  
 (4) Y compris Dailymotion, consolidée depuis le 30 juin 2015.

### EFFECTIF PAR ACTIVITÉ

au 31 décembre 2016



**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT PAR ACTIVITÉ**

Exercices clos au 31 décembre – en millions d'euros

	2016	2015
■ Universal Music Group	687	626
■ Groupe Canal+ (1)	303	542
■ Gameloft (2)	10	-
■ Vivendi Village (3)	(7)	10
■ Nouvelles Initiatives (4)	(44)	(18)
■ Corporate	(96)	(99)
<b>TOTAL</b>	<b>853</b>	<b>1 061</b>

**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ PAR ACTIVITÉ**

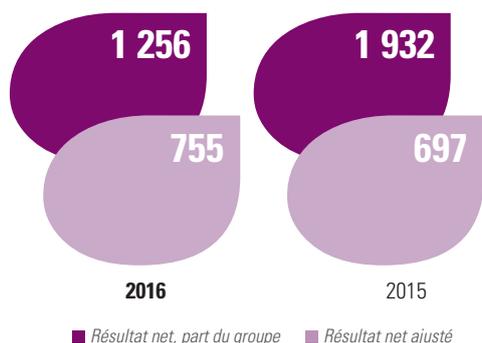
Exercices clos au 31 décembre – en millions d'euros

	2016	2015
■ Universal Music Group	644	593
■ Groupe Canal+ (1)	240	454
■ Gameloft (2)	7	-
■ Vivendi Village (3)	(9)	9
■ Nouvelles Initiatives (4)	(56)	(20)
■ Corporate	(102)	(94)
<b>TOTAL</b>	<b>724</b>	<b>942</b>

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

**RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE ET RÉSULTAT NET AJUSTÉ**

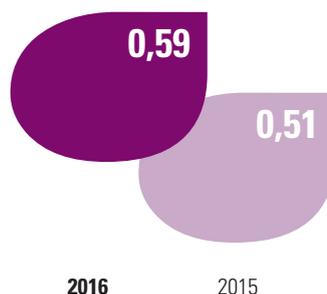
Exercices clos au 31 décembre – en millions d'euros



■ Résultat net, part du groupe ■ Résultat net ajusté

**RÉSULTAT NET AJUSTÉ PAR ACTION**

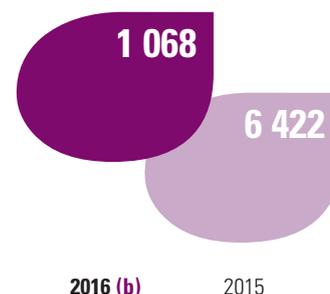
Exercices clos au 31 décembre – en euros



2016 2015

**POSITION NETTE DE TRÉSORERIE (a)**

Au 31 décembre – en millions d'euros



2016 (b) 2015

(a) Voir section 2.1. du rapport financier du chapitre 4.  
 (b) Retour aux actionnaires : 4,211 Mds€, dont dividende versé : 2,588 Mds€ et rachats d'actions : 1,623 Mds€.

Pour mémoire, GVT, cédé en mai 2015, est présenté comme une activité cédée ou en cours de cession en application de la norme IFRS 5. En pratique, les produits et charges de ce métier ont été traités de la manière suivante :

- ◆ la contribution de GVT, jusqu'à sa cession effective le 28 mai 2015, à chaque ligne du compte de résultat consolidé de Vivendi ainsi que la plus-value de cession réalisée sont regroupées sur la ligne « Résultat net des activités cédées ou en cours de cession » ;
- ◆ la quote-part de résultat net et la plus-value de cession réalisée sont exclues du résultat net ajusté de Vivendi.
- ◆ Le résultat opérationnel courant, le résultat opérationnel ajusté 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 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, le résultat opérationnel ajusté et le résultat net ajusté dans un but informatif, de gestion et de planification car ils illustrent mieux les performances des activités et permettent d'exclure la plupart des éléments non opérationnels et non récurrents. 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 2016 du chapitre 4.

## 1.3. Faits marquants de l'année 2016



- ◆ Groupe Canal+ acquiert les droits de diffusion des tournois qualificatifs de basket pour les **Jeux Olympiques de Rio 2016** en exclusivité et intégralité.



- ◆ Vivendi lance une offre publique d'achat des actions **Gameloft**.
- ◆ Vivendi Village crée **Olympia Production**, une entité de production de spectacles et de concerts.
- ◆ Vivendi devient partenaire du **Brive Festival**.

- ◆ Vivendi inaugure la toute première salle de cinéma et de spectacles **CanalOlympia** au Cameroun.
- ◆ Studiocanal acquiert les droits internationaux de la licence **Paddington** (hors édition).
- ◆ **Ennio Morricone** signe chez Decca Records l'album anniversaire de ses 60 ans de carrière.
- ◆ Vivendi et **Groupe Canal+** dévoilent la nouvelle stratégie du groupe audiovisuel.

janvier

février

mars

avril

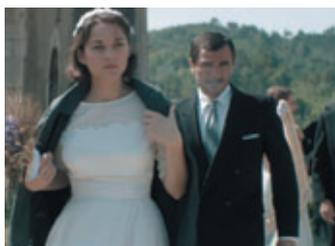
mai

juin

- ◆ **La chaîne A+** est diffusée en France.
- ◆ **UMG** remporte trois Oscars : meilleur film documentaire pour *Amy*, meilleure chanson originale pour *Writing's on the wall* (Sam Smith) et meilleure bande originale pour le compositeur Ennio Morricone (*Les Huit salopards*).
- ◆ Vivendi entre à hauteur de 26,2 % au capital de **Banijay Group**.
- ◆ Groupe Canal+ renouvelle son partenariat avec le **Festival de Cannes** pour cinq ans.

- ◆ **Studiocanal** accélère son développement dans la production de fiction en prenant des participations dans plusieurs sociétés européennes indépendantes.

- ◆ Canal+ décroche les droits de diffusion du **Top 14** jusqu'en 2023.
- ◆ Vivendi entre au capital du Groupe **Fnac** à hauteur de 15 %.
- ◆ Aux États-Unis, UMG rassemble tous ses labels classiques sous une nouvelle structure **Verve Label Group**.
- ◆ Vivendi devient partenaire de **Paris 2024**.



Mal de pierres



vivendi

PARTENAIRE OFFICIEL



- ◆ **Paul McCartney** signe un contrat international avec Capitol Records, label avec lequel il a débuté sa carrière. L'accord porte sur le prochain album de l'artiste et ses œuvres musicales post-Beatles.
- ◆ Les chaînes Canal+ battent des records d'audiences avec la diffusion des **Jeux Olympiques de Rio**.

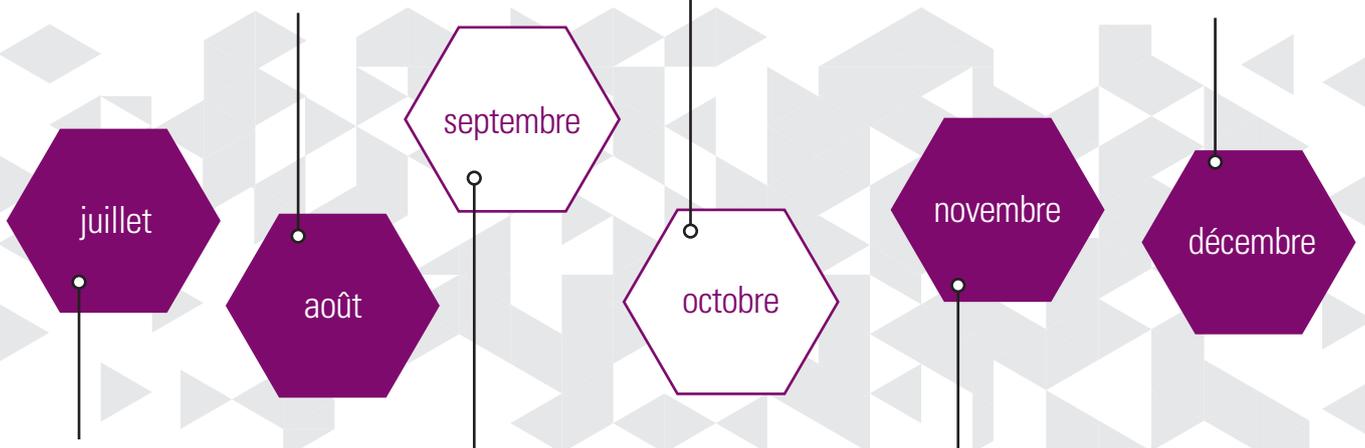


## STUDIO+

- ◆ Le **Théâtre de l'Œuvre** rouvre ses portes avec une toute nouvelle programmation.
- ◆ Vivendi lance **Studio+**, première offre mondiale de séries *premium* courtes en Amérique latine.
- ◆ UMPG obtient la gestion de la quasi-totalité du catalogue de **Prince**.
- ◆ Canal+ lance **JACK**, un nouveau média consacré à l'actualité musicale avec des formats novateurs et singuliers.
- ◆ Gameloft sort le jeu **Zombie Anarchy**.
- ◆ Canal+ lance le **Canal E-sport Club**.



- ◆ Canal+ obtient les droits de diffusion en Afrique des compétitions organisées par la Confédération africaine de football pour sept ans (dont la **Coupe d'Afrique des Nations**).
- ◆ Vivendi détient 28,80 % du capital de **Mediaset**.
- ◆ **Drake** est l'artiste le plus streamé de l'année avec 4,7 milliards d'écoutes en 2016.
- ◆ **Universal Music Japan** rachète la société de gestion musicale Office Augusta.
- ◆ **Vivendi Talents** participe au Canal Tour pour organiser un grand casting de détection de talents.



- ◆ Vivendi détient 100 % de **Gameloft**.
- ◆ Canal+ renouvelle son partenariat avec l'**Académie des César** pour une durée de trois ans.
- ◆ UMG signe un partenariat avec le label sud-africain **Inhoud Huis**.



- ◆ **Bridget Jones baby**, co-produit par StudioCanal, se hisse au sommet du box-office mondial à sa sortie.
- ◆ UMG lance la plateforme **Initial**, un service de découverte de jeunes artistes.
- ◆ Vivendi rejoint **Serial Eyes**, le programme européen de formation de scénaristes pour la télévision.
- ◆ Vivendi devient le premier actionnaire d'**Ubisoft**.



- ◆ Les **nouvelles offres Canal+** sont commercialisées auprès des abonnés.
- ◆ Digitick lance « **Nina** », le premier *chatbot* de billetterie en France sur Facebook Messenger.
- ◆ **Studio+** est lancé en France.
- ◆ Gameloft annonce la sortie de son jeu de course **Asphalt Xtreme**.
- ◆ Le jeu mobile **Disney Magic Kingdoms** est lancé au Japon dans le cadre d'un partenariat avec l'éditeur de jeux GungHo.



## 1.4. Stratégie

### 1.4.1. UN GROUPE MONDIAL DE CONTENUS ET DE MÉDIAS EN CONSTRUCTION

Les équipes de Vivendi sont en train de construire un groupe mondial de contenus et de médias. C'est une industrie qui compte parmi les plus attractives du 3<sup>e</sup> millénaire : les consommateurs de demain seront tout d'abord plus nombreux à pouvoir se divertir. Deux milliards d'individus en Afrique, en Asie et en Amérique du Sud entreront dans l'économie des loisirs à horizon 2025 et ils seront également mieux équipés pour accéder aux contenus de divertissement : dans le monde, le nombre de smartphones - premier écran de consommation media - devrait passer de quatre milliards en 2016 à plus de six milliards en 2020.

Si l'on regarde quels sont les contenus aujourd'hui les plus consommés dans le monde (la musique, les jeux vidéo, les films/séries et les programmes de flux/le *live*), on voit que Vivendi en détenait déjà certains et a dû procéder à d'importantes acquisitions pour posséder l'ensemble des contenus consommés dans le monde avec Universal Music Group (musique), Gameloft (jeux mobiles) et Groupe Canal+ (TV/cinéma).

Les équipes en charge des différents contenus et des médias travaillent désormais comme un groupe industriel : ensemble, créant ainsi plus de valeur.

Vivendi se développe donc aussi sur la distribution en renforçant ses propres capacités à travers Groupe Canal+ et en procédant à ses acquisitions de plateformes comme Dailymotion, en établissant des partenariats avec des opérateurs télécoms et des plateformes numériques (GAFA) pour offrir à ses contenus une exposition à la fois locale et mondiale.

#### Les trois piliers de Vivendi : la musique, l'audiovisuel et les jeux mobiles

En 2016, Vivendi s'est tout d'abord attelé à renforcer les deux actifs historiques qui forment le socle de son projet stratégique : Universal Music Group (UMG) et Groupe Canal+. L'un comme l'autre sont confrontés aux profondes mutations de leurs secteurs. Le premier doit accompagner la transition des modes de consommation musicale vers le streaming, tandis que le second fait face à l'intensification de la concurrence audiovisuelle en France.

Fort de ses 50 labels couvrant tous les genres musicaux, UMG a tout d'abord confirmé son leadership mondial dans la musique enregistrée avec près de 34 % de parts de marché. Sur les principaux marchés (États-Unis, Japon), les artistes du groupe ont réalisé les meilleures ventes d'albums en 2016.

Ces succès commerciaux se reflètent dans la croissance des revenus liés au streaming, qui a largement compensé la baisse des téléchargements numériques et des ventes physiques. Désireux de voir ses artistes distribués le plus largement possible, UMG joue un rôle actif pour encourager l'émergence de nouveaux services et de nouvelles offres numériques. En 2016, le groupe comptait plus de 400 accords avec des plateformes de streaming, dont les plus utilisées par les consommateurs (Spotify, Apple Music, Deezer, Amazon, Pandora, iHeartMedia...).

En raison de l'expansion continue du streaming financé par la publicité et par l'abonnement, UMG tire aussi parti, avec l'aide de Vivendi, des nouvelles opportunités sur les marchés émergents (Chine, Russie, Brésil,

Afrique). Dans certains de ces pays, l'évolution de la législation sur la protection du droit d'auteur permet au groupe d'améliorer la monétisation de sa bibliothèque de contenus musicaux.

Ce sont également les activités internationales qui ont porté la croissance du Groupe Canal+ en 2016. Dans la télévision payante, le nombre d'abonnés individuels à l'international a progressé au point de dépasser le nombre d'abonnés en France métropolitaine. L'Afrique, où le seuil des 2,7 millions d'abonnés a été franchi, est emblématique de cette évolution. Dans le cinéma, Studiocanal, malgré un chiffre d'affaires en baisse, a confirmé sa capacité à produire de grands succès populaires : le film *Bridget Jones Baby* s'est classé numéro 1 au box-office britannique en 2016 et a déjà généré 215 millions de dollars de recettes dans le monde.

En France, un vaste plan de relance a été mis en œuvre pour redynamiser le parc d'abonnés aux chaînes payantes du Groupe Canal+. Le nouveau Canal+ a été pensé autour de quelques orientations structurantes : une distinction plus marquée entre les programmes exclusifs (réservés aux chaînes payantes Canal+) et en clair (concentrés sur les chaînes gratuites C8, CStar et CNews) ; une refonte intégrale des offres commerciales permettant des choix d'abonnement plus larges et plus personnalisés ; un modèle de distribution élargi aux opérateurs télécoms (Orange et Free). Parallèlement, 300 millions d'euros d'économies seront dégagés à horizon 2018.

Dans le même temps, Canal+ a continué à exceller dans la production de séries, documentaires et films : la série *Jour polaire*, sortie fin 2016, a connu le meilleur démarrage d'une Création Originale depuis 2013 et a déjà été vendue dans 80 pays. Dans la télévision gratuite, C8 est plus que jamais un acteur majeur de la TNT après avoir réalisé 84 des 100 meilleures audiences en 2016.

Par ailleurs, Vivendi a complété ses activités musicales et audiovisuelles d'un nouveau pôle créatif : les jeux vidéo mobiles. En juin 2016, le groupe a en effet finalisé avec succès son offre publique d'achat sur Gameloft, l'une des sociétés les plus performantes dans les jeux mobiles avec 1 milliard de jeux téléchargés dans le monde en 2016.

Gameloft s'appuie sur un large portefeuille de plus de 160 jeux – dont une vingtaine compte pour près de 90 % du chiffre d'affaires – qui assure à son activité une grande résilience. Malgré le faible nombre de nouveaux jeux sortis en 2016 (*Disney Magic Kingdoms*, *The Blacklist : Conspiracy*, *Zombie Anarchy* et *Asphalt Xtreme*), les ventes ont continué à progresser.

L'intégration de Gameloft au sein de Vivendi s'est effectuée dans de bonnes conditions et les premiers mois ont été fructueux. Sous l'impulsion du nouveau management, un plan de développement puisant dans la force créative des talents internes a également été mis en place pour offrir à Gameloft de nouveaux leviers de croissance sur le long terme :

- ◆ un appel à projets interne a été lancé et a permis à quelque 90 propositions d'être présentées. Les projets retenus disposeront des ressources et du temps nécessaires pour être déployés ;
- ◆ par ailleurs, la pratique du *soft launch* a été rétablie pour que le joueur puisse bénéficier de la meilleure expérience-utilisateur avant le lancement du jeu auprès du grand public.

L'objectif de ce plan est de consolider l'attrait des marques existantes tout en créant de nouvelles franchises à succès.

Grâce à Gameloft, Vivendi prend position dans les jeux vidéo, un secteur particulièrement florissant poussé par l'essor des smartphones et tablettes. En ajoutant la musique et les films/séries, Vivendi détient donc des positions de leader sur les segments les plus dynamiques de l'industrie des contenus.

### Des participations à l'appui de la stratégie du groupe

En 2016, Vivendi a également mobilisé des moyens significatifs pour se renforcer dans des secteurs adjacents ou complémentaires au sien :

- ◆ dans les jeux vidéo, le groupe est devenu le premier actionnaire d'Ubisoft, dont il détenait plus de 25,72 % du capital fin 2016. Cette participation conjuguée à l'intégration réussie de Gameloft conforte les ambitions de Vivendi dans le secteur des jeux vidéo ;
- ◆ dans la télévision, le groupe est monté dans le capital de Mediaset jusqu'à en devenir le deuxième actionnaire avec 28,80 % fin 2016. Ce rapprochement répond à une logique industrielle inchangée : d'une part, produire et distribuer en commun des programmes audiovisuels ambitieux ; de l'autre, créer une plateforme mondiale de télévision sur Internet en *over-the-top* (OTT). Pour développer ses moyens de production, Vivendi a également investi dans plusieurs sociétés audiovisuelles européennes de premier plan, dont Banijay Group (26,2 %), l'un des plus grands producteurs et distributeurs indépendants au monde de programmes TV ;
- ◆ enfin, dans la distribution de biens culturels, le groupe a pris une participation de 11,3 % au capital de la Fnac dans le cadre d'un partenariat stratégique. Ce partenariat doit notamment permettre à Vivendi de mieux valoriser ses contenus grâce aux réseaux de distribution physique et numérique de la Fnac.

### Des initiatives dans les nouvelles formes de divertissement

2016 a enfin été l'occasion pour Vivendi de tester de nouveaux types de contenus dans de nouveaux formats.

Le groupe a notamment lancé Studio+, la première offre mondiale de mini-séries *premium*. Studio+ est une réponse unique à l'inadéquation entre la demande croissante de vidéos courtes et l'offre déficitaire de contenus de qualité dans ce format.

Concrètement, il s'agit d'un studio dédié à la production et à l'acquisition de fictions d'un nouveau genre : des séries de 10 x 10 minutes environ construites sur des récits originaux et disponibles sur une interface fluide. Studio+, qui a vu le jour en fin d'année au Brésil, en Argentine, en France et en Italie, propose déjà 25 séries en cinq langues, dont certaines (*T.A.N.K.*, *Brutal*, *Kill Skills* et *Crime Time – Hora de Perigo*, *Amnesia*) ont été primées lors de différents festivals.

Son déploiement devrait se poursuivre en 2017 dans de nouveaux pays, dont la Russie où un accord de distribution a été annoncé pour juin 2017 avec l'opérateur Vimpelcom.

## 1.4.2. UN PROJET CRÉATEUR DE VALEUR DANS LA DURÉE

### Une feuille de route claire pour 2017

Si 2016 a été une année de transition et de transformation, 2017 sera une année de croissance qui permettra à Vivendi d'entrer dans une nouvelle phase de développement.

Tout d'abord, le groupe donnera à ses métiers-cœurs les moyens de continuer à se renforcer dans des environnements fortement concurrentiels :

- ◆ en accompagnant UMG dans la transition des usages vers le streaming par abonnement, seule condition pour garantir une meilleure monétisation de la musique et renouer durablement avec la croissance ;
- ◆ en redressant la situation de Canal+ en France et en s'assurant que le plan de relance déjà bien engagé produise pleinement ses effets ;
- ◆ en permettant à Gameloft d'exploiter au mieux son potentiel créatif, le cas échéant avec le soutien des autres entités du groupe.

Par ailleurs, Vivendi continuera à valoriser un savoir-faire éditorial que peu de concurrents possèdent et qu'il est très difficile de répliquer. L'accompagnement de talents exceptionnels et la production de contenus originaux font partie de l'ADN du groupe. 2017 sera l'occasion de faire fructifier ce capital créatif autour de quelques axes forts :

- ◆ investir dans les contenus qui font la notoriété du groupe Vivendi : les artistes UMG, les Créations Originales de Canal+ (une dizaine prévue en 2017), les films de Studiocanal (22 sorties attendues en 2017) ou les jeux Gameloft ;
- ◆ intensifier les initiatives permettant de médiatiser les créations musicales et audiovisuelles du groupe : partenariats avec des festivals, production de spectacles, construction de salles de cinéma... Le déploiement des salles CanalOlympia en Afrique, dont une dizaine devrait voir le jour en 2017, en est la parfaite illustration ;
- ◆ décliner des marques mondialement connues dans les différents univers créatifs du groupe : détenteur des droits de la marque Paddington depuis juin 2016, Studiocanal projette de sortir un *Paddington 2* fin 2017, tandis qu'UMG et Gameloft développeront respectivement la bande originale du film et un jeu mobile dédié ;
- ◆ oser des formats de divertissement innovants, à l'instar de Studio+ dans les séries courtes *premium*.

Parce que la création serait inopérante sans distribution, Vivendi s'efforcera de diversifier les canaux de diffusion locale et globale de ses contenus :

- ◆ d'une part, Vivendi peut compter sur ses propres capacités de distribution. Groupe Canal+, qui est déjà un important distributeur de chaînes payantes en Afrique, en Pologne et au Vietnam, a conclu un accord avec le premier groupe de médias privés au Myanmar (Birmanie) en vue de lancer en 2017 une offre de télévision payante. De son côté, la plateforme numérique Dailymotion, qui cumule 3 milliards de vidéos visionnées chaque mois dans le monde, proposera dès avril 2017 une offre éditoriale plus *premium* et une expérience-utilisateur plus fluide ;
- ◆ d'autre part, Vivendi peut s'appuyer sur les opérateurs télécoms pour distribuer ses contenus auprès d'un large public et les amortir sur des bases d'abonnés très importantes. Cette approche résolument *telco-friendly*, qui s'est d'ores et déjà traduite par la multiplication des partenariats capitalistiques (Telecom Italia) ou industriels (Telefonica, Orange, Free, Bouygues), sera amplifiée dans les mois à venir.

Les ambitions industrielles de Vivendi se reflètent dans ses projections financières. En 2017, le chiffre d'affaires de Vivendi devrait augmenter de plus de 5 %. Grâce aux mesures prises en 2016, le résultat opérationnel ajusté (EBITA) devrait progresser de l'ordre de 25 %.

### Une stratégie ambitieuse de long terme : bâtir un groupe de contenus et de médias à rayonnement mondial

2017 doit servir de tremplin vers la réalisation d'un projet ambitieux : devenir un groupe médias de classe mondiale, capable de produire et de diffuser à grande échelle des contenus à forte valeur ajoutée.

Création et distribution sont les deux murs porteurs de ce projet industriel :

- ◆ Vivendi possède le savoir-faire pour produire des contenus de divertissement en qualité et en quantité à travers le monde ;
- ◆ outre ses propres réseaux, Vivendi noue des partenariats avec des grands acteurs de la distribution pour offrir à ses créations une exposition maximale.

Le groupe possède aujourd'hui tous les atouts pour mener sa transformation à terme :

- ◆ il s'appuie sur un actionnaire de référence, le groupe familial Bolloré (29 % des droits de vote), qui lui permet d'être pragmatique sur le court terme et constant sur le long terme ;
- ◆ il détient des actifs puissants et complémentaires dans l'industrie du divertissement, coopérant davantage entre eux et dégageant plus de valeur ensemble ;
- ◆ il dispose de capacités financières solides, qui peuvent être mobilisées pour des opérations de croissance organique ou externe.

Les conditions sont réunies pour bâtir un ensemble industriel pérenne dont la valeur soit supérieure à celle des entités qui le composent.

## 1.5. Création de valeur pour les parties prenantes du groupe

### 1.5.1. UNE DÉMARCHE DE REPORTING INTÉGRÉ DANS LA CONTINUITÉ DE LA STRATÉGIE RSE DE VIVENDI

Vivendi met en évidence la matérialité de ses enjeux RSE (responsabilité sociétale d'entreprise) directement liés à son activité de groupe qui exerce une certaine influence sur des millions de clients et de citoyens. Aussi est-il important que Vivendi, dans un contexte international très compétitif, porte une haute exigence d'innovation non seulement dans sa capacité à révéler et accompagner les talents, dans son offre de services et de contenus musicaux, cinématographiques, audiovisuels et jeux vidéos, mais aussi dans sa vision et sa responsabilité à l'égard de la société.

Animé dès 2003 par cette volonté de lier RSE et création de valeur par le choix de ses engagements stratégiques et de son positionnement, Vivendi a poursuivi cette dynamique en engageant au fil des années les différentes directions fonctionnelles du siège et des filiales.

Le lancement du projet pilote de reporting intégré en 2013, consacré au capital culturel, a permis d'associer plus directement les directeurs financiers (siège et filiales) à cette réflexion. Des indicateurs établissant

le lien entre investissements dans la diversité des contenus et rentabilité ont été retenus puis soumis à l'examen d'analystes représentant des investisseurs (Amundi, Groupama AM, Oddo Securities). Il ressort de ce pilote que la production de contenus musicaux, cinématographiques et audiovisuels d'une riche diversité culturelle satisfait l'intérêt général (valeur sociétale) et assure au groupe un avantage compétitif par rapport à ses concurrents (valeur financière).

Élargie, en 2014 et 2015, à un périmètre international et présentée dans une analyse intégrée de la stratégie, cette démarche donne lieu en 2016 à une mise en valeur des indicateurs clés pour le groupe.

Les pages suivantes détaillent les ressources nécessaires au développement de l'activité de Vivendi, la sphère d'influence du groupe quant à la promotion des droits de l'Homme dans son secteur d'activité, ainsi que les bénéfices dont jouissent les différentes parties prenantes du groupe.

Cet exercice permet aux parties prenantes de Vivendi de disposer d'une grille synthétique de lecture de ses missions, de ses performances, de ses leviers de croissance, de ses engagements de responsabilité sociétale d'entreprise, de sa stratégie, de ses risques et opportunités.



La diversité culturelle au cœur de l'activité de Groupe Canal+ et de l'exceptionnel catalogue d'Universal Music Group : le DJ et producteur Kungs ; la Création Originale Canal+ « Baron noir » ; l'auteure et interprète Imany ; le film de patrimoine Studiocanal « Un Homme et une femme » de Claude Lelouch.



Les indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux illustrant de manière détaillée cette création de valeur sont présentés dans la section 3 du chapitre 2.

## R E P È R E S

## Chiffres industries culturelles et créatives

MONDE



GÉNÉRÉS

par les industries culturelles et créatives

Source : EY, 1<sup>er</sup> panorama de l'économie, de la culture et de la création dans le monde, 2015

EUROPE



Source : EY, idem

AFRIQUE



Source : ONU, World Population - Prospects - 2015



Source : Deloitte, Africa TMT Predictions 2015

SECTEURS



Source : MIDIA 2016



Source : IDATE 2015



Source : New Zoo 2016

vivendi



**ACTEUR  
MAJEUR**  
de l'industrie  
musicale



CANAL+

**ACTEUR  
MAJEUR**

dans la télévision et  
le cinéma en France  
et à l'international



GAMELOFT

**CRÉATEUR  
ET ÉDITEUR**

de jeux vidéo  
mobiles



STUDIOCANAL

**LEADER  
EUROPÉEN**

dans la production, acquisition  
et distribution de films  
de cinéma et de séries TV  
de rang international



dailymotion

**PLATEFORME  
D'AGRÉGATION**

et de diffusion  
de contenus vidéo



vivendi ticketing

**UN LEADER  
DU MARCHÉ**

de la billetterie  
avec See Tickets  
et Digitick



LIEUX CULTES

pour les artistes  
(l'Olympia, Abbey Road  
Studios, le Théâtre de  
l'Œuvre)



**RÉCOMPENSES  
ET NOMINATIONS  
EN SÉRIE**

César, Oscars, Festival de  
Cannes, Bafta, Victoires  
de la musique, Grammy  
Awards, Gramophone  
Awards...

**CATALOGUE  
ARTISTIQUE  
EXCEPTIONNEL**

ABBA, Louis Armstrong, les Beatles,  
Barbara, Amy Winehouse, Prince,  
Mstislav Rostropovich, Martha Argerich,  
Jacques Tati, Jean-Luc Godard,  
Jean-Pierre Melville, David Lynch...



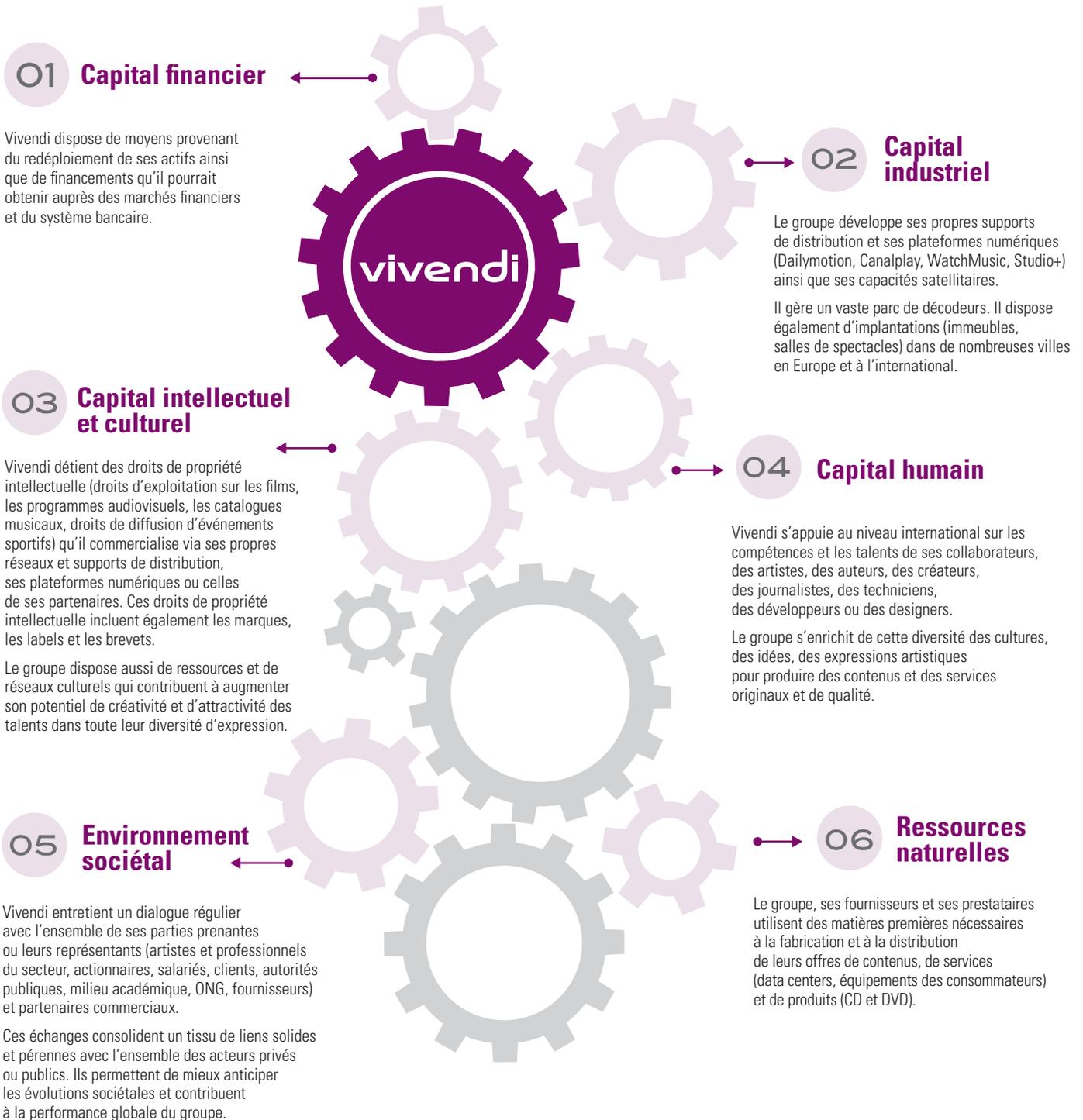
**2,5**  
MILLIONS  
D'ABONNÉS

à la chaîne  
panafricaine A+



## 1.5.2. LES RESSOURCES NÉCESSAIRES À L'ACTIVITÉ DE VIVENDI

Pour mener à bien ses missions et sa stratégie (voir « Le modèle d'affaires de Vivendi » page suivante), le groupe a besoin de ressources spécifiques : humaines, culturelles, financières, industrielles et naturelles détaillées ci-dessous.



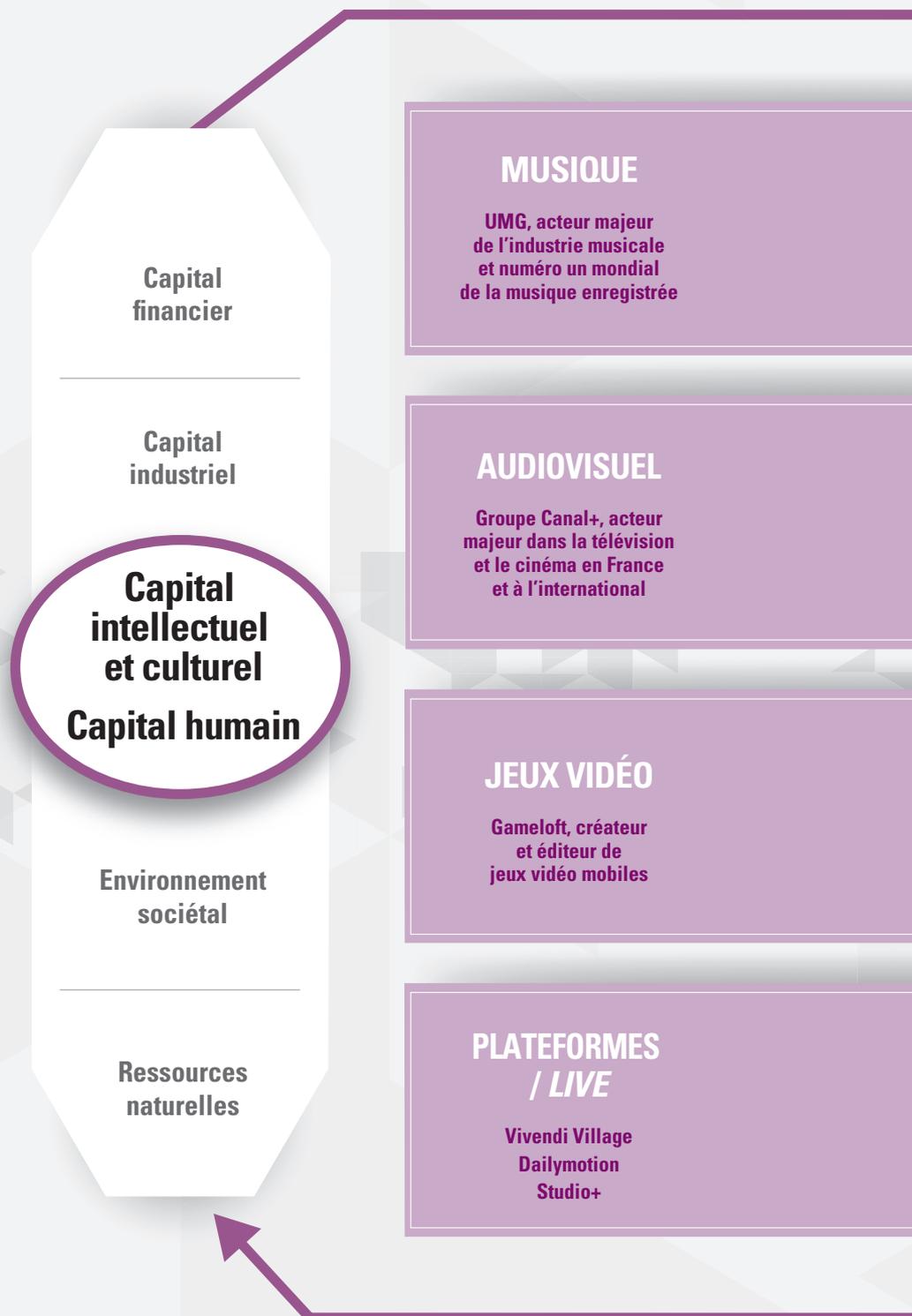
### 1.5.3. LE MODÈLE D'AFFAIRES DE VIVENDI

Vivendi, un groupe mondial de contenus et de médias dont les missions présentées ci-après et les engagements RSE stratégiques (voir chapitre 2) traduisent une contribution spécifique au respect des droits de l'Homme (voir pages 20 et 21) :

- ◆ révéler et accompagner les talents dans leur créativité et leur expression artistique ;
- ◆ produire et diffuser des contenus musicaux, cinématographiques, audiovisuels, originaux et de qualité ;
- ◆ favoriser l'accès de ces contenus au plus grand nombre ;
- ◆ contribuer au vivre ensemble et au dialogue interculturel.

Vivendi s'appuie sur ses leviers de croissance afin de devenir un acteur de référence au plan international dans la création et la distribution de contenus :

- ◆ se développer à l'international en accompagnant les talents locaux et en s'appuyant sur des partenariats industriels ;
- ◆ innover dans les offres de contenus et de services du groupe grâce à la transition numérique ;
- ◆ développer des relations directes et de confiance avec les clients et les différents publics du groupe.



- ◆ Musique enregistrée : le plus important catalogue au monde avec de prestigieux labels (Polydor, Motown, Deutsche Grammophon, Blue Note...).
- ◆ Édition musicale (Universal Music Publishing Group).
- ◆ Partenariats avec des acteurs du streaming (Spotify, Amazon...).
- ◆ Partenariats avec les marques (Universal Music & Brands).
- ◆ Merchandising (Bravado).

- ◆ Chaînes payantes en France généralistes (Canal+) ou thématiques (Ciné+, Planète+...).
- ◆ Chaînes gratuites (C8, CNews, CStar).
- ◆ Chaînes et bouquets payants à l'international (A+, nc+, K+).
- ◆ Films et séries TV (production, acquisition et distribution de films et séries TV et exploitation du catalogue de films).
- ◆ Plateformes de diffusion de films et séries (Canalplay, myCanal).

- ◆ Création et production de jeux mobiles (vingt studios de création dans le monde) en marques propres (*Asphalt*, *Dungeon Hunter*...).
- ◆ Développement via des accords de partenariat (Disney, Pixar, Marvel...).

- ◆ Plateforme numérique de services (Vivendi Ticketing, MyBestPro).
- ◆ Service mondial d'hébergement et de diffusion de vidéos.
- ◆ Application pour séries courtes sur mobiles.
- ◆ Accompagnement des talents (Vivendi Talents & Live, Olympia Production).
- ◆ Salles de spectacle (l'Olympia, Théâtre de l'Œuvre, CanalOlympia, Abbey Road Studios).



Chiffre d'affaires  
**10 819 M€**

Résultat net ajusté  
**755 M€**

Dividendes versés aux actionnaires de Vivendi SA\*  
**2 588 M€**

Rachat d'actions propres\*  
**1 623 M€**



Nombre de salariés  
**22 603**

Masse salariale  
**1 551 M€**



Investissements dans les contenus  
**2 527 M€**

Frais de R&D  
**143 M€**

Sommes distribuées aux fournisseurs, prestataires de services et artistes  
**8 193 M€**

Impôts et taxes  
**446 M€**

Actionnaires

Salariés

Talents

Clients

Fournisseurs et partenaires commerciaux

Collectivités territoriales

\* Voir chapitre 4, section « Chiffres clés consolidés » p.184

## 1.5.4. LES DROITS DE L'HOMME DANS LA « SPHÈRE D'INFLUENCE » DE VIVENDI

Vivendi fait partie des rares groupes de contenus et de médias à détenir un leadership sur toute la chaîne de valeur des métiers de contenus.

Conscient de l'influence humaine et culturelle que le groupe exerce sur des millions de clients et de citoyens, Vivendi a défini sa contribution spécifique au respect des droits de l'Homme en lien direct avec son activité de production et de distribution de contenus, mettant ainsi en pratique l'un des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales : « Les entreprises doivent

respecter les droits de l'Homme internationalement reconnus vis-à-vis des personnes affectées par leurs activités » ou le préambule du Pacte mondial des Nations unies qui invite les entreprises à agir en faveur des droits de l'Homme « dans leur sphère d'influence » (voir tableau ci-dessous).

Le rattachement des engagements RSE stratégiques aux droits de l'Homme permet au groupe d'inscrire cette vigilance dans sa gouvernance (reporting extra-financier, travaux de vérification des informations de la part des Commissaires aux comptes, inclusion de ces enjeux dans la rémunération variable des dirigeants) et sa stratégie (voir chapitre 2 section 1). Cette politique a été inscrite à l'agenda du Comité d'audit de Vivendi et du Comité des risques en 2016.

### I LES ENGAGEMENTS RSE STRATÉGIQUES RELÈVENT DES DROITS DE L'HOMME



### LES ENGAGEMENTS RSE STRATÉGIQUES

PROMOTION DE LA DIVERSITÉ CULTURELLE DANS LA PRODUCTION ET LA DISTRIBUTION DE CONTENUS				
Encourager la création dans toute sa diversité	Article 27		Article 31	Objectifs A1, J1
Soutenir les femmes artistes et productrices de biens et de services culturels				Objectifs B4, F1, F2, J1, J2, L4, L8
Promouvoir les talents locaux				Objectifs A1, B4
Valoriser les patrimoines culturels			Articles 29, 30	Chapitre 2
Faire respecter la propriété intellectuelle et accompagner les artistes	Article 27			
ACCOMPAGNEMENT ET PROTECTION DE LA JEUNESSE				
Permettre aux jeunes d'exercer leur créativité et leur citoyenneté			Articles 13, 17, 29, 31	Objectifs L3, L8
Sensibiliser les jeunes et leur entourage à un usage responsable des produits et services			Articles 17, 29	Objectif J2
Encourager l'éducation aux médias			Article 17	Objectif L8
PARTAGE DES CONNAISSANCES				
Promouvoir la qualité et le pluralisme des contenus				
Faciliter l'accès aux offres et services	Article 27			Objectif L8
Sensibiliser le public aux enjeux du développement durable			Article 29	Objectifs K2, J2
VALORISATION ET PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES				
Cultiver la confiance numérique des clients dans un esprit de loyauté et de transparence	Article 12	Article 8	Article 16	Objectif L
Exercer une vigilance numérique (salariés, fournisseurs)	Article 12	Article 8	Article 16	



Cette exigence de transparence des acteurs économiques est de plus en plus sollicitée par les parties prenantes de l'entreprise et attendue en vertu d'une réglementation et de référentiels de plus en plus contraignants aussi bien au niveau national (loi Grenelle II), qu'au niveau international (Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme ; directive européenne relative aux informations non financières des grandes entreprises ; lignes directrices de la GRI incluant le supplément sectoriel des médias...).

Le respect des droits de l'Homme dans leur globalité constitue ainsi un actif précieux des entreprises qui contribue pleinement à leur réputation et à leur performance.

Au regard de la montée en puissance des alertes lancées par des ONG, des controverses de plus en plus médiatisées incitant les investisseurs à exclure de leurs portefeuilles les multinationales ou les États mis en cause pour manquement au respect de leurs engagements, des réticences des autorités publiques à ouvrir des marchés aux acteurs défaillants ou d'éventuels boycottages de la part de consommateurs ou de clients insatisfaits, mais également des classements sélectionnant les sociétés les plus vertueuses, les droits de l'Homme sont au cœur de la création de valeur de l'entreprise pour elle-même et pour ses parties prenantes.

Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne (2000)	Déclaration universelle de l'Unesco sur la diversité culturelle (2001)	Convention de l'Unesco sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles (2005)	Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales (2011)	Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme - Tableau de mise en œuvre (2011)	Principes directeurs sur les droits de l'enfant et les entreprises, Unicef, Pacte mondial des Nations unies et Save the Children (2012)	Objectifs de développement durable de l'ONU (2015-2030)

Article 22	Articles 5, 8, 9, 10	Articles 1, 6, 7, 10	Page 106	Principe 1	Déclaration ; objectif 8.3
Article 23		Article 7		Principes 1, 6	Objectifs 4.2, 4.3, 4.7, 5.5, 5.a, 5.b, 5.c
	Articles 6, 9, 10	Articles 1, 2, 6, 7			
Article 22	Articles 6, 7	Articles 1, 7, 8			Objectif 11.4
Article 17	Article 8	Articles 6, 7			
Article 24		Article 10	Page 105	Principe 1	Objectif 4.7
		Point VIII.8 Intérêts des consommateurs		Principes 5, 6	
				Principes 1, 6	
Article 11	Articles 8, 9, 10	Articles 1, 6, 7, 8	Page 104	Principe 5	
	Articles 6, 9	Articles 2, 6, 7	Page 104	Principe 5	Objectifs 9.c, 11.a
	Article 2	Articles 2, 13		Principe 10	Objectifs 4.7, 12.8
Article 8		Point VIII.6 Intérêts des consommateurs	Page 104	Principes 1, 5	
				Principes 1, 5	

### 1.5.5. LA CRÉATION DE VALEUR POUR LES ARTISTES

Il est essentiel pour Vivendi de créer de la valeur pour les artistes et les talents qui produisent les contenus cinématographiques, musicaux, audiovisuels, les jeux vidéos et les programmes de divertissement que le groupe propose à ses clients, à ses abonnés et à ses différents publics.

Ressourcer les nappes créatives, porter une attention particulière à l'accès et à la contribution des femmes à la vie culturelle, repérer les talents, les accompagner, leur assurer un rayonnement à l'échelle locale et internationale sont au cœur des missions du groupe. Vivendi est par ailleurs très attentif à la répartition de la valeur et veille avec force au respect de la propriété intellectuelle, condition d'une juste rémunération des ayants droit.

#### Révélation et accompagnement des artistes

**17 %** Montant des investissements marketing et recording d'UMG dans les cinq principaux pays consacrés aux nouveaux talents (artistes qui signent leur premier album) en pourcentage de la totalité des investissements.

**6 %** en moyenne du chiffre d'affaires d'UMG dans les cinq principaux pays réalisé par les nouveaux talents (artistes qui signent leur premier album).

Source : UMG

#### Attractivité des talents locaux

**59 %** des ventes d'UMG réalisées par les répertoires locaux dans leur pays (périmètre de 59 pays).

Source : UMG

#### Soutien à la création cinématographique française

**44 %** des films d'initiative française agréés par le CNC (Centre national du cinéma et de l'image animée) pour **138,1** millions d'euros.

**30** premiers films et **14** deuxièmes films d'initiative française financés par Canal+.

**22 %** des films préachetés par Canal+ en 2016 réalisés par des femmes.

Source : Groupe Canal+ (sous réserve des chiffres consolidés par le CNC à paraître, au printemps 2017, dans le Bilan de la production cinématographique 2016)

#### Développement de la production d'œuvres européennes avec un important potentiel international

**135 M€** Investissements de Studiocanal dans les œuvres européennes.

Source : Studiocanal

#### Présence sur les plus importants marchés du cinéma en Europe et à l'international

**54** nouveaux longs métrages exploités en France, Allemagne, Royaume-Uni, Australie et Nouvelle-Zélande et production de **23** longs-métrages.

Source : Studiocanal

#### Soutien à la production africaine

**4,7 M€** investis dans la production et la création africaine (films, programmes audiovisuels, A+, Nollywood TV).

**16 %** d'investissements de contenus hors sports de Canal+ en Afrique consacrés à la production de contenus locaux africains.

Source : Canal+ International

#### Déploiement de salles de spectacles et de cinéma en Afrique

Ouverture de **5** CanalOlympia (au 28/02/2017).

Source : Vivendi

#### Investissement dans des jeux vidéo sur mobiles innovants et adaptés aux spécificités de chaque marché

**134 M€** d'investissements R&D pour Gameloft dans les jeux vidéo sur mobiles.

Source : Gameloft



### 1.5.6. LA CRÉATION DE VALEUR POUR LES ACTIONNAIRES

La création de valeur pour les actionnaires est au centre de la stratégie de Vivendi, avec une vision à long terme et dans un contexte de transition des modèles économiques des métiers du groupe. Celle-ci se mesure notamment au travers des performances financières et extra-financières du groupe.

Cette création de valeur s'accompagne d'une politique active de communication, indispensable pour établir un dialogue régulier avec le management de Vivendi, partager la stratégie et commenter les réalisations des filiales du groupe. Ainsi, la Direction des relations investisseurs de Vivendi dialogue de façon permanente avec les analystes des sociétés de courtage et des fonds d'investissement. Elle met à disposition notamment des investisseurs institutionnels une rubrique d'informations sur le site corporate. Une communication est par ailleurs spécifiquement dédiée aux actionnaires individuels avec lesquels Vivendi entretient un dialogue étroit.

<b>Performance financière</b>	<p>Chiffre d'affaires en progrès de <b>+0,5 %</b> (-0,2 % à taux de change et périmètre constants).</p> <p>Résultat opérationnel courant <b>853 M€</b> (à taux de change et périmètre constants).</p> <p>Résultat net ajusté de <b>755 M€</b>, en croissance de 8,4 %.</p>
<b>Évolution de la trésorerie</b>	Trésorerie nette <b>1 068 M€</b> .
<b>Action Vivendi</b>	À dividendes réinvestis, le titre Vivendi a progressé de 1,2 %, à comparer à un CAC 40 en hausse de 8,9 % et un Stoxx Media en baisse de 4,5 %. En 2016, le titre Vivendi a baissé de 9,1 % contre un CAC 40 en hausse de 4,9 % et un Stoxx Media en baisse de 7,6 %.
<b>Dialogue avec la communauté financière</b>	<p><b>486</b> événements (<i>roadshows</i>, conférences-investisseurs, rendez-vous au siège de Vivendi ou dans ses filiales, contacts analystes et investisseurs) organisés en Europe et aux États-Unis.</p> <p><b>335</b> institutions financières rencontrées.</p>
<b>Dialogue avec les actionnaires individuels</b>	<p><b>4,9 %</b> du capital du groupe détenu par les actionnaires individuels.</p> <p><b>13</b> réunions thématiques (« Jeudi c'est Vivendi », réunions de formation avec l'École de la Bourse ou financières).</p> <p><b>31</b> événements culturels (avant-premières de films produits ou distribués par Studiocanal, visites de l'Olympia, du Palais Brongniart, de l'exposition Martin Scorsese...).</p>
<b>Retour aux actionnaires</b>	<p><b>4,2 Mds €</b> en 2016 dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ <b>2,6 Mds €</b> : dividendes versés aux actionnaires de Vivendi SA.</li> <li>◆ <b>1,6 Md €</b> : rachat d'actions propres.</li> </ul> <p>Plus de <b>8 Mds €</b> retournés aux actionnaires depuis 2014 au travers de dividendes et de rachats d'actions.</p>

Source : Vivendi

## 1.5.7. LA CRÉATION DE VALEUR POUR LES CLIENTS

La capacité de Vivendi de proposer à ses clients des contenus originaux et de qualité tout en facilitant les possibilités d'y accéder à volonté, constitue la principale source de création de valeur à leur attention. Afin de satisfaire cette exigence, le groupe nourrit la curiosité et la diversité des goûts de ses clients, cultive leur confiance numérique dans un esprit de loyauté et de transparence, accueille leur créativité ou encore veille à la protection et à l'accompagnement des plus jeunes d'entre eux.

Le choix stratégique de Vivendi de miser sur les opportunités de croissance offertes par le numérique doit s'appuyer sur une politique rigoureuse en matière de collecte et de gestion des données personnelles

qui préserve le respect de la vie privée des clients. Vivendi a mis en place des instruments, tels que la Charte sur la protection des données et des contenus, adoptée en 2008 ou le Guide des bonnes pratiques en matière de données sensibles. Vivendi prend soin de vérifier que ses partenaires respectent les valeurs et règles de conduite du groupe dans les pays où celui-ci est présent. La protection et la valorisation des données personnelles font l'objet d'une remontée d'indicateurs précis de la part des filiales de l'entreprise, vérifiés par les Commissaires aux comptes. Des critères de RSE, liés à cet enjeu, sont également inclus dans la rémunération variable des dirigeants de Vivendi. Cette vigilance est créatrice de valeur pour les clients du groupe, de mieux en mieux informés quant à la protection de leurs données personnelles et plus enclins à livrer des éléments de leur identité à des entreprises dotées d'une politique claire et compréhensible.

### Satisfaction clients

**81 %** des abonnés considèrent Canal+ comme la chaîne de référence sur le cinéma.

**88 %** des abonnés satisfaits de l'offre nc+.

**84 %** des abonnés satisfaits de l'offre K+ et disposés à recommander K+.

Source : Groupe Canal+

### Diversité de l'offre audiovisuelle et cinématographique

Près de **4 000 heures** de programmes aux abonnés de Canal+ pour les chaînes documentaires.

Plus de **25 000 titres** disponibles sur Canalplay tous genres confondus (films, séries, humour, jeunesse, ...).

**15 000** programmes disponibles sur myCanal.

Source : Groupe Canal+

### Richesse du catalogue musical

**44** langues d'expression pour les artistes d'UMG.

Source : UMG

**57 %** du chiffre d'affaires numérique et **36 %** du chiffre d'affaires physique d'UMG\*, réalisés par le catalogue (œuvres commercialisées depuis plus de deux ans).

Source : UMG

### Diversité du catalogue de jeux vidéo

**178** jeux sur smartphones et tablettes tactiles.

**385** jeux sur *feature phones*\*\*.

Source : Gameloft

### Création digitale

Plus de **800** contenus digitaux créés spécifiquement pour le web.

Source : Groupe Canal+

**25** séries courtes premium pour mobiles.

Source : Studio +

### Recherche et développement de produits et services

**51 %** du chiffre d'affaires de Gameloft dédié aux investissements de R&D, d'e-commerce et de business intelligent.

Source : Gameloft

**90 %** des salariés de Gameloft dédiés aux activités de R&D.

### Relations clients

**369** dossiers transmis par les associations de consommateurs (en diminution de 15 % par rapport à 2015).

**15** associations de consommateurs rencontrées à deux reprises en 2016.

Source : Groupe Canal+

\* Périmètre de 59 pays.

\*\* Téléphones basiques.



### 1.5.8. LA CRÉATION DE VALEUR POUR LES SALARIÉS

Vivendi, un groupe industriel intégré dans les médias, dans la production et la distribution de contenus culturels ou de divertissement, d’ambition internationale, investit, par essence, dans les hommes, les femmes, les idées, la créativité. C’est la condition de son succès et de sa capacité à innover dans un environnement en constante mutation. Aussi le groupe doit-il assurer une excellente gestion de ses collaborateurs pour les attirer, les retenir et les accompagner. Associer les salariés à la stratégie et aux résultats de l’entreprise, satisfaire leurs attentes en matière d’employabilité et de qualité de vie au travail, sont autant de priorités pour le groupe.

Les partenaires sociaux au sein du Comité de groupe et de l’Instance de dialogue social européen (IDSE) ainsi que du Comité d’entreprise du siège de Vivendi sont régulièrement informés de la stratégie du groupe, de sa situation financière, de sa politique sociale et des principales réalisations de l’exercice.

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. Elles ont permis d’informer dans les meilleurs délais les partenaires sociaux des orientations stratégiques de Vivendi.

Tous les collaborateurs exercent leur mission dans le cadre des règles de conduite du groupe énoncées dans le Programme de vigilance adopté en 2002. Leur respect est une condition d’appartenance à Vivendi. Ces règles sont applicables à chaque salarié quels que soient son niveau hiérarchique et ses fonctions. Elles couvrent les droits des salariés, la sincérité et la protection de l’information, la prévention des conflits d’intérêts, l’éthique commerciale et le respect des règles de concurrence, l’utilisation des biens et des ressources appartenant au groupe, l’éthique financière et le respect de l’environnement.

Afin de garantir les meilleurs standards dans la conduite des activités du groupe, le Directoire veille à l’application de ce Programme, sous l’impulsion du Secrétaire général de Vivendi et des *Compliance Officers* des principales unités opérationnelles. Un rapport d’activité est remis annuellement au Comité d’audit, qui en rend compte au Conseil de surveillance.

<b>Actionnariat salarié</b>	Participation de <b>4 678</b> salariés à l’opération d’augmentation de capital (taux de participation de 35 %). <b>71 M€</b> Montant souscrit lors de l’augmentation de capital. <b>3,27 %</b> du capital de Vivendi détenu par les salariés du groupe.
<b>Formation des salariés</b>	Plus de <b>10 000</b> salariés du groupe ont bénéficié d’une formation.
<b>Représentants salariés</b>	<b>2</b> salariés au Conseil de surveillance : - un membre représentant les actionnaires salariés ; - un membre représentant les salariés.
<b>Dialogue social</b>	<b>42 %</b> de salariés couverts par les conventions collectives (monde). <b>29</b> accords signés avec les partenaires sociaux (France).

Source : Vivendi

### 1.5.9. LA CRÉATION DE VALEUR POUR LES FOURNISSEURS ET PARTENAIRES COMMERCIAUX

Vivendi contribue activement au tissu économique local des territoires dans lesquels il exerce une activité notamment au travers des contrats d'affaires qu'il signe avec ses différents partenaires dans le respect des règles de conduite du groupe. Pour apprécier la création de valeur, les résultats économiques et la loyauté des pratiques doivent aller de pair,

comme le rappelle le Programme de vigilance de Vivendi : « Aucune recherche de performance économique ne peut justifier la transgression des règles d'éthique commerciale. Cette exigence de performance implique, au contraire, d'agir de manière à privilégier des relations commerciales pérennes fondées sur la loyauté et l'intégrité ».

Les métiers de Vivendi veillent à intégrer dans leurs appels d'offres et leurs contrats avec leurs principaux fournisseurs, les engagements du groupe fondés sur le Programme de vigilance et sur les principes du Pacte mondial des Nations unies.

#### Répartition des achats par catégories

**87 %** des achats du groupe concernent l'achat de contenus et de services professionnels\*.

#### Répartition des achats par zone géographique

**75 %** des achats sont effectués en Europe\*.

#### Relations d'affaire avec les producteurs audiovisuels et cinématographiques locaux

**293** producteurs en France (hors Studiocanal).  
Plus de **110** producteurs locaux à l'international (Afrique, Pologne, Vietnam, Caraïbes et Réunion).  
*Source : Groupe Canal+*

#### Fournisseurs locaux

**79 %** des achats effectués auprès de fournisseurs locaux\*.

#### Achats responsables

Étude pilote lancée par UMG sur la prise en compte des enjeux RSE auprès des **55** fournisseurs les plus significatifs en termes de dépenses et de risques.

Source : Vivendi

\* Périmètre :

- Universal Music Group limité à un focus groupe de neuf pays (Afrique du Sud, Allemagne, Australie, Brésil, États-Unis, France, Japon, Pays-Bas, Royaume-Uni) ;
- Groupe Canal+ : entités situées en France métropolitaine et Outre-mer (Caraïbes et Réunion), en Afrique (un focus groupe de sept pays : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Sénégal), en Pologne et au Vietnam ;
- Vivendi Village : Vivendi Ticketing, MyBestPro, Watchever, l'Olympia ;
- Dailymotion.

Évaluation des achats effectués avec les fournisseurs et sous-traitants qui représentent au moins 75 % de la dépense globale de chacune de ces filiales.

## 1.6. Métiers

En 2016, Vivendi a confirmé sa capacité à développer et renforcer tous ses métiers dans la création et la distribution de contenus. La musique, la télévision, le cinéma, le *live* et maintenant les jeux vidéo mobiles forment un socle sur lequel Vivendi peut s'appuyer pour devenir un champion européen des médias.

Cette ambition est nourrie par la qualité de ses contenus, la force de ses talents, son excellence éditoriale et la capacité de Vivendi à explorer de nouveaux segments de l'industrie du divertissement. Le groupe a en effet renforcé les piliers majeurs que sont la musique et l'audiovisuel tout en se déployant sur le mobile avec Gameloft et Studio+ et le *live* avec de nombreuses initiatives en France et à l'international, consolidant ainsi la chaîne de valeur de Vivendi.

### 1.6.1. MUSIQUE

La musique, premier actif du groupe, est au cœur de Vivendi avec Universal Music Group (UMG). Acteur majeur d'une industrie musicale - qui a renoué avec la croissance en 2015 - UMG participe pleinement à l'essor du marché à la fois en tant que découvreur de talents et en accompagnant les nouveaux usages de consommation musicale.

Du jazz à la pop, UMG rassemble les plus grands artistes locaux et internationaux parmi lesquels Sting, Lady Gaga, Kendji Girac ou Lang Lang. Le groupe compte parmi eux les artistes les plus streamés de l'année dans le monde : Drake, Rihanna et Justin Bieber.

UMG est composé de 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 et le sponsoring.

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 dans de nombreux points de vente et *concept-stores*, pendant les tournées et sur Internet.

#### 1.6.1.1. Musique enregistrée

##### Recherche et développement des talents

L'activité de musique enregistrée d'UMG consiste principalement à découvrir des artistes et développer leur carrière. Elle regroupe également les activités associées de marketing, de distribution, de ventes ou encore de concession des contenus qu'ils ont créés. Fort de la diversité de ses labels sur le marché mondial de la musique 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 mondiaux dont les États-Unis, le Royaume-Uni, la France et l'Allemagne.



Sting

Dans les pays où la musique enregistrée n'est pas une tradition solidement ancrée, 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, UMG s'associe à des plateformes de streaming afin d'optimiser l'accès des fans à la musique. Grâce à ces partenaires, UMG met ses contenus à disposition du public dans des territoires où le marché légal de la musique était jusqu'alors limité, voire inexistant.

La diversité de ses labels permet à UMG de toujours suivre l'évolution des goûts des consommateurs. 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 2016, les meilleures ventes d'UMG n'ont pas seulement été réalisées par des artistes internationaux confirmés tels que Drake, Rihanna et Justin Bieber, mais également par de nouvelles révélations musicales et des artistes locaux à succès comme Kendji Girac et Florent Pagny en France, Sarah Connor et Helene Fischer en Allemagne, Utada Hikaru et RADWIMPS au Japon, Juan Gabriel et J Balvin en Amérique latine. Aux États-Unis, UMG a commercialisé quatre des albums les plus streamés de l'année – *Views* de Drake, *Anti* de Rihanna, *The Life of Pablo* de Kanye West et *Purpose* de Justin Bieber – ainsi que trois des quatre principales révélations, avec Drake, J. Cole et The Weeknd. Au Japon, le deuxième plus grand marché mondial, UMG a commercialisé les deux albums les plus vendus de l'année 2016 : *Fantôme* d'Utada Hikaru et *Your Name* de RADWIMPS.

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



Kendji Girac



Justin Bieber



### Initiatives dédiées aux nouveaux talents

Initial est une structure de services aux artistes créée en septembre 2016 par UMG dont l'objectif principal est de découvrir de jeunes artistes indépendants via le *live* ou le numérique, et de les accompagner dans leurs différentes activités : distribution, production de spectacles, merchandising, enregistrement, promotion et marketing.

En 2016, Initial a déjà révélé quatre artistes en devenir qui seront présents lors de nombreux événements musicaux en 2017 : Lorenzo, Columbine, Clara Luciani et Eddy de Pretto. Initial se définit comme un premier palier avant l'intégration des jeunes artistes à un label traditionnel.

**Initial**  
- Artist Services -

Spinnup, également développé par UMG, est une plateforme complémentaire d'Initial. Davantage tournée vers l'international, Spinnup propose de multiples canaux de distribution aux jeunes talents. Ils pourront ainsi accéder aux principales plateformes de streaming (iTunes, Spotify, Apple Music, Deezer, Tidal) dans le cadre de partenariats. La plateforme se charge de rémunérer les artistes en fonction des écoutes générées et met à disposition des talents des outils numériques destinés à mesurer les ventes en ligne et l'écho de chaque artiste sur les réseaux sociaux.

**SPINNUP**  
Faites-vous distribuer, faites-vous repérer !

### Nouveaux usages

Alors que les produits d'UMG sont toujours vendus dans un format physique, la consommation de musique poursuit sa mutation d'un modèle fondé sur la propriété vers une logique d'accès en streaming (abonnements payants ou offres financées par la publicité). La musique diffusée en streaming transforme en profondeur l'expérience des amateurs de musique ainsi que l'industrie de la musique enregistrée. Avec des fans de musique de plus en plus connectés et nomades, la consommation de musique enregistrée n'a jamais été aussi importante.



Le marché est dynamique, ce qui explique la forte hausse des abonnements en streaming et des formules gratuites financées par des spots publicitaires en 2016. UMG, avec les plus grands artistes streamés dans le monde, joue un rôle majeur dans ce domaine et soutient le développement continu de nouveaux services numériques et d'offres pour les consommateurs. En 2016, UMG a conclu plusieurs nouveaux accords avec des acteurs du streaming comme Pandora et SoundCloud (*pure players* de la musique numérique), iHeartMedia (acteur américain de radios numériques), ou encore Amazon (géant mondial de *e-commerce* et du *cloud computing*). UMG a contracté des licences avec plus de 400 services numériques à travers le monde.

Par ailleurs, UMG 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

L'agence Universal Music Group & Brands (UMGB) continue de générer des flux croissants de revenus auprès d'un portefeuille diversifié de partenaires présents dans plus de 70 pays et de multiples secteurs d'activité (transport aérien, banques, hôtellerie, biens de consommation, constructeurs automobiles, télécommunications...). UMGB est un spécialiste des partenariats stratégiques, du contenu de marque, de

l'événementiel et des expériences, de l'activation des réseaux sociaux et des supports média. 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 la notoriété et la reconnaissance de leur marque, de développer des relations pérennes avec leurs clients et de générer des revenus. 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.

### 1.6.1.2. 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'auteurs 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 d'UMPG combinés comptent plus de trois millions de titres, en propriété et en gestion, dont certaines des chansons les plus populaires du monde. Parmi les auteurs-compositeurs les plus célèbres figurent notamment Adele, Coldplay, Elton John, Eminem, Billy Joel, Paul Simon, Florence and the Machine, Justin Bieber, Justin Timberlake, Keith Urban, Mumford & Sons, Nicki Minaj, Mariah Carey, Nick Jonas, Britney Spears, Ariana Grande, Maroon 5, Demi Lovato, Halsey, U2, Imagine Dragons, Sam Hunt, André Rieu, Diane Warren, Shawn Mendes, Pearl Jam, R.E.M., The Beach Boys, et Irving Berlin.

En 2016, UMPG a obtenu la gestion de la quasi-intégralité du catalogue des compositions de Prince. D'autres contrats ont aussi été signés avec Selena Gomez, R.E.M., Don Henley, Romeo Santos et les Red Hot Chili Peppers et d'autres encore ont été prolongés, notamment avec des artistes tels que Nicki Minaj, Coldplay, Mumford and Sons, Martin Garrix, et J Balvin, pour n'en citer que quelques-uns.



### 1.6.1.3. Merchandising

Bravado est une société de merchandising international détenue à 100 % par UMG. Elle est la seule du secteur à proposer un service complet de merchandising 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 dans des magasins spécialisés, des *pop-up stores*, des points de vente en ligne et pendant les tournées.

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 imaginer des expériences pour les fans, comme des *pop-up stores* et des concerts. Son portefeuille de clients regroupe des artistes comme The Beatles, The Rolling Stones, Kanye West, Lady Gaga, Bob Marley, Justin Bieber, Katy Perry, The Weeknd, 5 Seconds of Summer et Ariana Grande.

### 1.6.1.4. Environnement réglementaire

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

Aux États-Unis, la commission judiciaire de la Chambre des représentants a poursuivi ses travaux sur la loi régissant les droits d'auteur.

Le 8 décembre 2016, au terme de trois années d'audiences publiques et d'échanges avec les parties prenantes, la commission a rendu publique la « première phase » de ses propositions en vue de la mise à jour de la législation. La première proposition porte sur la modernisation du bureau américain des droits d'auteur (U.S. Copyright Office). Le bureau des droits d'auteur a poursuivi l'examen de la procédure de retrait et de notification dans le cadre du Digital Millennium Copyright Act. Par ailleurs, le ministère de la Justice américain a finalisé l'examen pluriannuel des décrets de consentement établis de longue date qui régissent les deux plus grandes organisations de droit d'exécution pour les auteurs-compositeurs et éditeurs – la BMI et l'ASCAP. L'un des juges fédéraux chargé du dossier s'est prononcé contre la mise en œuvre des recommandations du ministère de la Justice. La procédure d'appel contre l'avis du ministère est en cours.

En Europe, dans le cadre de la stratégie visant à la création d'un marché unique numérique, la Commission européenne a publié le 14 septembre 2016 une proposition de directive du Parlement européen et du Conseil sur le droit d'auteur dans le marché unique numérique, qui inclut des propositions pour la modernisation des règles sur le droit d'auteur dans les États membres de l'Union européenne. Elle complète d'autres propositions sur le marché unique numérique publiées par la Commission, qui a par ailleurs confirmé qu'elle proposera ultérieurement d'améliorer le respect de tous les types de droits de propriété intellectuelle, y compris les droits d'auteur. La Fédération internationale de l'industrie phonographique (IFPI), qui représente l'industrie de la musique dans le monde, soutient les positions de la Commission européenne sur le sujet et insiste sur la nécessité d'une nouvelle législation en Europe.



### 1.6.1.5. 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 voiture). 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.

### 1.6.1.6. 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 1.6.1.5 « Piraterie » du présent chapitre).

### 1.6.1.7. 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.

## 1.6.2. TÉLÉVISION ET CINÉMA



Rio, le magazine des Jeux Olympiques

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. Un lancement est également prévu au Myanmar (Birmanie) en 2017. Avec sa filiale Studiocanal, Groupe Canal+ est également un acteur de référence dans la production et la distribution de films de cinéma.

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. De nouvelles offres, avec des packs thématiques, ont été lancées en novembre 2016.

À l'international, Groupe Canal+ confirme son succès, notamment en Afrique avec près de 2,8 millions d'abonnés.

Au total, Groupe Canal+ compte plus de 14 millions de clients dans le monde.

### 1.6.2.1. Télévision payante en France

#### 1.6.2.1.1. 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+ Décaté et Canal+ Séries), qui diffusent leurs propres programmes.

Historiquement reconnue pour sa couverture du sport, Canal+ se distingue avec des programmes exclusifs, des commentaires précis, un décodage d'experts, et un savoir-faire technique innovant. Les chaînes Canal+ couvrent ainsi de nombreuses compétitions sportives françaises et internationales :

- le football, avec l'UEFA Champions League, la Ligue 1, la Ligue 2, la Coupe de la Ligue, la CAN, le National et les matchs qualificatifs pour la Coupe du monde 2018 (zone Europe) ;
- le rugby, avec le Top 14, la Pro D2, le rugby de l'hémisphère Sud ;
- la Formule 1, avec les Championnats du monde et Formule E, l'Indy Car ;
- la boxe, avec de grands meetings lors de plusieurs soirées événementielles ;
- le basket, avec la Basketball Champions League ;



Top 14

- le tennis, avec les Masters de tennis de Monte Carlo et de Paris Bercy (ATP 1000) ;
- le golf, avec les Majeurs – la Ryder Cup, le PGA European Tour ;
- le hockey sur glace avec la NHL ;
- l'athlétisme avec le meeting d'athlétisme Herculis de Monaco (Diamond League).

Canal+ diffuse également les grands événements internationaux à l'instar de la dernière Coupe du monde de Rugby (2015) ou des Jeux Olympiques de Rio (2016). Cette dernière Olympiade a d'ailleurs été un succès pour le groupe qui a mobilisé huit chaînes – dont une dédiée avec Canal+ Décaté transformée en Canal+ Rio pour l'occasion - pour diffuser plus de 1 000 heures de compétition en direct depuis le Brésil. Ce dispositif a été largement plébiscité par les abonnés avec des scores 80 % plus élevés qu'un mois d'août traditionnel et un pic d'audience à 1,2 million de téléspectateurs pour le sacre de Teddy Riner. En 2020, Groupe Canal+ diffusera les Jeux Olympiques de Tokyo.

Groupe Canal+ s'illustre aussi par la qualité de ses fictions. Saluées par la critique et les abonnés, les Créations Originales 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+. En 2016, huit Créations Originales ont été diffusées, parmi lesquelles de grandes coproductions internationales : *The Young Pope* de Paolo Sorrentino avec Jude Law, la première coproduction franco-suédoise *Jour polaire* avec Leïla Bekhti, ou encore *Tunnel 2*. Les séries abordent des univers très différents : politique (*Baron noir* avec Kad Merad), anticipation (*Section zéro* d'Olivier Marchal), espionnage (*Le Bureau des légendes 2*), policier (dernière saison de *Braquo*) et comédie (*WorkinGirls à l'hôpital*).

Le cinéma n'est pas en reste sur « Les chaînes Canal+ » puisque 389 films ont été retransmis sur Canal+ et 534 sur l'ensemble de leurs déclinaisons.

##### 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+, et la jeunesse avec Piwi+, Télétoon ou encore Télétoon+1.

#### 1.6.2.1.2. Activités de distribution

En novembre 2016, le groupe lance 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+.

Pour les amateurs de grandes histoires, la nouvelle offre Canal cinéma/séries est une proposition unique de programmes avec chaque année plus de

6 000 films, dont 400 inédits, et 300 séries, du *Bureau des légendes* à *Game of Thrones*, à consommer en direct ou en rattrapage. Les abonnés cinéma/séries bénéficieront également du service de streaming Canalplay.

**6 000**  
FILMS  
DIFFUSÉS

Côté sports, les abonnés retrouveront dans un même abonnement toutes les grandes compétitions de sport dont : 100 % de la Ligue 1, 100 % de la Champions League, les plus grands championnats de football européens, 100 % du Top 14 de rugby, la Coupe d'Europe de rugby, 100 % de la Formule 1, tous les tournois du Grand Chelem de tennis, les plus grands rendez-vous de ski alpin, le meilleur du sport américain, les plus grands tournois de golf...

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 par les centres d'appels, les sites Internet du groupe, 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 32 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 certaines 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*. En 2016, deux accords significatifs ont été signés avec Free et Orange permettant à ces deux opérateurs d'enrichir leur offre *triple-play* ADSL et Fibre des bouquets Panorama by Canal et Famille by Canal.

Avec 8,2 millions de clients dont près de 5,3 millions d'abonnés au 31 décembre 2016 en France métropolitaine, Groupe Canal+ détient le plus grand parc de clients à une offre de télévision payante.

### 1.6.2.1.3. 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 multi-écrans. Récemment, le groupe a également accéléré le développement de sa présence sur Internet.

#### Second écran 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 six chaînes Canal+ et jusqu'à 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 optimum 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



Tunnel 2

WorkinGirls à l'hôpital

hors connexion, avec enfin l'accompagnement et la personnalisation sur tous les écrans. Au total, myCanal représente 15 000 programmes à la demande, 9,7 millions de téléchargements, 45,5 millions de visites chaque mois et 1,4 million d'utilisateurs mensuels.

#### 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.

#### Première box TV intégrée sur les smart TV Samsung

Groupe Canal+ et Samsung ont lancé en 2016 myCanal sur SmartTV Samsung. Cette offre permet d'accéder aux programmes de Canal+ directement depuis un téléviseur Samsung, sans box TV ou décodeur. Samsung et Canal+ continuent d'accompagner le développement de la télévision pour répondre aux attentes des consommateurs et amorcer le futur de la télévision. myCanal sur SmartTV Samsung, est une offre inédite pour une expérience simplifiée, plus rapide, par simple connectivité Internet ou TNT.

### 1.6.2.2. Télévision gratuite en France

#### 1.6.2.2.1. Pôle de chaînes gratuites



Groupe Canal+ est présent historiquement dans la télévision gratuite avec les programmes en clair de Canal+ et une chaîne d'information en continu. En 2016, Groupe Canal+ a rebaptisé ses trois chaînes gratuites en cohérence avec le nouveau repositionnement éditorial : Canal8 (C8), CanalStar (CStar) et CanalNews (CNews). L'objectif est de créer des synergies nouvelles, de renforcer l'offre de Groupe Canal+ et d'établir de nouvelles passerelles avec le pôle payant pour les talents.

C8, cinquième chaîne nationale avec 3,4 % de PDA sur les 4 ans et plus en France, a vocation à être une grande chaîne généraliste leader. 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 est la première chaîne générationnelle musicale en France. Le rendez-vous où les talents musicaux se retrouvent, s'expriment et s'épanouissent.

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

### 1.6.2.2. 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 dont Viceland, lancée fin 2016 sur le marché français. Elle assure également la commercialisation des déclinaisons des chaînes sur Dailymotion et YouTube, des sites Internet du groupe, dont canalplus.fr, Studio Bagel et OFF.tv d'Universal Music France, des applications sur mobiles et tablettes ainsi que des services de télévision de rattrapage. Elle est aussi la régie publicitaire exclusive du réseau des salles de cinéma UGC.

Dans un contexte publicitaire difficile, son dynamisme commercial et marketing permet d'assurer à Groupe Canal+ des revenus publicitaires en hausse pour ses chaînes gratuites.

### 1.6.2.3. Production audiovisuelle et nouveaux formats

Dans sa stratégie de redéploiement dans les contenus audiovisuels, Vivendi a fait l'acquisition de plusieurs sociétés de production. En investissant dans la production, le groupe assoit sa présence sur l'ensemble de la chaîne de valeur des contenus, de la création à la distribution. En 2015, l'acquisition des Studios de Boulogne et la prise de participation dans Mars Films et Banijay Group en 2016, renforcent l'expertise de Groupe Canal+ dans ce domaine.

Engagé dans une politique de diffusion vaste de ses contenus sur Internet, Groupe Canal+ est devenu en deux ans le premier média français avec des dizaines de chaînes disponibles sur les principales plateformes de vidéo en ligne, proposant des programmes issus des antennes de Canal+, C8 et CNews, ainsi que des contenus et formats originaux tels que l'humour et l'e-sport.



Les recettes pompettes - Studio Bagel

Premier réseau de chaînes d'humour sur YouTube, Studio Bagel est détenu majoritairement par Groupe Canal+ depuis 2014. L'objectif du groupe à travers ce choix est de toucher de nouveaux publics, notamment les plus jeunes, de faire émerger de nouveaux talents et de tester des formats vidéo

innovants. Studio Bagel – qui vient de fêter ses quatre ans – compte aujourd'hui une trentaine de chaînes YouTube qui génèrent 60 millions de vues par mois et cumule depuis sa création 1,6 milliard de vues avec un total de 20 millions d'abonnés. Studio Bagel possède également son propre *sketch-show* diffusé sur Canal+, *Le Tour du Bagel*. En 2016, Dailymotion devient l'hébergeur officiel des vidéos de Studio Bagel.

En 2016, Canal+ s'est lancé le défi d'accompagner l'essor d'une nouvelle discipline : l'e-sport, à la croisée du sport, du spectacle et de la télévision. Groupe Canal+ a d'ailleurs lancé un magazine dédié à l'e-sport, le Canal E-sport Club (CES). Il était présent au salon « Paris Games Week » et a réalisé un documentaire consacré aux stars de l'e-sport en Asie. À terme, Canal+ a pour objectif de créer ses propres ligues d'e-sport en France et d'organiser ses propres événements.

En septembre 2016, Groupe Canal+ a transformé les Studios de Boulogne en un nouveau site baptisé CanalFactory. Ce site dispose de moyens de production et post-production à la pointe de la technologie : quatre plateaux (970 m<sup>2</sup>, 630 m<sup>2</sup>, 300 m<sup>2</sup>, 130 m<sup>2</sup>) exploités quotidiennement, deux régies de production ainsi qu'une régie de premix audio permettant de recevoir des groupes de musique. Situé à Boulogne, CanalFactory peut accueillir jusqu'à 545 personnes en simultané pour assister aux émissions telles que *Le Petit Journal*, *Les Guignols*, *TPMP* et *La Nouvelle Édition*.

### 1.6.2.4. 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 6,2 millions d'abonnés sur les zones qu'elle couvre (l'Afrique, les Caraïbes, l'Océan Indien, le Pacifique Sud, la Pologne et le Vietnam).



Koiffure Kitoko

#### Afrique

Canal+ est présent sur le continent africain depuis plus de 20 ans et est diffusé à ce jour dans plus de 25 pays à travers 11 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 2,8 millions d'abonnés à fin décembre 2016. 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 (*+D'Afrique*, *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 à Nollywood TV, Novelas TV et Gospel Music TV.

En parallèle, Groupe Canal+ a développé avec iROKO une application de SVoD sur mobile : iROKO+. Lancée en février 2016, le service propose des contenus Nollywood, des telenovelas en Afrique francophone ainsi que des programmes d'A+.

#### Outre-mer

Premier groupe de télévision payante en Outre-mer, Canal+ International opère depuis ses filiales aux Caraïbes (Antilles, Guyane françaises 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 2,1 millions d'abonnés au 31 décembre 2016.

nc+ édite huit chaînes *premium* de la famille Canal+ et sept chaînes thématiques, proposant ainsi l'offre de télévision la plus riche en Pologne, notamment dans le domaine du sport avec le meilleur du football polonais et européen : la Champions League accessible exclusivement sur les chaînes de nc+, l'Europa League ainsi que le championnat d'Angleterre et la ligue polonaise. nc+ détient également les principaux droits de diffusion des sports les plus populaires en Pologne, comme le handball, le speedway ou le basket. Le cinéma est aussi au cœur de l'offre avec

plus de 300 films en première exclusivité sur Canal+, dont l'essentiel des productions issues des grands studios d'Hollywood. Canal+ s'engage aussi dans les productions locales, avec notamment la Création Originale *Belfer* qui a connu un grand succès fin 2016. 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 44 boutiques en propre (K+ Store). Groupe Canal+ assure le contrôle opérationnel de K+, dont il détient 49 %. Au 31 décembre 2016, K+ compte 855 000 abonnés.

### 1.6.2.5. Cinéma **STUDIOCANAL**



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 via des bureaux aux États-Unis et en Chine. Avec 6 500 titres originaux 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.

### Palmarès 2016

Avec des histoires ancrées dans la richesse et la diversité de la culture européenne, StudioCanal développe une politique de production internationale ambitieuse et connaît chaque année de grands succès au box-office mondial. En 2016, *Bridget Jones Baby*, le troisième volet de la saga co-produit par StudioCanal, a enregistré plus de 215 millions de dollars à l'international, et s'est classé premier du box-office annuel au Royaume-Uni, tout en battant le record historique de la plus grosse sortie au Royaume-Uni pour une comédie romantique.



*Bridget Jones Baby*



*Mal de pierres*

En 2016, les œuvres de StudioCanal ont rencontré un grand succès critique et ont été représentées dans de nombreux festivals reconnus. Les films StudioCanal ont reçu 18 nominations aux Oscars, 13 aux BAFTA, 19 aux César, et deux films étaient en compétition au Festival de Cannes (*Mal de pierres* avec Marion Cotillard et *Indochine* avec Catherine Deneuve en sélection officielle aux Cannes Classics).

En 2016, StudioCanal et Universal Music Group ont travaillé sur le documentaire *The Beatles : Eight Days a Week – The Touring Years*. Sous la houlette du réalisateur Ron Howard, le film retrace les premiers et derniers pas du « Fab Four » sur scène de 1962 à 1966. Le long-métrage a rencontré un grand succès commercial et critique (nommé aux Grammy Awards 2017 dans la catégorie Meilleur Film Musical).

### Développement à l'international

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 disposera 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, soutenue par l'ensemble des métiers du groupe.



*Paddington*

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. Le film *Paddington 2*, produit entièrement par StudioCanal, sortira en salles fin 2017.

StudioCanal collabore avec les talents les plus renommés de l'industrie : David Heyman, Neil Moritz, Graham King, Andrew Rona, Eric Fellner, Tim Bevan, Benedict Cumberbatch, Idriss Elba, Harlan Coben... StudioCanal a récemment signé un accord de production sur quatre films avec Parkes+MacDonald Production et possède des accords de distribution avec Lionsgate et Universal.

L'année 2017 sera à l'image de la ligne éditoriale éclectique de StudioCanal, alliant divertissement familial, films d'actions, cinéma de prestige, centrée sur les talents et films-événements. Parmi les sorties à venir, figurent deux nouveaux longs-métrages en *stop-motion* des Studios Aardman, *Early Man* et *Shaun le mouton 2 ; The Commuter ; Gold ; The Last City of Z ; The Mercy*.

### Catalogue

StudioCanal fait vivre son catalogue de 6 500 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. En 2016, *La Grande Vadrouille* est ressorti en 4K dans les salles françaises et s'est classé troisième des meilleures ressorties de ces 15 dernières années. StudioCanal a également collaboré avec James Cameron sur la conversion remasterisée de *Terminator 2*, pour une ressortie du film culte en 4K et en 3D dans le monde entier en 2017.



*La Grande Vadrouille*

### Production et distribution

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 de 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.

Studiocanal distribue ses films et séries dans le monde entier. En 2016, Studiocanal a conclu 1 500 ventes et a reçu le prix du distributeur de l'année à la Convention CineEurope.



**PRIX DU  
DISTRIBUTEUR  
DE L'ANNÉE**  
Convention CineEurope

### 1.6.2.6. Environnement réglementaire



Baron noir

Les métiers de la communication audiovisuelle en Europe sont soumis à des lois et à des règlements nationaux. En France, leur application est contrôlée par des autorités de régulation comme le CSA. Canal+ détient une autorisation d'émettre la chaîne Canal+ en France via les réseaux hertziens et les réseaux n'utilisant pas des fréquences assignées par le CSA tels que le satellite, le câble et

l'ADSL. Renouvelée en décembre 2000 pour une période de cinq ans, puis prorogée trois fois, l'autorisation de la chaîne Canal+ sur les réseaux hertziens expire en décembre 2020.

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 extra-communautaires.

Selon l'interprétation donnée par le Conseil d'État dans son avis administratif du 27 juin 2002 sur la qualification des investisseurs extra-communautaires, disponible sur le site du Conseil supérieur de l'audiovisuel, il est considéré que les étrangers précités ne peuvent exercer leur pouvoir sur la société titulaire d'une autorisation, même indirectement, grâce à une société qu'ils contrôleraient en amont, étant observé que ce contrôle doit s'entendre de la détention d'actions représentant la majorité dans les assemblées générales ordinaires, soit 50 % plus 1 des droits de vote. Dans cette acception, seule une société majoritairement détenue par des étrangers extra-communautaires ne pourrait pas détenir plus de 20 %, directement ou indirectement, du capital social d'une société de télévision française.

Toutefois, selon une autre interprétation, il ressort tant du texte de la loi elle-même que des travaux préparatoires que l'intention du législateur est de faire obstacle à ce que des étrangers extra-communautaires exercent une influence sur une société titulaire d'une autorisation de service de télévision en langue française. Dans cette acception, si des étrangers extra-communautaires venaient à dépasser 20 % du capital social ou des droits de vote de la société titulaire indirectement de ces licences, en agrégeant leurs intérêts, cette situation pourrait caractériser une violation de l'article 40 précité. Ainsi, 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 extra-communautaire ou par plusieurs actionnaires étrangers extra-communautaires agrégeant leurs intérêts.

L'analyse menée par Vivendi et ses conseils de ce texte de loi et de son interprétation donnée par le Conseil d'État, aboutit à la conclusion que si des étrangers extra-communautaires, 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 création, 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 des œuvres audiovisuelles et cinématographiques, aux obligations liées à l'offre et à la 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 ;

- ◆ pour les chaînes de cinéma : première fenêtre : 10 mois pour un service de première diffusion et si accord avec les organisations du cinéma, 12 mois sinon, seconde fenêtre : 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.

### 1.6.2.7. 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.

### 1.6.2.8. 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). Cette décision subordonne le rapprochement entre Canalsatellite et TPS au respect de 33 injonctions, imposées pour une durée de cinq ans renouvelable une fois. Elles concernent principalement :

- ◆ l'acquisition des droits cinématographiques auprès des studios américains et des producteurs français ;
- ◆ la participation de Groupe Canal+, via sa filiale Multithématiques SAS, dans Orange Cinéma Séries ;
- ◆ la mise à disposition et la distribution de chaînes *premium* et thématiques, indépendantes ou internes, ainsi que les services non linéaires (VoD et SVoD).

L'entrée en vigueur des injonctions s'est accompagnée de la mise en place d'une organisation dédiée au sein de Groupe Canal+. Un mandataire, en charge du contrôle de la bonne mise en œuvre des injonctions par Groupe Canal+, a été nommé. Il fait rapport tous les trois mois à l'Autorité de la concurrence de cette mise en œuvre. De plus, trois réunions annuelles de contrôle entre Groupe Canal+, le mandataire et les services de l'Autorité de la concurrence ont déjà eu lieu.

#### Acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star

L'acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star par Groupe Canal+ a été notifiée à l'Autorité de la concurrence le 5 décembre 2011 et autorisée par cette dernière le 23 juillet 2012. Cette opération a été notifiée sous réserve du respect de plusieurs engagements souscrits par Groupe Canal+ pour une durée de cinq ans, renouvelable une fois après une nouvelle analyse concurrentielle par cette instance.

Ces engagements visent :

- ◆ la limitation des acquisitions par Groupe Canal+ de droits couplés gratuits et payants de films américains, de séries américaines et de films français récents ;
- ◆ la négociation séparée de ces droits ;
- ◆ la limitation des acquisitions, par Direct 8 et Direct Star, de films français de catalogue auprès de Studiocanal ;
- ◆ la cession des droits de diffusion en clair des événements sportifs d'importance majeure.

TF1 et M6 ont déposé un recours pour excès de pouvoir devant le Conseil d'État contre la décision de l'Autorité de la concurrence ayant autorisé l'acquisition de ces deux chaînes. Le 23 décembre 2013, le Conseil d'État a annulé la décision de l'Autorité de la concurrence, considérant que cette dernière n'avait pas délibéré collégalement sur la version des engagements intégrée dans sa décision du 23 juillet 2012. D'autre part, concernant la légalité interne de la décision du 23 juillet 2012, le Conseil d'État a considéré que l'Autorité de la concurrence avait commis une erreur d'appréciation en estimant que l'engagement 2.2 était de nature à prévenir les effets anticoncurrentiels de l'opération liés au verrouillage des marchés de droits de films français en deuxième et troisième fenêtres en clair.

Le 15 janvier 2014, Vivendi et Groupe Canal+ ont donc notifié à nouveau à l'Autorité de la concurrence l'acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star. Le 2 avril 2014, l'Autorité de la concurrence a autorisé de nouveau, sous réserve de plusieurs engagements, l'acquisition par Groupe Canal+ des sociétés Direct 8, Direct Star, Direct Productions, Direct Digital et Bolloré Intermédia.

L'entrée en vigueur des engagements s'est accompagnée de la mise en place d'une organisation dédiée au sein de Groupe Canal+. Un mandataire, en charge du contrôle de la bonne mise en œuvre des injonctions par Groupe Canal+, a été nommé. Il fait rapport tous les trois mois à l'Autorité de la concurrence de cette mise en œuvre. De plus, trois réunions annuelles de contrôle entre Groupe Canal+, le mandataire et les services de l'Autorité de la concurrence ont déjà eu lieu.

Le 21 juillet 2016, l'Autorité de la concurrence a entamé, au travers d'une consultation publique, une nouvelle analyse concurrentielle des marchés concernés par les opérations « Canalsatellite/TPS » et « Direct 8/ Direct Star ». Cette analyse permettra à l'Autorité de la concurrence de déterminer la pertinence d'une levée totale ou partielle des injonctions et des engagements s'imposant à Groupe Canal+. L'Autorité de la concurrence devrait rendre sa décision au plus tard le 23 juin 2017.

#### 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, Liga, Bundesliga, UEFA Champions League...). 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 matchs de l'équipe d'Angleterre de rugby) ;
- ◆ 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, 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 de LCI sur la TNT gratuite en avril 2016, les téléspectateurs disposent aujourd'hui de 25 chaînes gratuites, qui proposent les mêmes technologies et services associés que les chaînes payantes (HD, *replay*...).

### 1.6.2.9. 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.

## 1.6.3. JEUX VIDÉO MOBILES

Un nouveau métier de l'industrie du divertissement est venu consolider le groupe Vivendi cette année : les jeux vidéo mobiles.



Asphalt Xtreme

L'acquisition de Gameloft en juin 2016 s'inscrit au cœur de la stratégie de développement du groupe dans les contenus et vient renforcer le travail engagé à destination du mobile. Considéré comme le fleuron français des jeux vidéo sur mobile, Gameloft jouit d'un savoir-faire mondialement reconnu via ses 175 jeux vidéo gratuits sur smartphones développés dans ses 20 studios de création et ses plus de 140 millions de joueurs mensuels. En 2016, Gameloft s'est d'ailleurs classé premier des éditeurs de jeux vidéo mobiles sur Apple Store et GooglePlay en comptabilisant plus d'un milliard de téléchargements dans le monde.

Gameloft accorde une priorité absolue à la qualité de ses productions qu'il maîtrise tout au long du processus créatif. Les studios de création répartis en Amérique, en Europe et en Asie lui permettent de consolider son leadership en adaptant ses jeux



Dragon Mania Legends

aux spécificités de chaque marché, conjuguant ainsi vision globale et approche locale.

### 1.6.3.1. Création et production de jeux mobiles

La croissance de Gameloft a été soutenue par l'essor du smartphone dont l'apparition a radicalement transformé le marché du jeu sur mobile grâce à la dimension tactile et à la fonction de reconnaissance des mouvements qui permet une immersion plus forte du joueur, améliorant ainsi sensiblement l'expérience de jeu.

Gameloft distribue aujourd'hui 175 jeux vidéo mobiles gratuits (*free-to-play*) dans près de 120 pays et s'appuie sur une vingtaine de studios répartis dans le monde entier, de Montréal à Manille. En 2016, près de 3 millions de jeux Gameloft ont été téléchargés chaque jour dans le monde.

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. En novembre 2016, la nouvelle version d'*Asphalt*, *Asphalt Xtreme*, a enregistré plus de 16,5 millions de téléchargements dans le monde en trois mois.

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®, DC Comics 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 800 millions de téléchargements depuis 2013.

### 1.6.3.2. 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 – et qu'ils génèrent des revenus pour la société uniquement à travers les ventes de biens virtuels qui permettent au consommateur de progresser plus rapidement dans le jeu. Près de 90 % des revenus de Gameloft sur smartphones et tablettes tactiles proviennent désormais de la vente de biens virtuels.

En 2015, Gameloft a mis en place une structure interne de régie publicitaire numérique, Gameloft Advertising Solutions (« GLADS »), et a commencé à vendre des espaces publicitaires dans ses jeux. Les revenus publicitaires générés par Gameloft Advertising Solutions représentent 7 % du chiffre d'affaires de la société en 2016. Ils viennent compléter les revenus issus de la vente de biens virtuels dans ses jeux gratuits. Le montant des investissements publicitaires sur mobiles devrait atteindre 114 milliards de dollars en 2018 contre 50 milliards de dollars en 2015 (1). Gameloft dispose d'une audience quotidienne moyenne de 17 millions de joueurs qui consacrent à ses jeux en moyenne 39 minutes par jour réparties sur cinq sessions de jeu.

Outre les formats publicitaires habituels (bannières, interstitiels, vidéos) Gameloft Advertising Solutions propose des formats publicitaires novateurs tels que les mini-jeux, forms et sites, une fonctionnalité de

(1) Source : ZenithOptimedia, 2016.

géo-ciblage capable de délivrer un contenu affinitaire, et un outil de mesure de la consommation mobile permettant de définir des profils de consommateurs spécifiques (voyageurs, fans de shopping en ligne, cinéphiles...). Ainsi, les campagnes publicitaires délivrées par Gameloft Advertising Solutions sont davantage en adéquation avec le consommateur tout en assurant un taux de visibilité exceptionnel de 100 % aux annonceurs.

Propriétaire de son inventaire, Gameloft propose un environnement de « Brand Safety » permettant à l'annonceur de bénéficier d'un contexte d'affichage parfaitement maîtrisé. La transparence étant au cœur des relations annonceurs, Gameloft Advertising Solutions est en mesure d'intégrer des solutions de tracking indépendant et de mesure de visibilité sur des formats répondant aux standards du marché (compatibles avec les standards de l'IAB). Cette régie publicitaire est également connectée à plus d'une dizaine de partenaires en programmation permettant d'accéder aux annonceurs du monde entier dans un format maîtrisé et automatisé.

### 1.6.3.3. 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 croissante des ventes d'applications mobiles dans le monde. Gameloft distribue ainsi ses jeux smartphones et tablettes via les portails d'Apple, de Google (Google Play), de Microsoft (Windows Store) et d'Amazon (Amazon Appstore). Gameloft distribue aussi depuis 2012 ses jeux via plusieurs plateformes asiatiques présentes en Chine, au Japon ou en Corée : Tencent, Baidu, Line, Kakao... 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 56 % du chiffre d'affaires de la société en 2016.



Disney Magic Kingdoms

Ensuite, les jeux Gameloft sont distribués par 174 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 pré-embarqués par le fabricant du téléphone (Gameloft collabore ainsi avec Nokia, Samsung, LG, ZTE, Motorola, RIM, Huawei...) 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 téléphone représentent 36 % du chiffre d'affaires de la société en 2016.

Enfin, le téléchargement de jeux mobiles et de jeux tablettes se fait aussi directement sur les différents portails Gameloft. La société estime à un peu moins de 1 % son chiffre d'affaires 2016 qui a été réalisé à travers ce canal de distribution. Sur les boxes *triple-play* et télévisions connectées la distribution des jeux Gameloft se fait à travers les boutiques numériques des FAI et des constructeurs de téléviseurs. La facturation est gérée par ces plateformes de distribution numériques et les revenus sont partagés entre ces FAI et constructeurs et Gameloft.

### 1.6.3.4. 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 personnelles.

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.

Dans le cadre de la protection des données personnelles, une attention particulière est apportée à la protection des mineurs. Dans ce cadre, la société a intégré dans ses 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.

### 1.6.3.5. 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 le piratage. 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.

### 1.6.3.6. Concurrence



Dungeon Hunter 5

Gameloft et Electronic Arts (1) se partagent les deux premières places du marché sur *feature phone* très loin devant leurs autres concurrents et le niveau de concurrence global est faible. Les *feature phones*, encore très présents dans certains pays, sont des téléphones mobiles dont les fonctionnalités sont basiques (appels, messagerie). Sur smartphones et tablettes tactiles, le niveau de concurrence s'est en revanche sensiblement développé parallèlement aux nombreuses levées de fonds, introductions en Bourse et fusions-acquisitions qui ont eu lieu sur ce segment d'activité.

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) Source : publications trimestrielles des sociétés concurrentes dont Electronic Arts.

### 1.6.3.7. 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 dix-sept 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.

## 1.6.4. PLATEFORMES

Vivendi a multiplié les initiatives à destination du numérique et du mobile, au plus près des nouvelles formes de consommation des médias. Le groupe a ainsi renforcé l'accessibilité à ses contenus musicaux et audiovisuels en accélérant le développement d'outils numériques capables de faire rayonner ces contenus et talents.

Les plateformes du groupe offrent au public et aux artistes une approche innovante de l'offre de contenus et de l'expérience numérique. Dailymotion se dote ainsi d'une nouvelle plateforme, des projets innovants sont lancés à destination des mobiles : Studio+ et WatchMusic, et les talents sont accompagnés dans leur développement, de leur découverte à la scène.

### 1.6.4.1. Plateformes vidéo

#### Agrégation de contenus vidéo

Dailymotion est un des premiers sites français au monde en termes de trafic avec près de 3 milliards de vidéos visionnées et 300 millions d'utilisateurs par mois. La plateforme se positionne comme le leader européen en matière d'hébergement et de partage de vidéos en ligne. Dailymotion permet de visionner, mettre en ligne, chercher, stocker, partager, commenter et monétiser des vidéos sur internet en permettant une rencontre entre les créateurs de vidéos, les utilisateurs de la plateforme et les publicitaires qui monétisent ces créations.

En France, où Dailymotion a noué des partenariats avec la plupart des médias (presse, TV, radio), Dailymotion compte chaque mois 22 millions de vidéonautes uniques et 275 millions de vidéos vues multiécrans.

Dailymotion a développé de nombreux partenariats avec des producteurs de contenus (médias, marques...) partout dans le monde autour d'une proposition unique de partage de valeur. La moitié de l'audience mondiale de Dailymotion est ainsi générée hors de son propre site.

Dailymotion a engagé en 2016 un important plan d'investissement qui doit se concrétiser au premier semestre 2017 par le lancement d'une nouvelle interface pour les plateformes utilisateurs sur l'ensemble des écrans disponibles. Plus éditorialisée, plus attractive et plus performante, elle reflétera le nouveau positionnement de Dailymotion comme plateforme de destination pour un public cible particulièrement recherché par les annonceurs.

En 2016, Dailymotion Advertising, la régie publicitaire de Dailymotion, a développé un nouveau format de spots publicitaires diffusés en mode vertical sur mobile, profitant pleinement de la surface de l'écran. Le *pré-roll* vertical occupe ainsi l'emplacement d'un *pré-roll* standard, véritable *in-stream*, en profitant des atouts techniques d'un *player* vidéo qui s'adapte à l'écran. Ce format publicitaire a été commercialisé fin 2016 et sera disponible en programmation début 2017.

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).

La protection du contenu des ayants droit est une priorité absolue pour Dailymotion. 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 mis en place plusieurs solutions de *fingerprinting* ou reconnaissance numérique afin de protéger au mieux les ayants droit.

#### Application de séries courtes pour mobile



Vivendi Content, cellule de création de nouveaux formats, a développé la première offre de séries courtes *premium* pour mobiles : Studio+. Ce service, lancé en Amérique latine, en France et en Italie fin 2016, répond à la demande croissante des utilisateurs de smartphones pour des contenus courts à consommer de façon nomade. Les mobiles devenant les appareils les plus couramment utilisés pour le visionnage de vidéos, Studio+ comble le déficit de contenus de stock de haute qualité disponibles aujourd'hui dans ce format.

Au-delà d'une collection de séries, Studio+ propose aux sériephiles une nouvelle expérience sur mobile avec une vingtaine de séries à l'écriture et à l'univers surprenants, déclinées en 10 épisodes de 10 minutes. Les séries ont été produites en cinq 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 déjà été primé dans plusieurs festivals de cinéma et de séries tels que Festival de la Rochelle ou les Fipa d'Or.



**300 M**  
UTILISATEURS  
PAR MOIS

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 bénéficiera de l'expertise des métiers de Vivendi, notamment de Canal+, de Studiocanal, d'Universal Music Group et de Gameloft.

L'application Studio+ permet une navigation extrêmement fluide et intuitive à travers toutes les séries et épisodes disponibles et propose plusieurs fonctionnalités utiles comme le mode hors-ligne. L'application a été développée par Watchever, une société de Vivendi Village.

**iROKO+**

Groupe Canal+ et la société iROKO ont lancé l'application iROKO+, le premier service SVoD sur mobile de contenus Novelas et Nollywood destiné aux pays d'Afrique francophone. Disponible exclusivement sur le système mobile Android (très largement majoritaire en Afrique), iROKO+ est disponible sur le Google Play Store, et s'appuie sur un catalogue de plus de 1 500 heures de contenus dans les genres les plus populaires en Afrique : les films et séries TV de Nollywood, les telenovelas sudaméricaines, ainsi que des contenus d'Afrique francophone proposés par la chaîne A+.

**Développement d'applications numériques**

Le service de vidéo à la demande Watchever qui opérait en Allemagne a fermé ses portes en décembre 2016. Toutefois, la plateforme demeure puisque Watchever a réorienté ses activités dans le développement de nouveaux services payants en streaming à l'international.

Fort de son expérience dans les services vidéo en ligne et grâce à son expertise technique très solide, Watchever développe et soutient des projets du groupe, au croisement des médias et des nouvelles technologies.

Watchever a ainsi développé Studio+ et WatchMusic, un service de vidéos musicales pour mobiles lancé au Brésil le 6 octobre 2016, et qui a vocation à être proposé dans d'autres régions du monde.

**1.6.4.2. Plateformes musicales**

**Application de vidéos musicales**

Lancé en octobre au Brésil, WatchMusic est un service innovant de vidéos musicales par abonnement conçu pour un usage en mobilité. L'application a été développée par Watchever en partenariat avec l'opérateur de télécoms brésilien Vivo (groupe Telefónica).



WatchMusic propose une expérience vidéo immersive pour tous les amateurs de musique avec une offre en accès illimité à un vaste choix d'enregistrements *live*, de clips vidéo, de documentaires et de contenus originaux de milliers d'artistes brésiliens et internationaux. WatchMusic diffusera en outre des concerts en direct et des captations de festivals.

Le service offre plusieurs fonctionnalités utiles telles que l'option de n'écouter que la musique pour réduire la consommation de données, le choix de télécharger des vidéos pour les regarder hors-ligne, et la possibilité de continuer à écouter de la musique tout en exécutant d'autres applications sur son portable.

WatchMusic sera déployé dans d'autres pays d'Amérique latine et dans d'autres régions du monde courant 2017.

**Plateforme de tendances musicales**

Canal+ a lancé Jack, une plateforme digitale dédiée aux tendances musicales. Celle-ci se veut originale et dans l'air du temps décryptant tous les courants musicaux et tous ses acteurs. Jack propose des contenus exclusifs et atypiques : des reportages pour découvrir la musique back-stage, des articles quotidiens sur l'actualité musicale, des portraits étonnants, des vidéos immersives et des playlists thématiques.

En partenariat avec Spotify, Jack travaille également sur une analyse rafraîchissante et informative de l'actualité musicale grâce aux données statistiques fournies par le service de streaming.

Jack s'inscrit dans le bouquet digital de Canal+ qui comprend d'ores et déjà Clique, Détours et bientôt d'autres plateformes.

**1.6.4.3. 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.



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 billets par an en propre.

Vivendi Ticketing accompagne plusieurs milliers d'organismes d'événements parmi lesquels la Tour Eiffel, le Château de Versailles, Manchester City Football Club, les Vieilles Charrues ou le Royal Horticultural Society Flower show (au Royaume-Uni). Au global, 35 millions de billets sont vendus chaque année.

En 2016, See Tickets aux États-Unis s'est largement développé avec le rachat de Flavorous, qui compte plus de 4 300 clients dans les secteurs des concerts et du sport. Désormais réunies sous le nom See Tickets US, les deux sociétés proposent à leurs clients des services innovants comme l'intégration de la billetterie sur les réseaux sociaux et la détection de fraude.

En France, en décembre 2016, Digitick a mis en place un nouveau service en lançant un *chatbot* commercial sur les réseaux sociaux. Appelé « Nina », ce service – disponible sur Messenger – permet d'identifier les spectacles en fonction de sa localisation et de ses goûts. « Nina » fait alors des propositions aux utilisateurs avant de le rediriger vers un service de vente traditionnel de billets.

**1.6.4.4. Recommandation professionnelle**

MyBestPro est le numéro 1 du conseil et de l'intermédiation digitale entre particuliers et professionnels. MyBestPro aide les particuliers à trouver le bon professionnel tout en étant apporteur d'affaires pour ces derniers.

Il couvre cinq grands secteurs d'activité : le juridique (Juritravail.com), les travaux à domicile (Habitatpresto.com), l'enseignement à domicile (Bordas.com), la santé (RDVmedicaux.com) et le conseil d'experts (Wengo).

- ◆ JuriTravail, deuxième site juridique en France, propose de l'information et du conseil juridiques gratuits ainsi que des forums d'entraide. En 2016, JuriTravail a renforcé son pôle de La Rochelle en doublant ses effectifs.
- ◆ Habitatpresto est le troisième site français des devis pour travaux. La plateforme Habitatpresto met en relation des particuliers cherchant à réaliser des travaux et les 5 000 artisans abonnés au site.
- ◆ Bordas est le premier réseau de soutien scolaire assuré exclusivement par des enseignants diplômés. Le site bordas.com permet de mettre en relation les familles des élèves et les professeurs.
- ◆ La plateforme RDVmédicaux.com est le troisième acteur du marché en France. Le site permet de prendre rendez-vous avec des médecins en ligne. Plus de 30 000 rendez-vous sont pris chaque mois.
- ◆ Wengo regroupe l'ensemble des activités liées aux conseils d'experts par téléphone et sur Internet autour des thématiques juridique, informatique et du bien-être.

Porté par la tendance des comparateurs et des services de notation en ligne, MyBestPro s'appuie sur une logique de recommandation/avis clients particulièrement plébiscitée par les internautes. Disponible sur tous les écrans, l'activité de MyBestPro s'étend à 10 pays en Europe. MyBestPro est un outil de monétisation d'audience par le service et non par la publicité.

## 1.6.5. LIVE

Vivendi est pleinement engagé dans une stratégie tournée vers le *live* dans toutes ses formes d'expression : spectacles, 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 de Vivendi dans une dizaine de festivals (dont le Blue Note Festival en France et le Sundown Festival au Royaume-Uni), le déploiement des salles CanalOlympia que la découverte de talents et leur rayonnement.

Afin de valoriser cette chaîne de valeur, Vivendi s'est également doté d'une structure dédiée à l'organisation de spectacles Olympia Production et a repris, avec Festival Production, le Brive Festival dont la prochaine édition aura lieu en juillet 2017.



### 1.6.5.1. Accompagnement des talents

#### Vivendi Talents & Live

Si Vivendi détient des canaux d'exposition majeurs, le groupe a également à cœur de contribuer à la découverte des talents bruts. La cellule Vivendi Talents & Live est ainsi dévolue au repérage et à l'accompagnement de ces artistes en herbe en leur donnant les moyens de créer et de rayonner auprès de tous les publics.

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.

#### Olympia Production

Le *live* étant un axe stratégique fort pour Vivendi, le groupe a lancé Olympia Production dont l'objectif est de créer des événements *live* en synergie avec ses différentes entités du groupe. Cette activité s'inscrit dans la volonté de Vivendi d'accompagner sur scène les jeunes talents, mais également les artistes confirmés.

Olympia Production sera en 2017 le coproducteur des tournées de M. Pokora, Slimane (gagnant de *The Voice* en France en 2016), et d'artistes Vivendi tels que Laura Domenge, Guillermo Guiz et Gérémy Crédeville. La structure sera également partenaire de nombreux festivals en 2017. Côté théâtre, Olympia Production a été également le producteur de la pièce de Florian Zeller qui a ouvert la saison du Théâtre de l'Œuvre en octobre 2016.



### 1.6.5.2. Salles de spectacles en France

#### L'Olympia

Scène emblématique de Paris, l'Olympia reste une des scènes préférées des artistes de passage dans la capitale. L'Olympia a accueilli 263 spectacles en 2016, se maintenant ainsi au même niveau que l'année passée malgré les annulations dues aux événements de novembre 2015.

L'Olympia, à l'image de Vivendi Village, est un véritable laboratoire des potentialités du spectacle vivant : la salle s'ouvre à de nouveaux publics et diversifie ses activités tout en respectant l'ADN de la salle. En 2016, l'Olympia a par exemple organisé sa première exposition retraçant l'histoire du 28 boulevard des Capucines au travers d'anecdotes, de photos exceptionnelles, de vidéos, de costumes de scènes...

Ces initiatives permettent à l'Olympia de valoriser son incroyable patrimoine. L'ancienne « Salle des mains » a par exemple été transformée en lieu de réception pour des manifestations privées. L'Olympia a d'ailleurs multiplié les événements avec des partenaires en proposant des solutions sur mesure aux marques.

#### 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 fut créé en 1892 et était à son origine une salle de concert avant de devenir un théâtre. En 2016, le comédien et humoriste François-Xavier Demaison et le metteur en scène Benoît Lavigne reprennent la direction du théâtre avec le désir de faire parler et entendre la parole des auteurs contemporains et des artistes d'aujourd'hui.

Le 5 octobre 2016, après trois mois de rénovation, le Théâtre de l'Œuvre ouvre ses portes et propose une programmation ambitieuse avec comme premier spectacle de la rentrée, une pièce de Florian Zeller *Avant de s'envoler* avec Robert Hirsch. Suivront sur les planches du théâtre, Isabelle Carré avec *Le Sourire d'Audrey Hepburn* et Charlotte Rampling avec *Danses nocturnes*.



### 1.6.5.3. Salles de spectacles à l'international

#### CanalOlympia

La première salle CanalOlympia a vu le jour à Yaoundé (Cameroun) en juin 2016. Cette ouverture est la première étape de la construction du réseau de salles que Vivendi souhaite déployer en Afrique.



À la fois salles de cinéma, de concert et de spectacle, ces espaces polyvalents ont vocation à faciliter l'accès à la culture et au divertissement dans des pays le plus souvent dépourvus d'infrastructures adéquates.

Les salles CanalOlympia proposent 18 séances de cinéma par semaine,

6 jours sur 7, avec des films à l'affiche sortant le plus souvent en même temps qu'en France. Trois séances sont réservées chaque semaine à un film destiné aux plus jeunes et une journée entière est consacrée chaque mois au cinéma africain et de Nollywood. Des concerts d'artistes africains et internationaux seront prévus dans un second temps.

CanalOlympia se positionne également comme un catalyseur du développement des talents en Afrique. Les salles offriront une scène à de nombreux artistes locaux et internationaux qui pourront s'appuyer sur un réseau d'envergure pour organiser des tournées. Dotées d'un studio d'enregistrement et d'une salle de répétition, 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.

Début 2017, Vivendi a ouvert quatre nouvelles salles CanalOlympia à Conakry (Guinée), Douala (Cameroun), Niamey (Niger) et Ouagadougou (Burkina Faso). Avec CanalOlympia Yaoundé, ces cinq salles de cinéma et de spectacles sont les prémices d'un réseau de plusieurs dizaines de salles qui s'étendra progressivement en Afrique centrale et de l'Ouest.



CanalOlympia Kaloum (Conakry)

#### 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 se transforment également en scène spectacles. En avril 2016, ils ont accueilli le *Frenghish Night* mené par Gad Elmaleh et Eddie Izzard.



## 1.7. Prises de participation

### 1.7.1. TELECOM ITALIA

Le 24 juin 2015, Vivendi est devenu l'actionnaire de référence de Telecom Italia, premier opérateur fixe et mobile en Italie. Conformément à la possibilité qui lui avait été donnée lors de la cession de GVT à Telefonica, Vivendi a échangé 4,5 % du capital de Telefonica Brasil contre 1,11 milliard d'actions ordinaires de Telecom Italia, soit 8,24 % de son capital.

En sa qualité d'actionnaire de référence, Vivendi a obtenu fin 2015 la nomination de quatre membres au Conseil d'administration de Telecom Italia.

Au 31 décembre 2016, Vivendi détient 23,94 % des actions ordinaires de Telecom Italia.

### 1.7.2. 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. Considérant que l'intérêt stratégique du partenariat industriel annoncé le 8 avril 2016 dépasse les enjeux de ce contentieux, Vivendi est entré au capital de Mediaset jusqu'à en devenir le deuxième actionnaire.

Au 31 décembre 2016, Vivendi détient 28,80 % du capital de Mediaset.

### 1.7.3. TELEFONICA

Au 31 décembre 2016, Vivendi détient 0,98 % du capital de Telefonica.

### 1.7.4. UBISOFT

Le 14 octobre 2015, Vivendi a pris une participation de 6,6 % dans le capital d'Ubisoft.

Au 31 décembre 2016, Vivendi détient 25,72 % du capital d'Ubisoft.

Au 10 mars 2017, Vivendi détient 26,8 % d'Ubisoft.

### 1.7.5. GROUPE FNAC

Le 24 mai 2016, Vivendi prend une participation minoritaire de 15 % au capital de Groupe Fnac dans le cadre d'un partenariat stratégique (annoncé le 11 avril 2016). Vivendi obtient également la nomination de deux représentants au Conseil d'administration de Groupe Fnac.

Au 31 décembre 2016, Vivendi détient 11,3 % de Groupe Fnac.

Au 10 mars 2017, Vivendi détient 11,27 % de Groupe Fnac.

### 1.7.6. MARS FILMS

---

Le 29 septembre 2015, Vivendi a pris une participation de 30 % dans le capital de Mars Films, un des leaders de la production et de la distribution de cinéma en France.

Au 31 décembre 2016, Vivendi détient 30 % du capital de Mars Films.

### 1.7.7. BANIJAY GROUP

---

Le 23 février 2016, Vivendi a pris une participation de 26,2 % au capital de la société de production Banijay Group, troisième acteur mondial de la production de programmes télévisuels né de la fusion entre Banijay et Zodiak Media.

Au 31 décembre 2016, Vivendi détient 26,2 % du capital du Banijay Group.

Pour plus de détails sur les participations, voir note 2 des annexes aux états financiers consolidés du rapport financier du chapitre 4.

## 1.8. Activité cédée

### 1.8.1. ACTIVISION BLIZZARD

---

Le 13 janvier 2016, Vivendi a soldé sa participation résiduelle dans Activision Blizzard.

## 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 du Conseil de surveillance, 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 précises, transparentes 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, 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 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](http://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 2016, 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 335 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 envers les actionnaires individuels

Vivendi dispose d'un service dédié à sa communication actionnaires individuels. À l'écoute des questions et des attentes de ses 271 000 actionnaires, l'équipe gère le Club des actionnaires, le Comité des actionnaires, les pages actionnaires individuels du site internet, le compte twitter et le numéro vert qui leur sont destinés.

Le Club des actionnaires de Vivendi a été créé en 2010. Il propose aux actionnaires individuels davantage d'information sur le groupe et la participation à des événements et réunions leur permettant de mieux appréhender les activités et la stratégie de Vivendi.

Ainsi en 2016, le Club des actionnaires a proposé à ses 7 230 membres de Paris et de province 13 réunions thématiques (« Jeudi, c'est Vivendi », réunions de formation avec l'École de la Bourse et financières) et 31 spectacles (avant-premières de film produit ou distribué par StudioCanal, retransmissions d'opéras, spectacles des associations partenaires de *Create Joy*, le programme de solidarité de Vivendi...) ou visites de site (l'Olympia, l'Opéra Garnier, le Palais Brongniart, le Palais de la Bourse de Marseille, l'exposition Martin Scorsese...). La plupart de ces événements avaient un lien avec les activités du groupe que sont notamment la musique et le cinéma. Même si la grande majorité de ses actionnaires habite à Paris et en Région parisienne, Vivendi s'attache aussi à proposer à ses actionnaires de province des événements. En 2016, le Club est allé à l'encontre de ses actionnaires de Marseille, Montpellier, Nantes, Lyon, Toulon, Reims, Grenoble, Pau, Toulouse, Nice, Lille et Caen.

En 2009, le groupe a créé un Comité des actionnaires composé de 10 membres mandatés pour deux ans renouvelables. Ce Comité, qui se réunit trois fois par an et notamment lors de l'Assemblée générale des actionnaires, constitue une passerelle entre les actionnaires de Vivendi et la Direction. Il travaille plus particulièrement sur la communication pour les actionnaires individuels. Cinq des dix membres ont été renouvelés

cette année. Ils habitent les Yvelines, le Val-de-Marne, la Côte d'Azur, le Pays de la Loire et la région parisienne (leurs portraits sont disponibles dans les pages du site internet du groupe).

Le service Actionnaires Individuels gère également les pages actionnaires individuels du site internet du groupe. Ces dernières permettent notamment 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. Le groupe s'attache à être à l'écoute de ses actionnaires : le service est joignable du lundi au vendredi aux heures de bureaux au 0805 050 050 (numéro de téléphone vert), par e-mail (actionnaires@vivendi.com) et par courrier (Vivendi – Service informations actionnaires individuels – 42, avenue de Friedland – 75380 Paris Cedex 08). Un compte Twitter a également été spécifiquement créé pour les actionnaires individuels.

## 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.

La Direction fiscale prend part aux réunions du Comité d'audit et présente un compte rendu des affaires fiscales. Le Directeur fiscal tient informé le Secrétaire général et le Directeur financier du groupe de l'évolution des questions fiscales de manière régulière.

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. Dans ce cadre, des programmes ont été 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.

### 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 180 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, décrits respectivement dans les notes 3 et 10 de l'annexe aux états financiers consolidés.

L'incidence des investissements ou désinvestissements financiers sur la situation financière de Vivendi est décrite dans la section 2.4 du

rapport financier, 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.

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.

## 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. Par ailleurs, de grands événements sportifs comme la Coupe du monde de rugby ont eu un impact sur le volume des souscriptions notamment en Afrique.

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.

Le Comité des risques et de la compliance apprécie et évalue régulièrement les risques potentiels pouvant avoir des conséquences sur

les activités menées au sein du groupe Vivendi, ainsi que l'adéquation des procédures internes mises en place. 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 la compliance sont décrits au chapitre 3, section 4.4 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 plus particulièrement le secteur de la diffusion audiovisuelle.

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 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 extra-communautaires. Ainsi, 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+, ainsi que les chaînes C8, CStar, CNews et Planète, détenues également à 100 %. Le capital de la société titulaire de ces autorisations d'émettre ne peut être détenu directement ou indirectement à plus de 20 %, en capital ou en droits de vote, par un actionnaire étranger extra-communautaire ou par plusieurs actionnaires étrangers extra-communautaires agrégeant leurs intérêts. 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 extra-communautaires, 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 concurrents, ou les autorités de régulation et les autorités fiscales. Lorsque Vivendi ne parvient pas, dans 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 (chapitre 4 du présent document).

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 (chapitre 4 du présent document), 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 (chapitre 4 du présent document). 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 de 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.

### 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 du fait des mouvements de concentration des acteurs présents ou de l'entrée de nouveaux concurrents sur les marchés sur lesquels Vivendi intervient. Cette intensification de la concurrence exerce une pression importante

sur Vivendi, qui pourrait le 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 d'une clientèle de plus en plus exigeante 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 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 – chapitre 4 du présent document).

## RISQUES DE MARCHÉ

---

L'analyse détaillée des risques de marché (taux, change, liquidité, actions) figure dans les notes 12, 14 et 19 de l'annexe aux États financiers consolidés (chapitre 4 du présent document).

# SOMMAIRE

## SECTION 1

### POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (RSE) 52

<b>1.1. RSE et création de valeur</b>	<b>52</b>
1.1.1. Un positionnement innovant : quatre engagements stratégiques qui relèvent des droits de l'Homme	52
1.1.2. Huit engagements prioritaires	53
1.1.3. Une démarche de reporting intégré au service d'une création de valeur partagée	54
<b>1.2. Une politique RSE partagée</b>	<b>54</b>
1.2.1. Une mobilisation transverse	54
1.2.2. Des critères de RSE inclus dans la rémunération variable des dirigeants	55
1.2.3. Un dialogue avec toutes les parties prenantes	55

## SECTION 2

### MESSAGES CLÉS 58

<b>2.1. Messages clés sociétaux</b>	<b>58</b>
2.1.1. Talents et diversité culturelle	58
2.1.2. Les droits de l'Homme à l'ère du développement numérique	59
2.1.3. La vigilance au cœur de nos relations d'affaires	60
<b>2.2. Messages clés sociaux</b>	<b>60</b>
2.2.1. Une politique forte de partage des profits et d'actionnariat salarié	60
2.2.2. Un dialogue social permanent et constructif	60
2.2.3. Un accompagnement des salariés adapté aux évolutions du groupe	61
<b>2.3. Messages clés environnementaux</b>	<b>62</b>
2.3.1. Un renforcement du périmètre de reporting environnemental et des certifications environnementales	62
2.3.2. Une meilleure maîtrise des consommations énergétiques	62
2.3.3. Les enjeux environnementaux du numérique	63

## SECTION 3

### INDICATEURS SOCIÉTAUX, SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX 64

<b>3.1. Indicateurs sociétaux</b>	<b>64</b>
3.1.1. Les quatre engagements stratégiques de Vivendi relèvent des droits de l'Homme	64
3.1.1.1. <i>Promotion de la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus</i>	64
3.1.1.2. <i>Accompagnement et protection de la jeunesse dans ses usages numériques</i>	69
3.1.1.3. <i>Partage des connaissances : pluralisme des contenus, accès aux médias et sensibilisation aux enjeux du développement durable</i>	71
3.1.1.4. <i>Valorisation et protection des données personnelles</i>	73
3.1.2. L'impact territorial, économique et social de l'activité	74
3.1.2.1. <i>Partage de la valeur avec les parties prenantes du groupe</i>	74
3.1.2.2. <i>Contribution au tissu économique local</i>	75
3.1.2.3. <i>Engagement solidaire</i>	76
3.1.3. Relations avec les parties prenantes	77

3.1.4. Prise en compte de la RSE dans la politique d'achat et dans la relation avec les fournisseurs et sous-traitants	78
3.1.4.1. <i>Importance des achats et de la sous-traitance chez Vivendi</i>	78
3.1.4.2. <i>Une politique d'achat responsable déclinée par les filiales</i>	79
3.1.5. Loyauté des pratiques	79
3.1.5.1. <i>Actions engagées pour prévenir la corruption</i>	80
3.1.5.2. <i>Contribution aux politiques publiques/lobbying responsable</i>	80
<b>3.2. Indicateurs sociaux</b>	<b>82</b>
3.2.1. Emploi	82
3.2.1.1. <i>Effectifs par activité</i>	82
3.2.1.2. <i>Répartition des salariés par sexe, âge, et zone géographique</i>	82
3.2.1.3. <i>Flux d'entrées et de sorties</i>	83
3.2.1.4. <i>Rémunérations</i>	85
3.2.2. Organisation du travail	85
3.2.2.1. <i>Organisation du temps du travail</i>	85
3.2.2.2. <i>Absentéisme dans le groupe</i>	86
3.2.3. Relations sociales	87
3.2.3.1. <i>Organisation du dialogue social</i>	87
3.2.3.2. <i>Bilan des accords collectifs en France</i>	87
3.2.4. Santé et sécurité au travail	87
3.2.4.1. <i>Conditions de santé et de sécurité au travail</i>	87
3.2.4.2. <i>Accords collectifs en matière de santé, sécurité et conditions de travail</i>	89
3.2.4.3. <i>Accidents du travail et maladies professionnelles</i>	89
3.2.5. Formation	90
3.2.5.1. <i>Politiques de formation des métiers</i>	90
3.2.5.2. <i>Nombre total d'heures de formation</i>	90
3.2.6. Diversité et égalité des chances	91
3.2.6.1. <i>Égalité entre les femmes et les hommes</i>	91
3.2.6.2. <i>Emploi et insertion des personnes handicapées</i>	92
3.2.6.3. <i>Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité</i>	93
3.2.7. Promotion et respect des conventions fondamentales de l'OIT	94
3.2.7.1. <i>Respect de la liberté d'association et du droit des négociations collectives</i>	94
3.2.7.2. <i>Élimination des discriminations en matière d'emploi</i>	94
3.2.7.3. <i>Élimination du travail forcé ou obligatoire et abolition effective du travail des enfants</i>	94
<b>3.3. Indicateurs environnementaux</b>	<b>95</b>
3.3.1. Politique générale en matière environnementale	95
3.3.2. Pollution et gestion des déchets	96
3.3.3. Utilisation durable des ressources	97
3.3.3.1. <i>Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation</i>	97
3.3.3.2. <i>Consommation d'énergie et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables</i>	98
3.3.4. Changement climatique	99
3.3.5. Catégories d'information jugées non pertinentes au regard des activités du groupe	100

## SECTION 4

### VÉRIFICATION DES INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES 101

<b>4.1. Note méthodologique relative au reporting extra-financier</b>	<b>101</b>
<b>4.2. Rapport du Commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant sur les informations sociétales, sociales et environnementales consolidées figurant dans le rapport de gestion</b>	<b>104</b>

# 2

## Informations sociétales, sociales et environnementales



Imany

## SECTION 1

# POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (RSE)

Vivendi a intégré la RSE dans sa stratégie et dans sa gouvernance parce que la RSE contribue pleinement à la création de valeur du groupe.

Les informations sociétales, sociales et environnementales permettent aux différents acteurs concernés de mieux évaluer la performance globale du groupe sur le moyen et long terme.

## 1.1. RSE et création de valeur

Créateur, éditeur et distributeur de contenus, Vivendi a confirmé en 2016 son ambition d'apporter des réponses concrètes à une demande croissante de communiquer, de partager, de nouer un dialogue interculturel, de promouvoir enfin une qualité de vivre ensemble.

### 1.1.1. UN POSITIONNEMENT INNOVANT : QUATRE ENGAGEMENTS STRATÉGIQUES QUI RELÈVENT DES DROITS DE L'HOMME

En 2014, la FIDH (Fédération internationale des ligues des droits de l'Homme) a reconnu les efforts importants entrepris par Vivendi en matière de compréhension, de mesure et d'amélioration de ses impacts sur les droits humains et l'a invité à poursuivre sa démarche.

Fort de cet encouragement, Vivendi, acteur clé du secteur des médias décline sa responsabilité en quatre engagements propres à son cœur de métier :

- ◆ la promotion de la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus ;
- ◆ l'accompagnement et la protection de la jeunesse dans ses usages numériques ;
- ◆ le partage des connaissances ;
- ◆ la valorisation et la protection des données personnelles.

### Promouvoir la diversité culturelle

Le groupe affirme que la diversité culturelle est un levier de croissance et un pilier de cohésion sociale.

Il fait sienne la vision de l'Unesco qui déclare que la diversité culturelle est « un ressort fondamental du développement durable des communautés, des peuples et des nations ».

Cet engagement se traduit par la promotion des talents locaux et la valorisation des patrimoines culturels, mais aussi par le soutien aux femmes artistes et productrices de biens et services culturels ainsi que l'accompagnement aux artistes et le soutien au respect de leurs droits de propriété intellectuelle. D'une manière générale cet engagement s'illustre par l'accompagnement à la création dans toute sa diversité.

### Accompagner et protéger la jeunesse

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 entourage, à une utilisation responsable des outils numériques et leur permettre d'accéder à de nouvelles opportunités de découvertes, d'échanges et d'apprentissage.

C'est enfin les alerter sur les risques auxquels ces nouveaux usages peuvent les exposer.

## INTÉGRATION DE LA RSE DANS LA GOUVERNANCE ET LA STRATÉGIE

2003



- ◆ **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.
- ◆ **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.**

### Favoriser le partage des connaissances

Par le positionnement international de ses métiers, leaders sur leur marché respectif, le groupe se doit de garantir la qualité et le pluralisme des contenus, de faciliter l'accès aux offres de services et aux médias et de sensibiliser le public aux enjeux du développement durable.

Il doit aussi permettre au plus grand nombre de participer à la construction d'une société mondiale de l'information, des savoirs, de la culture et du numérique.

### Valoriser et protéger les données personnelles

C'est un droit fondamental de la personne humaine de savoir que les informations qui la concernent sont strictement protégées.

Le développement de nouveaux services adaptés aux attentes des clients du groupe tout en tirant profit de la mutualisation des compétences et des ressources de ses filiales va de pair avec un respect exigeant de la protection des données personnelles.

C'est à cette condition que Vivendi gardera la confiance de ses clients dans le développement numérique de ses activités.

sont présentés de manière détaillée dans la section 3 du présent chapitre et dans la rubrique RSE du site Internet de Vivendi ([www.vivendi.com](http://www.vivendi.com)). Cette rubrique reprend également l'ensemble des indicateurs extra-financiers de Vivendi pour l'exercice 2016 ainsi que les tableaux de concordance entre les différents référentiels (parmi lesquels Global Reporting Initiative – GRI, supplément sectoriel médias (MSS), loi Grenelle II, Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, Pacte mondial des Nations unies et Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme).

Le groupe a renouvelé son intégration dans les principaux indices ISR (Investissement socialement responsable) : le FTSE4Good Global et le FTSE4Good Europe (FTSE), le registre d'investissement Ethibel Excellence Global et Europe (Ethibel), les indices Euronext Vigeo Eurozone 120 et Europe 120 ainsi que plusieurs indices établis par Stoxx. Vivendi a également intégré les indices Euronext Vigeo France 20 et World 120 et a été inclus dans le registre d'investissement Ethibel Pioneer (Ethibel) qui récompense les leaders sectoriels en matière de RSE.

Vivendi a, pour la septième 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 28<sup>e</sup> position, première entreprise du secteur des médias. Sur 4 000 valeurs mondiales, Global 100 recense les 100 entreprises intégrant une approche de *best in class* (RSE) allié à une performance financière. Vivendi figure, par ailleurs, parmi les entreprises françaises affichant les vingt meilleures performances d'après une étude sur la conduite des entreprises en matière de respect des droits de l'Homme, réalisée par Vigeo Eiris (février 2017). En 2013, au dernier classement des sociétés du CAC 40 quant à leur prise en compte des « Principes directeurs sur les droits de l'enfant et les entreprises », établis en 2012 par l'Unicef, le Pacte mondial des Nations unies et l'ONG Save the Children, Vivendi occupait la troisième place. Le groupe a également intégré, en 2015, la *Global Diversity List* établie par *The Economist*. Cette initiative recense les personnalités des secteurs privés et publics qui se sont distinguées, dans le monde entier, par leur engagement en faveur de la diversité.

En intégrant ses engagements stratégiques RSE dans la gouvernance du groupe (voir aussi section 1.1.3), Vivendi enrichit sa performance globale grâce à la valeur sociétale que l'entreprise contribue ainsi à créer.

## 1.1.2. HUIT ENGAGEMENTS PRIORITAIRES

S'implanter durablement sur un territoire implique pour Vivendi de concilier performance économique et engagements sociétaux, sociaux et environnementaux.

Ces engagements se déclinent comme suit :

- ◆ les quatre premiers relèvent des droits de l'Homme (section 1.1.1) ;
- ◆ les quatre autres, d'une responsabilité commune à l'ensemble des sociétés :
  - la vigilance dans la conduite des affaires (section 3.1.5),
  - l'accompagnement social et professionnel des salariés (section 3.2),
  - le développement économique, social et culturel des territoires (section 3.1.2),
  - le respect de l'environnement à l'ère numérique (section 3.3).

Vivendi affiche clairement ses engagements auprès de toutes ses parties prenantes : clients, salariés, actionnaires, fournisseurs, pouvoirs publics, artistes et société civile. Ces huit engagements prioritaires

### 2004

- ◆ **Élaboration du Protocole de reporting** des indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux.
- ◆ **Définition d'indicateurs sociétaux** liés aux trois engagements stratégiques de Vivendi.

### 2005

- ◆ **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.**



### 1.1.3. UNE DÉMARCHE DE REPORTING INTÉGRÉ AU SERVICE D'UNE CRÉATION DE VALEUR PARTAGÉE

Le choix d'initier un projet pilote de reporting intégré sur le thème du capital culturel a permis au groupe d'associer responsabilité sociétale et performance globale.

Ce travail ambitieux élargi en 2014 au périmètre international a été poursuivi en 2015 et en 2016.

Il est présenté dans la section 1.5 du chapitre 1. Son objectif est, entre autres, de mesurer et de témoigner de la création de valeur liée aux activités de Vivendi.

Une mesure de l'empreinte socio-économique sera réalisée pour affiner les indicateurs clés au niveau du groupe. La révision de ces indicateurs est la prochaine étape pour mieux illustrer la performance globale du groupe.

## 1.2. Une politique RSE partagée

### 1.2.1. UNE MOBILISATION TRANSVERSE

La Direction de la RSE est rattachée au Secrétaire général, membre du Directoire de Vivendi.

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 par un rapport d'activité trimestriel. Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération évalue plus particulièrement la réalisation des objectifs RSE inclus dans la rémunération variable des dirigeants du groupe et attribue le bonus correspondant. Le Comité d'audit examine la politique RSE du groupe deux fois par an.

Par ailleurs, la Direction de la RSE, qui met à jour actuellement sa cartographie des risques RSE, participe au Comité des risques piloté par la Direction de l'audit.

La Direction de la RSE définit les orientations stratégiques et assure des missions transversales :

- ◆ elle participe à la définition des critères RSE intégrés dans la rémunération variable des dirigeants du groupe, en coopération avec la Direction des ressources humaines ;

- ◆ elle conduit la démarche de reporting intégré avec la Direction financière ;
- ◆ elle peut organiser, à l'intention des investisseurs, des *roadshows* dédiés à la RSE du groupe, avec la Direction des relations investisseurs ;
- ◆ elle relaie le Programme de vigilance en coopération avec la Direction juridique ;
- ◆ au sein du groupe, elle mène des échanges constructifs et soutenus avec les directions fonctionnelles des filiales (RSE, juridique, finance, ressources humaines) pour mettre en œuvre la politique RSE.

Depuis 2003, la Direction de la RSE réunit un comité composé des correspondants des filiales et des représentants de plusieurs directions fonctionnelles du siège (juridique, finance, audit, ressources humaines). Chaque Comité RSE est l'occasion d'inviter des experts, des représentants de la société civile ou d'institutions nationales ou européennes, à débattre de thèmes qui relèvent des huit engagements prioritaires du groupe (voir section 1.1.2 du présent chapitre).

Les thèmes « Droits de l'Homme et relations d'affaires », « Empreinte environnementale des modèles de distribution et de consommation des contenus musicaux et audiovisuels » et « Activités du groupe Vivendi face aux nouvelles règles européennes de protection des données personnelles » ont été au cœur des réunions de ce comité au cours de l'année 2016.

## INTÉGRATION DE LA RSE DANS LA GOUVERNANCE ET LA STRATÉGIE (SUITE)

### 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.**

### 2007

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

### 2008

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



## 1.2.2. DES CRITÈRES DE RSE INCLUS DANS LA RÉMUNÉRATION VARIABLE DES DIRIGEANTS

Il s'agit, pour les dirigeants de Vivendi, de mesurer leur contribution à des objectifs de performance liés aux engagements stratégiques de RSE, communs à toutes les filiales et en rapport direct avec leur activité (voir section 1.1.1). Le Conseil de surveillance a demandé que les critères définis pour chaque métier relèvent de leur savoir-faire et de leur positionnement.

L'agence de notation extra-financière Vigeo Eiris accompagne le groupe dans cette démarche et émet un avis sur la pertinence des critères retenus et des indicateurs associés. Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération, au sein du Conseil de surveillance, évalue les performances des dirigeants sur chacun de ces critères de responsabilité sociétale et détermine le taux de bonus correspondant.

En 2016, les dirigeants ont atteint la plupart des objectifs et en ont même dépassé certains. Le montant de rémunération relatif à ces objectifs peut s'élever jusqu'à 10 % de la part variable. Ils ont concerné 1 102 cadres dirigeants au sein des filiales et du siège de Vivendi.

Pour chacun de ces engagements stratégiques, voici quelques exemples d'objectifs fixés pour l'exercice 2016 :

- ◆ promotion de la diversité culturelle :
  - accompagnement par UMG des talents locaux dans les marchés émergents ou en développement,
  - engagement de Canal+ à promouvoir les talents locaux à l'international et à renforcer la place des femmes expertes invitées à l'antenne ;
- ◆ accompagnement et protection de la jeunesse :
  - engagement d'UMG à mettre en place un forum réunissant les cinq pays les plus importants en termes d'activité. L'objectif du forum est d'élaborer un guide de bonnes pratiques afin de classer les vidéoclips par tranche d'âge ou descripteur

de contenus puis d'instaurer un dialogue avec les partenaires commerciaux notamment, pour mettre en œuvre ce guide,

- promouvoir ce guide de bonnes pratiques dans ces cinq pays,
- engagement de Groupe Canal+ sur l'absence de mises en garde du CSA pour cause de manquement ayant trait à la protection de la jeunesse ;

- ◆ valorisation et protection des données personnelles :
  - engagement d'UMG à renforcer la formation des collaborateurs à la politique de protection des données personnelles (au-delà des salariés impliqués dans les directions juridiques, relations clientèle ou marketing et déjà formés),
  - engagement de Groupe Canal+ à renforcer la formation des équipes marketing à la protection des données personnelles,
  - prévenir les plaintes adressées par la CNIL (Commission nationale de l'informatique et des libertés).

## 1.2.3. UN DIALOGUE AVEC TOUTES LES PARTIES PRENANTES

Dans le cadre de sa politique de responsabilité sociétale d'entreprise, Vivendi entretient un dialogue régulier et constructif avec l'ensemble de ses parties prenantes et notamment avec les investisseurs, les analystes et les représentants des institutions nationales, européennes et internationales, des organisations professionnelles, des milieux académiques et associatifs. Il contribue notamment aux propositions de la Chaire Unesco « Savoir devenir à l'ère du développement numérique durable », prend part aux travaux de la Commission finance durable de Paris Europlace et aux échanges de l'International Integrated Reporting Council (IIRC).

Vivendi participe également au comité ministériel pour l'égalité entre les femmes et les hommes mis en place, en France, par la ministre de la Culture. Le groupe est membre fondateur de l'Observatoire de la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE) et du Forum RSE des médias. Il contribue également aux travaux de l'Institut français des administrateurs (IFA) sur la place de la RSE au sein des conseils d'administration. En 2016, il s'est associé à Paris&Co, l'agence de développement économique et d'innovation de Paris, pour lancer

### 2009

- ◆ **Global Reporting Initiative (GRI) :**  Global Reporting Initiative™  
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. 

### 2010

- ◆ **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.

### 2011

- ◆ 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.

la plateforme du Cargo dédiée aux industries numériques culturelles et créatives. En qualité de membre fondateur, Vivendi a partagé avec les start-up sa démarche de responsabilité sociétale d'entreprise. En tant que signataire du Pacte mondial des Nations unies, Vivendi est membre du Club droits de l'Homme du Global Compact France. Il a également participé au Forum du secteur privé organisé par les Nations unies, qui vise à approfondir le rôle que peuvent jouer les entreprises dans l'atteinte des Objectifs de développement durable (ODD) d'ici 2030.

Parce que les échanges avec les parties prenantes de Vivendi alimentent en idées et propositions nouvelles un groupe à l'écoute des préoccupations de ses interlocuteurs, la Direction de la RSE a mis en place deux outils numériques innovants : le site *Culture(s) with Vivendi* et la webradio RSE *Vivoice*.

Le site *Culture(s) with Vivendi*, par la force des témoignages des personnalités internationales et la richesse des contributions, a poursuivi son objectif : illustrer concrètement le rôle joué par les industries culturelles et le secteur des médias pour stimuler la croissance économique, renforcer la cohésion sociale, favoriser le vivre ensemble et promouvoir l'innovation. Il permet également de témoigner du rayonnement des artistes signés par le groupe et de découvrir les métiers des professionnels du secteur. Ainsi en 2016, plus de 40 vidéos, articles et portraits d'artistes ont enrichi le site.

Parmi les « Inspirations d'artistes », on peut citer les portraits du trio féminin L.E.J., du réalisateur Bertrand Tavernier, du jeune rappeur Nekfeu ou de la chanteuse Norah Jones. Matthijs Bakker, Directeur finance et achats au sein d'Universal Music Group International, Géraldine Gendre, Directrice production et distribution France chez Studiocanal et Stéphane Lerouge, restaurateur de musiques de films et concepteur de la collection « Écoutez le cinéma ! » du label Decca Records France figurent parmi les professionnels qui ont accordé une interview à *Culture(s) with Vivendi* pour raconter, face à la caméra, leur métier.

La rubrique « Dialogue interculturel » du site, qui invite à la découverte d'autres cultures afin de favoriser l'esprit d'ouverture, a recueilli les témoignages du musicien compositeur Ibrahim Maalouf et d'Yves Ubelmann, architecte numérique au service du patrimoine.

En 2016, 39 invités se sont exprimés au micro de *Vivoice*, la webradio RSE de Vivendi, à travers deux formats d'émissions. « La RSE donne le ton », format court, a donné la parole à de nombreuses parties prenantes parmi lesquelles : le fonds d'investissement PAI Partners, la webradio Néoplanète, la startup Wakatoon, Sciences-Po Paris, l'entreprise de l'économie sociale et solidaire Simplon ainsi que l'ONG Kiron France.

*Vivoice* organise également des émissions spéciales qui ont traité des thèmes suivants : « Startupeuses : la place des femmes dans le numérique », « La mission RSE du Conseil d'administration », « Les nouvelles recrues du Cargo, la plateforme parisienne d'innovation des industries numériques culturelles et créatives » et « Littératies du XXI<sup>e</sup> siècle : sens dessus dessous », colloque, en partenariat avec Vivendi, qui s'inscrit dans le cadre du projet de recherche TRANSLIT autour de la convergence entre éducations aux médias, information et numérique, financé par l'Agence nationale de la recherche (ANR) dès ses débuts en 2013.

Les réseaux sociaux très actifs au cours des émissions élargissent le rayonnement de ces témoignages auprès des différents publics de l'entreprise.

Ce dialogue avec les parties prenantes est précieux car il offre l'opportunité d'anticiper des évolutions sociétales ; il contribue ainsi à la performance globale du groupe.

## INTÉGRATION DE LA RSE DANS LA GOUVERNANCE ET LA STRATÉGIE (SUITE)

### 2012

culture<sup>(s)</sup>  
with vivendi

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

### 2013

- ◆ 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.

### 2014

- ◆ 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.

## NOTES ET LÉGENDES

- ◆ Les indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux sont présentés conformément aux exigences de la loi Grenelle II.
- ◆ Sauf mention contraire, il s'agit des données consolidées au 31/12/2016.
- ◆ Un croisement avec les principaux référentiels de reporting extra-financier est proposé pour chaque indicateur. Ainsi, sous l'intitulé de chaque indicateur figurent les références suivantes :
  - « GRI » : les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (version G4), ainsi que le supplément sectoriel médias (MSS) ;
  - « PM » : les principes du Pacte mondial des Nations unies ;
  - « OCDE » : les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales.

Le tableau complet des correspondances avec les lignes directrices de la GRI est également disponible dans la rubrique RSE du site institutionnel de Vivendi, laquelle détaille par ailleurs les huit engagements prioritaires du groupe en matière de RSE.
- ◆ Les données sont publiées sous un format consolidé pour 2016 et 2015.
 

Pour certains indicateurs, le détail des données 2016 par filiale est indiqué :

  - « UMG » : Universal Music Group ;
  - « GC+ » : Groupe Canal+ ;
  - « SECP » : Société d'Édition de Canal Plus ;
  - « Vivendi Village » : Vivendi Ticketing (Digitick et See Tickets), MyBestPro, Watchever, l'Olympia et, pour le reporting social, Radionomy et le Théâtre de l'Œuvre ;
  - « Nouvelles Initiatives » : Dailymotion, et pour le reporting social, Vivendi Content ;
  - « Corporate » : siège de Paris.

De même, les graphiques illustrant certains indicateurs concernent les données 2016.
- ◆ « na » : donnée non applicable.
- ◆ « - » : donnée non disponible.

## 2015

- ◆ **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 de l'Homme.
- ◆ **Vivendi partenaire des manifestations du 10<sup>e</sup> 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*.**

## 2016

- ◆ **La politique RSE à l'ordre du jour de l'agenda du Comité d'audit et du Comité des risques 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 du Cargo**, le plus grand incubateur européen de start-up.



## SECTION 2

### MESSAGES CLÉS

#### 2.1. Messages clés sociétaux

Conscient de son influence culturelle en tant que groupe mondial de médias et de communication, Vivendi a choisi d'affirmer son engagement dans le soutien aux talents et à la promotion de la diversité culturelle, de veiller à la protection des droits de l'Homme à l'ère de la transformation numérique et de poursuivre la mise en œuvre de son Programme de vigilance.

##### 2.1.1. TALENTS ET DIVERSITÉ CULTURELLE

L'Unesco a adopté le 20 octobre 2005 la Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles. Vivendi s'est employé à renforcer les conditions permettant aux cultures de s'épanouir et d'interagir librement.

###### 2.1.1.1. Le soutien aux talents locaux et à la diversité culturelle

Encourager la diversité dans les répertoires musicaux, les expressions cinématographiques et les jeux vidéo, promouvoir les talents et valoriser les patrimoines culturels à l'ère numérique sont des objectifs partagés par les métiers de Vivendi.

Tous les projets stratégiques de Vivendi ont comme dénominateur commun l'accompagnement des talents.

Actifs précieux et rares dans la compétition mondiale, ils constituent le socle du développement pérenne du groupe. En 2016, les efforts ont été poursuivis pour faire bénéficier ces artistes de la diversité des métiers du groupe Vivendi : programmation, production de spectacle, billetterie, concerts, merchandising. Et cela quelle que soit leur notoriété : artistes de renommée mondiale ou talents locaux.

L'accompagnement par UMG des talents locaux dans les marchés émergents ou encore les investissements de Groupe Canal+ dans la production de contenus locaux en Afrique et au Vietnam comptent parmi les indicateurs de performance des dirigeants. Les talents locaux représentent 59 % des revenus d'Universal Music Group et 81 % des abonnés de Canal+ reconnaissent la chaîne comme une référence pour le cinéma grâce à l'offre variée de films (voir chapitre 1 sections 1.5.5 et 1.5.7).

La diversité culturelle des contenus produits confirme la volonté du groupe d'affirmer la singularité de ses engagements et d'exercer une influence humaine sociale et culturelle : ses métiers contribuent à favoriser l'accès au savoir et au divertissement, à renforcer le lien social et la qualité du vivre ensemble (voir chapitre 1 section 1.5.7).

###### 2.1.1.2. La diversité culturelle, une priorité renforcée à l'ère du numérique

Tirer profit de la facilité d'accès à Internet, utiliser les réseaux sociaux pour favoriser le partage d'informations et la découverte de nouveaux artistes, encourager de nouvelles formes d'expression et d'écriture « transmédia » facilitées par la technologie, développer une offre légale de plus en plus riche qui satisfasse les abonnés et les publics, veiller auprès des artistes à un partage équitable de la valeur, sont autant de leviers de croissance pour le groupe.

Cette diversité se nourrit de partenariats innovants. En France, Vivendi s'est associé à Paris&Co, l'agence de développement économique et d'innovation de Paris, pour lancer la plateforme du Cargo dédiée aux industries numériques culturelles et créatives. Elle a pour vocation de favoriser l'émergence de jeunes entreprises innovantes dans le domaine musical et du *live*, du livre, de l'édition numérique, du cinéma, de l'audiovisuel et des jeux vidéo. Cette plateforme offre aux start-up un espace de plus de 2 500 m<sup>2</sup> dans le cadre d'un programme d'accompagnement structuré.

Elle permet la rencontre entre de grandes entreprises et des start-up au sein d'un lieu dédié, et facilite le passage de l'innovation en business en identifiant les opportunités de collaboration.

Les premiers échanges entre les membres fondateurs de cette plateforme et les 18 premières start-up lauréates de l'appel à projet lancé en avril 2016 illustrent la volonté du groupe de soutenir ces jeunes entrepreneurs innovants en portant une attention particulière aux projets qui incarnent la diversité culturelle et la place des femmes dans l'entrepreneuriat numérique.

Vivendi a créé en interne de nouvelles entités pour concevoir et réaliser les contenus de demain. Studio+ est le fruit de collaborations qui relient plusieurs activités puisqu'il s'appuie sur le savoir-faire des équipes de création de Canal+, la force de production de Studiocanal, le réseau d'artistes d'UMG et l'ancrage de Gameloft dans l'univers du mobile. Ces professionnels du groupe sont ainsi mobilisés pour proposer des formats courts originaux tels que des mini-séries digitales spécialement conçues pour le mobile. Ces séries ont été tournées dans 18 pays avec des équipes locales et seront diffusées en langue originale avec la possibilité soit d'avoir des sous-titres soit de les regarder doublées en cinq langues différentes.

Alors que les produits d'Universal Music Group sont toujours vendus dans un format physique, qu'il s'agisse d'achats effectués en ligne ou dans les points de vente, la consommation et les ventes numériques poursuivent leur essor. UMG joue un rôle majeur dans l'évolution et l'expansion du marché de la musique numérique et continue d'encourager et de soutenir l'innovation grâce à des partenariats avec les leaders de l'industrie comme Apple, Spotify, Deezer, Amazon, Google.

Dans les marchés émergents où le secteur de la musique enregistrée n'est pas toujours très structuré, à l'instar des BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine), l'Amérique latine, l'Afrique, le Moyen-Orient et l'Europe de l'Est, Universal Music Group s'associe à de jeunes entreprises innovantes afin d'optimiser l'accès des fans à la musique. Grâce à ses partenaires, UMG met en toute légalité ses contenus à disposition du public dans des territoires où l'accès à la musique était limité voire inexistant.

Pour sa part, Studiocanal a accéléré son développement dans la production de fictions en annonçant des prises de participation dans plusieurs sociétés indépendantes comme Bambu Producciones, société basée à Madrid, UrbanMyth Films et Sunny March TV basées à Londres.

Par ailleurs, myCanal portail unique qui donne aux abonnés accès à l'ensemble des contenus de Canal+ en direct ou à la demande, quel que soit l'équipement utilisé, optimise la diffusion des œuvres et l'exposition de leur diversité dans tous les territoires où Groupe Canal+ est présent. iROKO+, le premier service vidéo à la demande par abonnement (SVoD) sur mobile en Afrique francophone, créé par le groupe en partenariat avec la société iROKO, répond lui aussi à cette volonté de rendre les contenus toujours plus accessibles grâce au numérique.

### 2.1.1.3. L'accès à la culture et au spectacle vivant

La diversité des expressions artistiques garantit le succès des spectacles vivants proposés par des lieux cultes du groupe, tels que l'Olympia et le Théâtre de l'Œuvre à Paris.

En 2016, Vivendi a commencé à déployer un réseau de salles de cinéma et de spectacles en Afrique, baptisées CanalOlympia. Ces complexes sont conçus comme des espaces polyvalents et modulables pour s'adapter à des événements variés : à l'intérieur, une salle principalement dédiée au cinéma avec une capacité d'accueil de 300 spectateurs, et une scène extérieure pour l'organisation de concerts et de spectacles pour plusieurs milliers de personnes. Fin février 2017, on dénombre cinq salles ouvertes au Burkina Faso, au Cameroun, en Guinée et au Niger.

L'objectif de ce réseau est de proposer au plus grand nombre une offre culturelle de qualité qu'elle soit nationale, régionale ou internationale et d'accompagner la carrière de talents locaux. Ces salles correspondent à un besoin d'infrastructures à vocation culturelle en Afrique et mettent à disposition des espaces sécurisés, aux normes internationales, destinés plus particulièrement à la jeunesse. Les tickets d'entrée peu coûteux permettent à un large public de bénéficier de la programmation.

Enfin les personnes qui travaillent dans ces salles sont recrutées au niveau du bassin local.

## 2.1.2. LES DROITS DE L'HOMME À L'ÈRE DU DÉVELOPPEMENT NUMÉRIQUE

### 2.1.2.1. Les données personnelles ou l'actif « confiance numérique »

L'innovation menée par le groupe pour proposer des contenus et des services adaptés aux attentes de ses clients et de ses publics doit être accompagnée d'une rigoureuse gestion des données personnelles collectées.

La protection de ces données fait l'objet de la plus grande attention au sein du groupe. Dès 2008, la Charte sur la protection des données et des contenus rappelait à l'ensemble des collaborateurs l'importance de

veiller au respect du droit à la vie privée afin de générer de la confiance auprès des abonnés, prospects et partenaires.

Les nouvelles dispositions européennes sur la protection des données qui visent à rendre aux citoyens le contrôle de leurs données personnelles et à créer un niveau élevé de protection de ces données à travers l'Union européenne, confirme la nécessité d'une grande vigilance en la matière. À titre d'exemple, Vivendi demande à ses fournisseurs concernés (centres d'appels externes, prestataires techniques ayant accès aux systèmes d'information, partenaires commerciaux) le respect de ses règles en matière de protection des données personnelles de ses clients.

C'est à cette condition seulement que l'ensemble des données collectées sera créateur de valeur pour le groupe et constituera un avantage compétitif.

### 2.1.2.2. Les droits de l'enfant font partie des droits de l'Homme

Les « Principes directeurs sur les droits de l'enfant et les entreprises », élaborés en 2012 par l'Unicef, par le Pacte mondial et l'ONG Save the Children, énoncent clairement dans le préambule la portée de leur application : « tout en renforçant les normes et actions nécessaires pour prévenir et éliminer le travail des enfants, les Principes régissant les entreprises dans le domaine des droits de l'enfant mettent également en évidence la diversité des conséquences sur les enfants que peuvent avoir les pratiques des entreprises : les répercussions de leurs activités commerciales globales – leurs produits et services, leurs méthodes de marketing et leurs pratiques de distribution (...) ».

Vivendi a défini dès 2003 la protection et l'accompagnement de la jeunesse comme un engagement stratégique de sa politique de RSE, conscient de l'influence que le groupe peut exercer sur de jeunes esprits directement par son offre de contenus et de services ou indirectement par ses relations d'affaires avec des partenaires commerciaux externes. En 2016, Vivendi a rejoint l'*Alliance to Better Protect Minors Online* lancée par la Commission européenne, qui associe les entreprises du secteur médias et télécoms et les ONG en charge de la protection de l'enfance.

Aussi les filiales ont-elles adopté des politiques visant à doter les parents d'outils de contrôle parental (Groupe Canal+, Dailymotion), à classer les contenus par âge (Groupe Canal+, Universal Music Group, See Tickets), à exercer la plus grande vigilance quant à la collecte des données personnelles (Groupe Canal+ en Pologne, Universal Music Group), à mettre en œuvre un marketing responsable et à proposer des contenus adaptés aux enfants (programmes jeunesse de Groupe Canal+, spectacles proposés par Vivendi Ticketing, contenus éducatifs d'UMG).

Conformément aux Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme des Nations unies, la responsabilité de l'entreprise engage ses activités et ses opérations, produits ou services qui sont le fruit d'un partenariat commercial. La protection de la jeunesse s'inscrit dans le cadre de la « diligence raisonnable en matière de droits de l'Homme ». C'est pourquoi, au-delà de la réglementation, Vivendi introduit cette responsabilité dans sa gouvernance comme en témoignent, notamment, les critères de RSE inclus dans la rémunération variable des dirigeants. Ces critères incluent les signalements effectués par les autorités de régulation pour manquement à la protection de la jeunesse ou encore les efforts déployés par Universal Music Group pour inciter ses partenaires (les représentants des plateformes numériques et des organisations professionnelles, en particulier) à adopter une classification volontaire des contenus des vidéoclips susceptibles de heurter les jeunes publics.

### 2.1.3. LA VIGILANCE AU CŒUR DE NOS RELATIONS D'AFFAIRES

Depuis 2002, Vivendi dispose d'un Programme de vigilance qui énonce les règles d'éthique générale applicables à tous les collaborateurs du groupe.

Ce programme, régulièrement mis à jour, repose sur un réseau de *Compliance Officers* et est piloté par le Secrétaire général du groupe.

Les règles de conduite qui sont exprimées se réfèrent à des textes internationaux (Pacte mondial des Nations unies, Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme de 2011, Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales de 2011).

Depuis 2007, la Directrice de la *compliance* adresse un questionnaire à l'ensemble des filiales pour faire un point sur les process mis en œuvre afin d'identifier et prévenir la réalisation de certains risques éthiques (protection des données personnelles, prévention des conflits d'intérêts, application des règles de la concurrence...).

Ce programme destiné à sensibiliser tous les collaborateurs, constitue un socle solide sur lequel le groupe peut s'appuyer pour déployer des plans de vigilance comme les législateurs nationaux et internationaux l'y invitent.

En 2017 un plan de vigilance pilote sera proposé chez Canal+ Côte d'Ivoire, marché sur lequel le groupe est fortement implanté depuis plusieurs années. Ce plan va recourir aux mécanismes de reporting extra-financier. Il anticipe les obligations prévues par la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

## 2.2. Messages clés sociaux

### 2.2.1. UNE POLITIQUE FORTE DE PARTAGE DES PROFITS ET D'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 un système de partage des profits qui va bien au-delà des obligations légales et qui encourage fortement le développement de l'épargne salariale, en particulier au travers de l'actionnariat salarié.

#### 2.2.1.1. La poursuite du développement de l'épargne salariale en France

En 2016, 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 du Plan d'épargne groupe (PEG) de Vivendi, a atteint 23,8 millions d'euros, grâce à la progression de la participation (+11 % par rapport à 2015) et de l'abondement (+15 %). Ce montant correspond à un coût brut de 31,1 millions d'euros pour les sociétés du groupe.

Le montant total de l'épargne salariale nouvellement investie s'élève à 21,5 millions d'euros. Les salariés ont placé cette épargne pour 18,9 millions d'euros sur les différents fonds du PEG Vivendi et du PEE de Canal+ et différents fonds diversifiés de Canal+ International et pour 2,6 millions d'euros sur les PERCO de Canal+ et d'Universal Music France. Comparés à ceux de 2015, les placements des salariés ont un peu diminué sur l'épargne salariale classique tandis qu'ils se sont accrus en épargne retraite (PERCO).

L'épargne placée sur le PEG de Vivendi et le PEE de Canal+ l'a été pour la plus large part sur les fonds d'actionnariat salarié : 12,9 millions d'euros sur un total de 18,9 millions d'euros (soit 68 %) grâce à la réalisation, en juillet 2016, d'une nouvelle opération d'actionnariat réservée aux salariés.

#### 2.2.1.2. Le succès d'une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés en France et à l'international

Le Directoire de Vivendi avait décidé, le 9 décembre 2015, le lancement d'une nouvelle opération d'augmentation de capital réservée aux salariés pour 2016. Cette opération comportait deux formules : une formule classique, réservée aux salariés des sociétés françaises du groupe, à laquelle était attribuée une enveloppe d'un million d'actions et une formule à effet de levier, Opus 16, ouverte en France et à l'international dans les principaux pays où le groupe opère et pour laquelle 4,5 millions d'actions étaient offertes, après augmentation du volume initial de 3,5 millions d'actions par le Directoire du 9 mai 2016.

Cette opération a rencontré un vif succès auprès des salariés : 4 869 781 actions nouvelles ont été souscrites (soit 24 % de plus qu'en 2015) dont 4 256 328 pour Opus 16 et 613 453 actions au titre de la formule classique. La souscription globale s'est élevée à 71 millions d'euros. La participation des salariés reste élevée et dépasse même très légèrement le niveau record observé en 2015. Au total, 4 678 salariés ont souscrit à l'augmentation de capital qui leur était réservée, soit un taux de participation global de 35 %. En France, ce taux de participation dépasse à nouveau le seuil de 50 %, atteignant 56,6 %, ce qui efface le record de 2015 (54 %).

À l'issue de l'augmentation de capital du 28 juillet 2016, représentant 0,38 % du capital social de Vivendi, le pourcentage du capital détenu par les salariés s'établit à 3,45 %.

### 2.2.2. UN DIALOGUE SOCIAL PERMANENT ET CONSTRUCTIF

#### Au sein du groupe

Pour le compte du groupe, le dialogue 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.

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. Elles ont permis d'informer dans les meilleurs délais les partenaires sociaux des orientations stratégiques de Vivendi.

Lors de leur renouvellement, réalisé fin 2014, les instances ont conservé le même nombre de membres, malgré la réduction du périmètre du groupe.

### Au travers des métiers

Au sein du groupe Vivendi, le dialogue social s'exprime tout au long de l'année. De nombreux accords sont signés chaque année en France par les différentes filiales du groupe.

Ces accords portent, entre autres, sur la politique salariale, les systèmes participatifs, la politique de formation, la gestion des emplois et des compétences, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et les élections professionnelles (voir section 3.2.3 du présent chapitre).

## 2.2.3. UN ACCOMPAGNEMENT DES SALARIÉS ADAPTÉ AUX ÉVOLUTIONS DU GROUPE

Vivendi met tout en œuvre pour accompagner ses collaborateurs et soutenir le développement de leur carrière. Sa politique des ressources humaines vise à attirer, motiver et retenir les talents pour mieux répondre aux enjeux auxquels doit faire face un grand groupe. 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 de ressources humaines (RH). Chaque métier du groupe met à disposition de ses collaborateurs un ensemble de moyens pour créer les conditions d'évolution les plus favorables possibles. Les séminaires internationaux réunissant les principaux dirigeants du groupe favorisent largement la transversalité et par là même la mobilité entre les sociétés du groupe.

### 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, en racontant 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 faire connaître le groupe et ses métiers ;
  - Vivendi facilite l'intégration des salariés en développant deux programmes : une journée accueil et découverte du groupe pour les nouveaux collaborateurs et un programme de quatre semaines appelé *Learning Expedition*, à destination des cadres seniors du groupe, afin de favoriser la connaissance des différentes

entités, créer des liens et favoriser, à terme, l'émergence d'initiatives de croissance interne par la *cross-fertilisation*.

- ◆ 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 de chaque filiale.

### L'évolution prévisionnelle des métiers

Les entreprises du groupe sont attentives à l'évolution des métiers. Les filiales françaises ont signé des accords de Gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC) et un Plan d'accompagnement du développement et de la transformation des compétences. Des travaux prospectifs, réalisés dans le cadre d'une veille organisée au niveau des métiers, peuvent permettre également d'anticiper leur évolution.

### La création de communauté de métiers

L'état d'esprit développé au cours des séminaires internationaux se diffuse largement au sein du groupe. Il permet de susciter la création et l'animation de communautés internes, transversales au groupe : il s'agit de communautés de pratiques et de projets collaboratifs à horizon de temps limité autour d'un objectif. Deux communautés ont vu le jour en 2015 : les développeurs web et les designers. Ces communautés ont fait émerger des préoccupations communes, des envies de partager des bonnes pratiques, et ont suscité des projets collaboratifs. Ces communautés ont poursuivi leurs activités en 2016.

### La formation

La formation chez Vivendi est une composante essentielle de la politique des ressources humaines. Sous des formats innovants et adaptés aux pratiques en vigueur, elle 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 sa filiale.

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.

Dans un souci d'équité, l'accès à la formation est cohérent dans les différents pays et métiers du groupe.

## 2.3. Messages clés environnementaux

### 2.3.1. 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.

#### 2.3.1.1. L'exigence de reporting

Le groupe a souhaité renforcer l'exhaustivité des données environnementales remontées en incluant dans le périmètre de reporting de nouvelles entités de Canal+ International ainsi que Dailymotion. L'élargissement du périmètre permet de prendre en compte l'ensemble des impacts environnementaux du groupe.

Depuis 2008, les données environnementales font 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 (voir section 4.2 du présent chapitre).

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 sont une occasion privilégiée de partager les axes de progrès, avec les CAC, les correspondants des métiers et la Direction de la RSE et de se prononcer sur les plans d'action à mettre en œuvre.

#### 2.3.1.2. La démarche de certification

Plusieurs sites du groupe en Europe et aux États-Unis se sont engagés, depuis plusieurs années, dans des démarches de certification environnementale afin de mieux évaluer leurs impacts sur l'environnement et d'en assurer une bonne gestion en s'appuyant sur des systèmes de management environnementaux reconnus.

Au Royaume-Uni, l'ONG Julie's Bicycle, un organisme de certification environnementale pour le secteur des industries créatives, a attribué en 2016 à UMG UK et aux studios Abbey Road un *three-star award* pour leur engagement à réduire leur empreinte CO<sub>2</sub>. UMG UK et les studios Abbey Road, qui avaient été la première société dans l'industrie de la musique et le premier studio d'enregistrement à recevoir cette distinction en 2015, ont confirmé leur engagement en 2016 dans cette certification. Cette reconnaissance leur permet d'affirmer leur position au sein de la *Creative Industry Green*, qui est le premier système de certification environnementale du Royaume-Uni pour le secteur culturel (festivals, salles de concert, événements et bureaux). Ces entités ont également obtenu la certification ESOS (*Energy Saving Opportunity Scheme*) pour la gestion énergétique de leurs sites.

À Santa Monica, le siège d'Universal Music Group a reçu cette année encore, et ce pour la dixième fois consécutive, la certification *Energy Star* délivrée par l'Agence de protection pour l'environnement des États-Unis (EPA). Cette distinction est réservée aux sociétés qui figurent en tête du classement des entreprises reconnues pour leurs performances énergétiques au niveau national. Ce site est également certifié *Green Business* par la ville de Santa Monica. Les sites de Woodland Hills en Californie sont également certifiés *LEED Gold (Leadership in Energy*

*and Environmental Design)* pour la haute qualité environnementale de leurs bâtiments.

Le site de Groupe Canal+ situé en France qui regroupe l'ensemble des chaînes gratuites a obtenu le niveau le plus élevé de la certification BREEAM (*BRE Environmental Assessment Method*), méthode d'évaluation de la performance environnementale des bâtiments, et poursuit sa politique de maîtrise des énergies.

Depuis 2009, le siège de Vivendi est enregistré au titre du Règlement européen EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*) auprès du ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer. Cet enregistrement a été renouvelé en 2012 et 2015 et illustre ainsi les efforts du siège en matière environnementale. Les décisions sur les actions à mener en matière de réduction des impacts environnementaux sont prises en comité *Green Team*. Ce comité, animé par un coordinateur EMAS, est 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. Le siège a également obtenu en 2016 une certification selon la norme ISO 50001, référentiel dédié au management de l'énergie. Elle permet de renforcer l'engagement de Vivendi 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.

### 2.3.2. UNE MEILLEURE MAÎTRISE DES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES

Le reporting environnemental permet aux correspondants des métiers de disposer d'un tableau de bord adapté à leurs activités respectives. Les consommations d'énergie constituent les principales sources d'émission de CO<sub>2</sub> du groupe.

#### 2.3.2.1. Gestion des consommations énergétiques des équipements

En 2016, les principaux renouvellements de matériel réalisés en vue de réduire les consommations énergétiques concernent les systèmes de chauffage et de climatisation, très consommateurs en énergie. De nouveaux systèmes de climatisation et de chauffage moins énergivores ont été mis en place au sein des entités UMG situées à New York, à Santa Monica et en Allemagne. UMG UK, dans le cadre du plan d'actions qu'il a défini en lien avec la certification environnementale de ses sites, a retenu des mesures visant à maîtriser le refroidissement des serveurs informatiques. Les sites situés à New York, au Japon et à Taïwan se sont engagés dans des actions visant à moins solliciter les systèmes de climatisation.

Des initiatives ont également été lancées afin de réduire les consommations énergétiques des bâtiments liées à l'éclairage des bureaux et des parties communes. Ces actions consistent à d'une part, changer les éclairages vers des systèmes LED moins énergivores comme par exemple au sein d'entités d'UMG localisées au Canada, en Allemagne, en Italie, au Japon et aux États-Unis ; et d'autre part, à mettre en place des capteurs de présence pour couper l'éclairage lorsque les espaces (couloirs, bureaux, escaliers) ne sont pas utilisés.

Chez Groupe Canal+, le parc informatique qui contribue de manière significative à la consommation d'énergie fait l'objet d'une attention particulière. Deux centres d'appel de Canal+ Pologne utilisent 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. Une partie du parc des ordinateurs des salariés a été renouvelée en 2015 en faveur d'équipements présentant de meilleures performances au plan énergétique, ceci a contribué à réduire les consommations d'énergie en 2016.

### 2.3.2.2. Gestion des équipements électriques et électroniques

Les filiales du groupe et notamment Groupe Canal+ se doivent de proposer à leurs clients les équipements les plus performants pour leur permettre de bénéficier d'une expérience utilisateur optimale.

Le traitement des décodeurs usagés est ainsi pris en compte afin de prolonger la durée de vie des équipements ou de les valoriser via une filière de recyclage. En France, sur l'année 2016, 83 % du parc de décodeurs collectés (défaillants ou obsolètes) a été recyclé. À Madagascar, Groupe Canal+ répare les décodeurs défectueux en provenance des autres entités africaines et les remet dans le circuit de commercialisation.

## 2.3.3. LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX DU NUMÉRIQUE

Afin d'appréhender avec plus de précision l'empreinte environnementale du numérique, la Direction de la RSE est engagée depuis 2013 dans un travail de réflexion et d'évaluation des impacts environnementaux du groupe. Cette réflexion s'est articulée autour de la chaîne digitale d'approvisionnement ainsi que des activités de distribution et de consommation des contenus musicaux et audiovisuels et a associé les représentants d'Universal Music France, Canal+, Studiocanal, Watchever, Dailymotion, Gameloft et du siège de Vivendi au sein d'un groupe de travail dédié.

### 2.3.3.1. Les critères environnementaux de la chaîne d'approvisionnement

Un premier état des lieux **(1)** des impacts de la chaîne d'approvisionnement a permis de définir des critères environnementaux pour la sélection des fournisseurs. Ces critères prennent en compte l'évaluation de la performance environnementale du prestataire, la mesure de la performance énergétique et la valorisation des équipements en fin de vie par ce dernier. Cette démarche est en cours d'intégration et ces critères peuvent être utilisés dans le cadre d'appels d'offres par les filiales qui le souhaitent.

### 2.3.3.2. L'analyse du cycle de vie des offres de contenus

Vivendi a réalisé dans un premier temps une analyse du cycle de vie prenant en compte les impacts environnementaux directs et indirects de toutes les étapes de la chaîne de valeur audiovisuelle en intégrant notamment les modes de distribution et de consommation (téléchargement, streaming ou support CD/DVD) **(2)**. Appliquée à l'écoute de musique et au visionnage de vidéos, cette analyse a permis de comparer la performance environnementale (émissions de CO<sub>2</sub>, consommation d'eau et d'énergie) des offres de contenus dématérialisés (téléchargement et streaming) avec celle des offres de contenus physiques (CD et DVD). Elle a impliqué trois métiers du groupe (Universal Music France, Canal+, Studiocanal). L'étude a notamment révélé que les impacts des offres numériques peuvent varier fortement en fonction des pratiques de l'utilisateur final. Ainsi le nombre d'écoutes/ visionnages mais également les équipements utilisés (infrastructures, taille des écrans...) peuvent multiplier par six les impacts environnementaux. Une synthèse des conclusions de l'étude est présentée dans la rubrique RSE du site corporate.

Dans un second temps, cette analyse s'est concentrée plus spécifiquement sur les impacts en termes d'émissions de gaz à effet de serre et de consommation d'eau et les résultats obtenus initialement ont été appliqués aux activités de Vivendi. Ont ainsi été prises en compte les activités de cinq métiers du groupe (Universal Music France, Groupe Canal+, Watchever, Dailymotion, Gameloft) dans cinq pays (Allemagne, États-Unis, France, Japon, Royaume-Uni) **(3)**. Cette démarche a permis de traduire en termes d'impacts environnementaux les volumes d'écoute de musique, de visionnage de vidéos et de jeux, en fonction notamment des modes et supports de lecture ainsi que du lieu de consommation et ce en raison de l'influence du mix énergétique local. Au total et au cours de l'exercice 2015, l'ensemble de ces consommations a représenté 1,1 million de tonnes de CO<sub>2</sub>eq d'émissions de gaz à effet de serre et une consommation d'eau de 13,8 millions de m<sup>3</sup>. Cette analyse illustre le fait que, bien que la dématérialisation des usages audiovisuels contribue à en réduire les impacts sur l'environnement, ceux-ci restent néanmoins significatifs. La promotion de modes de consommation adaptés au besoin réel de l'utilisateur et l'usage d'équipements moins énergivores sont des pistes de réflexion permettant de réduire l'empreinte environnementale du groupe.

**(1)** Sur la base des données 2014.

**(2)** Sur la base des données 2015.

**(3)** L'analyse tient compte de la présence ou non de l'activité dans le pays concerné.

## SECTION 3

## INDICATEURS SOCIÉTAUX, SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

## 3.1. Indicateurs sociétaux

Les informations sociétales concernent les périmètres respectifs suivants précisés au niveau des indicateurs et dans la note méthodologique (voir section 4.1 du présent chapitre) :

- ◆ Universal Music Group limité à un focus groupe de neuf pays représentant 81 % du chiffre d'affaires global (Afrique du Sud, Allemagne, Australie, Brésil, États-Unis, France, Japon, Pays-Bas, Royaume-Uni). Pour certains indicateurs, ce périmètre est élargi à d'autres entités qui présentent des initiatives intéressantes ;
- ◆ Groupe Canal+ : entités situées en France métropolitaine et Outre-mer (Caraïbes et Réunion), en Pologne, au Vietnam et dans un focus groupe de sept pays africains (Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon et Sénégal) sauf certains indicateurs qui ne sont pertinents que pour la France ;
- ◆ Vivendi Village (Vivendi Ticketing, MyBestPro, Watchever et l'Olympia) pour une sélection d'indicateurs ;
- ◆ Dailymotion pour une sélection d'indicateurs ;
- ◆ Corporate (siège de Paris).

Les sigles des référentiels cités sous l'intitulé des indicateurs sont détaillés p. 57.

### 3.1.1. LES QUATRE ENGAGEMENTS STRATÉGIQUES DE VIVENDI RELÈVENT DES DROITS DE L'HOMME

Conscient de l'influence humaine et culturelle que le groupe exerce sur des millions de clients et citoyens, et du rôle qu'il peut jouer pour favoriser le vivre ensemble, Vivendi a défini quatre engagements RSE stratégiques, qui relèvent des droits de l'Homme :

- ◆ la promotion de la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus ;
- ◆ l'accompagnement et la protection de la jeunesse dans ses usages numériques ;
- ◆ le partage des connaissances qui inclut le pluralisme des contenus, l'accès aux médias et la sensibilisation aux enjeux du développement durable ;
- ◆ la valorisation et la protection des données personnelles.

Ces engagements qui font l'objet d'un reporting rigoureux depuis 2004 sont intégrés dans le volet sociétal de la loi Grenelle II, dans la rubrique des informations relatives aux actions engagées en faveur des droits de l'Homme (voir chapitre 1 section 1.5.4). Les informations relatives au respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) sont traitées dans la partie concernant les fournisseurs et les sous-traitants (voir section 3.1.4) et dans la section « Indicateurs sociaux » du présent chapitre (voir section 3.2).

#### 3.1.1.1. Promotion de la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus

Promouvoir la diversité culturelle est, depuis 2003, un engagement RSE stratégique de Vivendi qui entend encourager la diversité des répertoires musicaux et des expressions cinématographiques, découvrir et accompagner les nouveaux talents, promouvoir les artistes locaux et valoriser les patrimoines.

Cette promotion de la diversité culturelle crée de la valeur à la fois sociétale et financière (voir chapitre 1 section 1.5). Depuis 2010, cet enjeu fait partie des critères RSE pris en compte dans la rémunération variable des dirigeants du groupe.

Afin d'illustrer concrètement le rôle majeur joué par la culture pour stimuler la croissance économique, renforcer la cohésion sociale, favoriser le vivre ensemble et promouvoir l'innovation, Vivendi a créé en 2012 le site *Culture(s) with Vivendi* (cultureswithvivendi.com). Axé sur la diversité culturelle, il offre un aperçu inédit des industries culturelles et du secteur des médias. En 2016, le site s'est enrichi de plus de 40 vidéos, articles et portraits d'artistes.

##### 3.1.1.1.1. Diversité musicale

La diversité culturelle est au cœur de l'activité d'Universal Music Group 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. En 2016, il a signé des artistes locaux dans 59 pays ; les albums enregistrés représentent 44 langues et sont disponibles dans 120 pays.

##### ◆ Investissement dans la création et les talents locaux

#### POURCENTAGE DES VENTES RÉALISÉES PAR LES RÉPERTOIRES LOCAUX DANS LEUR PAYS

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
DMA HR MSS volet Droits culturels, MSS M3	1, 2	II, IV	UMG (59 pays)
		2016	2015
UMG		59 %	65 %

En 2016, les jeunes artistes signés par les labels UMG ont, encore une fois, été largement récompensés. Aux Grammy Awards, les jeunes talents du groupe étaient ainsi représentés dans de nombreux genres musicaux et dans la catégorie « Révélation de l'année », sur les cinq nommés, trois étaient des signatures UMG (James Bay, Sam Hunt et Tori

Kelly). Les grands vainqueurs de la cérémonie, Kendrick Lamar, Taylor Swift et The Weeknd, sont d'ailleurs tous trois des jeunes talents du groupe. En France, des jeunes talents UMG ont également été primés aux Victoires de la musique 2016 à l'instar de la chanteuse Louane, 20 ans, sacrée Révélation de l'année ou du rappeur Nekfeu qui a remporté la Victoire du meilleur album dans la section Musiques urbaines pour son premier opus solo *Feu*.

Par ailleurs, UMG continue de signer des jeunes talents dans le monde entier. En 2016, Deutsche Grammophon a notamment signé le violoniste de 15 ans Daniel Lozakovitch qui enregistrera, comme première parution, un concerto pour violon de Beethoven. Le jeune prodige suédois devient ainsi l'un des plus jeunes musiciens signés par le prestigieux label de musique classique. La filiale Universal Music Portugal, de son côté, a noué un partenariat avec une station radio spécialisée dans le fado et le Musée du Fado de Lisbonne, pour détecter des nouveaux talents dans ce genre musical traditionnel portugais.

UMG a également poursuivi son partenariat avec la franchise TV *The Voice*, signant des talents locaux dans les différentes déclinaisons nationales de l'émission diffusées dans plus de 180 pays. En 2016, on dénombre au total 65 artistes de tous horizons musicaux révélés par *The Voice* et signés par des labels UMG.

D'autre part, la plateforme digitale Spinnup lancée en 2013, qui a vocation à rapprocher les labels d'UMG des musiciens et artistes autoproduits, a accéléré sa croissance en 2016. Conçue comme un service de distribution digitale, Spinnup distribue la musique des artistes sur les grandes plateformes musicales proposant un nouveau canal de repérage des talents à échelle mondiale. En parallèle, la plateforme accompagne les artistes puisque les utilisateurs peuvent présenter leur musique et demander conseil à des professionnels ciblés. Depuis la création de Spinnup, UMG a signé 31 artistes originaires de Suède, du Danemark, d'Allemagne, du Royaume-Uni et des États-Unis parmi lesquels Vigiland. Cet artiste, star dans les pays scandinaves, a notamment été certifié 15 fois disque de platine en Suède. La plateforme, lancée initialement par UMG en Suède, poursuit son développement sur d'autres territoires : depuis octobre 2016, elle est disponible en France et en Belgique.

Digitick et Infoconcert, filiales de Vivendi Village, apportent aussi leur soutien aux jeunes artistes et à divers festivals locaux. Ainsi, en 2016 leurs équipes ont poursuivi le dispositif éditorial Digilove qui propose de découvrir une sélection musicale mise en avant sur les médias de la filiale : « Nouvelle Scène française », « Rock indé » ou « La Scène féminine ».

#### ◆ Valorisation du patrimoine musical

Valoriser le patrimoine musical est au cœur de l'activité mondiale d'UMG. Aussi, le groupe développe-t-il des plateformes et des applications pour donner accès à ses répertoires d'exception, tout en amplifiant ses investissements pour la numérisation de son remarquable catalogue et de ses contenus audiovisuels afin de mettre en lumière ses artistes de patrimoine.

#### INITIATIVES D'UMG EN FAVEUR DE LA VALORISATION DU PATRIMOINE MUSICAL

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
DMA HR MSS volet Droits culturels, MSS M3	1, 2	II, IV	UMG

En 2016, UMG a poursuivi son objectif de numérisation de son catalogue musical et audiovisuel : 25 000 masters audio ont été numérisés à partir de bandes analogiques issues des archives du groupe et plus de 1 000 vidéos de longue durée ont été restaurées. En parallèle, afin de valoriser au mieux ses œuvres, UMG a investi dans la création d'une bibliothèque digitale en collaboration avec l'IRCAM (l'Institut de recherche et coordination acoustique/musique associé au Centre Pompidou). En se basant sur des métadonnées spécifiques liées à la description musicale, le logiciel recense tous les titres du catalogue d'UMG et permet d'automatiser la recherche en fonction de critères comme le genre musical, l'émotion, le tempo ou l'instrumentation. Cette bibliothèque désormais intégrée dans l'écosystème d'UMG est un véritable atout : en intégrant les sorties à venir et les 5 millions de pistes audio du catalogue, elle en facilitera à l'avenir l'accès.

Dans cette optique de valorisation du patrimoine musical, plusieurs œuvres du catalogue d'UMG ont fait l'objet de sorties ou de rééditions en 2016. L'œuvre de Mozart dans son intégralité a ainsi été rééditée par les labels Decca Records et Deutsche Grammophon, en collaboration avec l'Institut Mozart de Salzbourg. Ce coffret commémore les 225 ans de la disparition du compositeur et rassemble 200 CD représentant plus de 240 heures d'enregistrement. Cette réédition d'œuvres de patrimoine a bénéficié d'un succès public incontestable. Le label Decca Records a également sorti en 2016 l'album *Morricone 60* pour célébrer les 60 ans de carrière d'Ennio Morricone. Le compositeur chef d'orchestre italien à la renommée internationale a composé plus de 500 partitions pour le cinéma et une centaine d'œuvres musicales. Cet album rassemble ses plus grands succès à l'instar de la musique du film *Le Bon, la brute et le truand* qui appartient au patrimoine. UMG a également mis à l'honneur Chet Baker avec la sortie d'*Autour de Chet*, une compilation dans laquelle la nouvelle génération de musiciens livre un vibrant hommage au musicien et chanteur de jazz en réinterprétant ses standards.

UMG a également produit un documentaire sur Amy Winehouse. Le film retrace la vie de la chanteuse à travers des images d'archives inédites et notamment de concerts *live*. Après avoir été présenté hors compétition au festival de Cannes 2015, il a remporté en 2016 l'Oscar du meilleur documentaire et son équivalent au Bafta. Un triomphe critique mais également public puisqu'il est devenu le documentaire anglais ayant généré le plus d'entrées au cinéma.

Le numérique constituant un levier pour faire découvrir aux publics les œuvres du patrimoine, UMG a lancé uDiscover, une plateforme mondiale qui se décline en application mobile. Par le biais de multiples playlists, podcasts ou quizz musicaux, uDiscover propose une nouvelle manière d'explorer le vaste catalogue d'UMG et de découvrir ses artistes légendaires. Depuis son lancement en 2014, la plateforme en ligne a su attirer plus de 20 millions de visiteurs. En 2016, des versions de la plateforme ont été lancées en allemand et en japonais.

#### 3.1.1.1.2. Diversité cinématographique et audiovisuelle

Principal contributeur au rayonnement des expressions cinématographiques en France (métropole et Outre-mer), Groupe Canal+ joue également un rôle significatif en Europe et en Afrique, grâce à ses filiales. La diversité cinématographique est l'un des piliers de la ligne éditoriale des chaînes du groupe.

### ◆ Découverte de nouveaux talents et accompagnement de jeunes réalisateurs

Groupe Canal+ porte une attention particulière à la découverte des talents. La chaîne accompagne les jeunes réalisateurs en finançant leurs premiers mais aussi leurs deuxièmes films.

NOMBRE DE PREMIERS ET DEUXIÈMES FILMS LOCAUX FINANCÉS PAR GROUPE CANAL+			
GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
DMA HR MSS volet Droits culturels, MSS M3	1, 2	II, IV	Canal+ Studiocanal
		<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Canal+ (France)</b>	<b>30 premiers films &amp; 14 deuxièmes films*</b>		20 premiers films & 25 deuxièmes films
<b>Studiocanal (Allemagne, France, Royaume-Uni)</b>	<b>5 premiers films &amp; 2 deuxièmes films**</b>		-

\* Sous réserve des chiffres consolidés par le CNC à paraître, au printemps 2017, dans le Bilan de la production cinématographique 2016.

\*\* Films locaux financés et exploités en 2016 par Studiocanal. Nouvel indicateur, non renseigné en 2015.

En 2016, Canal+ a accompagné 30 premiers films – dont le premier long-métrage de l'acteur belge François Damiens ainsi que celui de Xavier Legrand, multi-récompensé pour son court-métrage *Avant que de tout perdre* (nomination à l'Oscar 2014, César du meilleur court-métrage la même année). La chaîne a également accompagné 14 deuxièmes films dont *Maryline* de Guillaume Galiène et *Jalouse* de l'auteur David Foenkinos, qui avait réalisé *La Délicatesse* en 2011, distribué par Studiocanal. Par ailleurs, C8 complète le financement de Canal+ : la chaîne a soutenu sept de ces premiers films et deux de ces deuxièmes films.

Studiocanal accompagne également dans leur premier long-métrage les jeunes talents repérés à l'antenne ou par la cellule de repérage de Groupe Canal+, à l'instar du Palmashow (*La Folle Histoire de Max et Léon*). Le tandem d'acteurs comiques, Grégoire Ludig et David Marsais, après avoir débuté avec des sketches sur Internet ensuite diffusés sur C8, a réussi son passage du petit au grand écran avec ce premier long-métrage. *La Folle Histoire de Max et Léon* a su rassembler plus d'un million de spectateurs soit la meilleure performance pour un premier film en France en 2016.

Canal+ Pologne a lancé en 2016 le Canal+ Séries Lab, un laboratoire de talents, scénaristes ou producteurs destiné à développer des séries et fictions polonaises innovantes. L'École du réalisateur et scénariste polonais Andrzej Wajda a collaboré à son lancement. L'objectif est de coproduire et diffuser plus d'une dizaine de longs-métrages et deux séries *premium* chaque année. Afin d'offrir un soutien aux jeunes cinéastes asiatiques et de promouvoir le développement du cinéma vietnamien, K+, filiale de Groupe Canal+ au Vietnam, a sponsorisé le prix et a été membre du jury de la sélection « Marché des projets » au festival international du film de Hanoi 2016. De la même manière, Groupe Canal+ est partenaire de nombreux festivals qui promeuvent les œuvres de cinéastes émergents africains, à l'instar du festival Émergence (Togo), du Ouaga Film Lab (Burkina) et du festival de courts-métrages Clap Ivoire (Côte d'Ivoire).

Engagé dans une politique d'élargissement de la diffusion de ses contenus sur Internet, Groupe Canal+ a créé un pôle Création Digitale qui offre aux talents l'opportunité d'élargir leur audience et de bénéficier d'un

accompagnement dans la production de formats courts et productions originales, développés spécifiquement pour le web. Le pôle rassemble ainsi des affiliations de jeunes talents digitaux dont Studio Bagel, qui fédèrent une quinzaine de chaînes YouTube totalisant 20 millions d'abonnés. Studio Bagel est un pionnier de la détection et la production de talents du web parmi lesquels Monsieur Poulpe ou le collectif Yes vous aime, repéré en 2016, ainsi que des femmes vidéastes telles qu'Alison Wheeler, Marion Séclin ou Natoo. Cette dernière, par exemple, totalise plus de 3 millions d'abonnés sur sa chaîne YouTube.

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 10 épisodes de 10 minutes par saison. Une vingtaine de séries courtes originales, produites dans cinq langues dans 18 pays de tournage, a été créée par de jeunes talents locaux du cinéma et de la publicité. Des séries Studio+ ont déjà été primées, à l'instar de *T.A.N.K* avec l'actrice Zita Hanrot (César du meilleur jeune espoir féminin 2016) qui a reçu le prix de la meilleure réalisation et de la meilleure web série au festival de la Fiction TV de La Rochelle.

En 2016 a été aussi lancée Olympia Production, une entité de production de spectacles et de concerts qui s'inscrit dans la volonté de Vivendi d'accompagner des artistes confirmés mais aussi des jeunes talents, tels les humoristes Laura Domenge, Guillermo Guiz et Gérémy Crédeville ou le groupe Arcadian qui ont rejoint la structure au cours de l'année.

Dailymotion est, lui aussi, un espace d'expression pour les talents. La plateforme compte parmi ses partenaires le Vancouver Web Fest et le concours de courts-métrages Nikon Film Festival, ou encore le Studio CO2, incubateur de talents situé à Abidjan.

Vivendi a également rejoint le programme européen de formation de scénaristes pour la télévision Serial Eyes en devenant l'un de ses sponsors majeurs. Le programme a vocation à enseigner à la nouvelle génération de scénaristes, mais aussi producteurs et *showrunners*, l'art du *storytelling* pour leur permettre de toucher de nouveaux publics en Europe et au-delà. Créé par la Deutsche Film- und Fernsehakademie Berlin (DFFB), on compte parmi son corps enseignant des *showrunners* comme Frank Spotnitz (*The X-Files*), des producteurs tels qu'Olivier Bibas (*Borgia*), ainsi que des responsables de fictions de chaînes européennes dont Canal+.

### ◆ Soutien à la création cinématographique en France

#### POURCENTAGE DE FILMS D'INITIATIVE FRANÇAISE AGRÉÉS PAR LE CNC FINANCÉS PAR CANAL+ ET MONTANTS ASSOCIÉS

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
DMA HR MSS volet Droits culturels, MSS M3	1, 2	II, IV	Canal+
		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Canal+	<b>*44 % (138,1 M€)</b>		48,3 % (169,4 M€)

\* Sous réserve des chiffres consolidés par le CNC à paraître, au printemps 2017, dans le Bilan de la production cinématographique 2016. La baisse en montant est principalement liée à la baisse du chiffre d'affaires de Canal+ et à des écarts entre les statistiques CNC et les suivis de Canal+.

En 2016, Canal+ reste le partenaire privilégié du cinéma français. Il soutient activement la création en finançant 44 % des films d'initiative française agréés par le CNC (Centre national du cinéma et de l'image animée) pour 138,1 millions d'euros, ce qui représente un total de 94 titres.

Canal+ a aussi misé sur des projets portés par des talents féminins puisque 22 % des films préachetés en 2016 ont été réalisés par des femmes parmi lesquelles Agnès Varda, Fanny Ardant, Tonie Marshall et Valérie Lemercier.

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 16 séries d'animation d'initiative française pour plus de 6,1 millions d'euros, qu'elles ont diffusées en exclusivité en 2016. L'empreinte culturelle française et européenne est au cœur du développement des programmes et contenus des chaînes jeunesse du groupe. Des séries inédites adaptées de la littérature pour enfants, telle *La Cabane à histoires*, nourrissent la ligne éditoriale des deux chaînes et particulièrement celle de Piwi+, destinée aux plus petits.

#### ◆ Rayonnement audiovisuel et cinématographique à l'international et valorisation du patrimoine

##### INITIATIVES DE GROUPE CANAL+ EN FAVEUR DU RAYONNEMENT AUDIOVISUEL ET CINÉMATOGRAPHIQUE À L'INTERNATIONAL ET VALORISATION DU PATRIMOINE

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
DMA HR MSS volet Droits culturels, MSS M3	1, 2	II, IV	Groupe Canal+

Groupe Canal+ a développé plusieurs actions en faveur du rayonnement audiovisuel et cinématographique à l'international et de la valorisation du patrimoine.

Studiocanal, qui rassemble l'entité française, les filiales britannique et allemande et qui est également implanté en Australie et en Nouvelle-Zélande, s'affirme aussi comme le leader en Europe en matière de production, d'acquisition et de distribution de films et de séries TV. Au cours de l'année 2016, Studiocanal a exploité 54 nouveaux longs-métrages de 17 nationalités différentes sur les cinq territoires où il opère directement. Il a, par ailleurs, participé à la production de 23 longs-métrages de réalisateurs de huit nationalités.

En 2016, les films produits ou distribués par Studiocanal ont de nouveau fait partie de la sélection des grands festivals de cinéma : aux Oscars (18 nominations pour *Shaun le mouton*, *Carol*, *Youth*, *Sicario*, *A War*, *Souvenirs de Marnie*, *Le Vieux qui ne voulait pas fêter son anniversaire* et *Room*, pour lequel Brie Larson s'est vu décerner l'Oscar de la meilleure actrice), aux Golden Globes (12 nominations pour les films *Carol*, *Youth*, *99 Homes*, *Shaun le mouton* et *Room*, avec Brie Larson qui, là aussi, a été sacrée meilleure actrice dramatique), aux Bafta (13 nominations pour *Carol*, *Shaun le mouton*, *Room* et *The Assassin*) ou encore aux César (19 nominations pour *Mon Roi*, *Avril et le monde truqué*, *Dheepan* et *Youth*). *Heidi*, qui a enregistré le meilleur démarrage historique en France pour un film en langue allemande, a également eu le prix du Meilleur film pour enfants à la 66<sup>e</sup> cérémonie des Deutscher Filmpreis à Berlin, équivalent des César français. Enfin, au festival de Cannes 2016, un film coproduit et distribué par Studiocanal était en compétition officielle : *Mal de pierres*.

Les Créations Originales Canal+, pilier éditorial de la chaîne, distribuées par Studiocanal dans le monde entier et primées dans les festivals de cinéma et séries internationaux participent également au rayonnement du groupe. *Panthers* avec Tahar Rahim (César du meilleur jeune espoir masculin et du meilleur acteur dans *Un prophète*) est ainsi distribué dans plus de 120 pays et a reçu le prix de la meilleure co-production internationale au festival TV International d'Édimbourg ; la série policière nordique *Jour polaire* créée par le duo Måns Mårland et Björn Stein (*Bron*)

a, elle, obtenu le prix du public au festival Séries Mania et s'est exportée dans plus de 80 pays ; quant à la Création Originale *The Young Pope*, réalisée par le cinéaste italien oscarisé Paolo Sorrentino avec un casting international, elle a été présentée en avant-première mondiale hors compétition à la Mostra de Venise.

En matière de valorisation et conservation du patrimoine cinématographique, Studiocanal continue de mener une politique ambitieuse. Avec 6 500 titres, la filiale cinéma possède l'un des plus importants catalogues de films au monde. En 2016, l'investissement de Studiocanal a porté sur la restauration en 4k ou en HD, la numérisation et la modernisation de 29 titres du catalogue. Il a été enrichi cette année par l'ensemble de la filmographie de Claude Lelouch. Parmi ces films, *Un Homme et une femme*, œuvre majeure du réalisateur, a fait l'objet d'une restauration en 4k et a été sélectionné à Cannes Classics 2016 aux côtés d'*Indochine*, autre film restauré du catalogue Studiocanal. Studiocanal a également restauré en version 4k et ressorti en salles *La Grande Vadrouille* de Gérard Oury. La comédie culte, qui met en scène le duo d'acteurs Bourvil-Louis de Funès, fêta son cinquantenaire en 2016 et fut un réel succès en salles, réalisant la troisième meilleure ressortie des films de patrimoine depuis 15 ans au box-office français.

Pour faire découvrir le cinéma de Jacques Tati aux enfants, l'équipe vidéo de Studiocanal a par ailleurs édité en coffret *Le Monde de Monsieur Hulot*. Celui-ci, qui se présente sous la forme de la maison de Monsieur Hulot, le célèbre personnage de Jacques Tati, comprend trois films majeurs du cinéaste dans leur version restaurée (*Les Vacances de Monsieur Hulot*, *Mon Oncle*, *Parade*) et un livret de jeux illustré par David Merveille.

Par ailleurs, dans l'optique de valoriser le cinéma à l'antenne, et en complément de son émission emblématique *Le Cercle*, Canal+ a lancé en 2016 deux nouvelles émissions consacrées au septième art : *L'Hebdo cinéma*, et *le Journal du cinéma* qui informe autant qu'il divertit sur l'actualité du cinéma à travers six minutes quotidiennes de contenus exclusifs.

##### INVESTISSEMENTS DE CANAL+ INTERNATIONAL (AFRIQUE) DANS LES CONTENUS LOCAUX AFRICAINS (HORS DROITS SPORTIFS)

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
DMA HR MSS volet Droits culturels, MSS M3	1, 2	II, IV	Canal+ International (Afrique – tous pays)

	2016	2015
GC+	*4,7 millions d'euros	5,5 millions d'euros

\* La baisse par rapport à 2015 est due au non-renouvellement du programme *Island Africa Talent* qui avait demandé de forts investissements en 2015 à l'occasion du lancement de la chaîne A+.

Acteur engagé et investisseur majeur du cinéma africain, Canal+ International participe au rayonnement et au développement du septième art sur le continent. Le groupe apporte son soutien à de nombreuses productions cinématographiques africaines : environ 55 films ont ainsi été coproduits ou préfinancés depuis 2005. Douze films sont diffusés chaque année sur la chaîne. En 2016, parmi les films africains soutenus par Canal+ International on peut citer *Ligne 19* (Côte d'Ivoire) et *Nogochi* (Mali). Ce dernier long-métrage est signé par le réalisateur franco-malien Toumani Sangaré, co-fondateur avec Kim Chapiron et Romain Gavras du collectif Kourtrajmé Productions et qui a mis en scène de nombreux clips notamment pour des artistes comme Salif Keita.

Par ailleurs, Canal+ International a contribué au développement du cinéma africain en soutenant, depuis plusieurs années déjà, des festivals panafricains majeurs cherchant à valoriser talents nationaux et africains, tels le festival Clap Ivoire, que le groupe accompagne depuis 13 ans, ou encore le festival Ecrans noirs dont l'objectif est de promouvoir le cinéma africain au Cameroun et en Afrique Centrale. 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 les Journées cinématographiques de la femme africaine de l'image au Burkina Faso, ou encore Mis Me Binga, un festival international de films de femmes au Cameroun. Ce dernier accompagne l'émergence d'un cinéma féminin notamment à travers son atelier de formation « Quand l'idée devient un film » qui a permis depuis 2010 à une quinzaine de femmes de suivre une formation et à neuf projets de films de voir le jour.

A+, la chaîne panafricaine 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, a également confirmé sa volonté de valoriser les talents africains s'engageant en 2016 dans 16 productions, coproductions et préachats dans la quasi-totalité des pays où le groupe est présent. Parmi ces programmes, on compte des séries d'envergure comme *Ma Grande Famille* de la réalisatrice Akissi Delta et la saison 2 de *C'est la vie* créée par l'auteure ivoirienne Marguerite Abouet, qui a pour objectif de sensibiliser le grand public à des sujets comme la santé maternelle et infantile. En 2016, Canal+ International a également investi dans l'adaptation du *talent show* devenu *L'Afrique a un incroyable talent* ; ce programme a permis de révéler des talents d'exception sélectionnés parmi 200 candidats provenant de près de 25 pays d'Afrique. À mentionner enfin l'existence d'émissions de valorisation des talents locaux diffusées sur Canal+, à l'instar de l'émblématique *+d'Afrique*, désormais tournée en Afrique pour mettre l'actualité musicale locale sur le devant de la scène. Chaque émission est tournée dans un pays différent.

La filiale polonaise de Groupe Canal+ s'engage elle aussi dans les productions locales. nc+ a notamment financé 100 heures de contenus locaux en langue polonaise pour la chaîne à succès Canal+ Discovery. Parmi les contenus phare mis à l'antenne en 2016 figure le documentaire *Andrzej Bargiel – Sniezna Pantera* consacré à l'alpiniste et skieur polonais Andrzej Bargiel. Et pour soutenir le cinéma local au Vietnam, K+ a soutenu, pour la deuxième année, quatre films vietnamiens, diffusés sur ses antennes en 2016.

En Outre-mer, Canal+ International produit des chaînes thématiques « éphémères » qui couvrent un événement phare sportif ou culturel des Caraïbes et/ou de l'Océan Indien, le temps de l'événement. Que ce soit le Carnaval de Guadeloupe, le Grand Raid (Diagonale des Fous) de la Réunion, le festival Terre de Blues à Marie-Galante ou celui de Sakifo à Saint Pierre, la programmation 24 heures sur 24 donne la priorité à l'événement, avec des retransmissions en direct, des *breaking news* mais aussi des magazines et reportages dédiés, mettant en œuvre l'expertise de Canal dans les domaines couverts, sans oublier des documentaires spécifiques enrichissant la thématique de la chaîne. Chaque chaîne éphémère est disponible pour tous les abonnés Canal+ en Outre-mer sur le Canal Événement mais souvent aussi en Afrique. C'était le cas du Canal Grand Raid, diffusé du 18 au 24 octobre 2016, qui a rencontré un grand succès auprès des abonnés en Outre-mer et avec, pour la première fois en 2016, une couverture importante en France métropolitaine sur Canal+ Sport et Infosport+.

### 3.1.1.1.3. Respect de la propriété intellectuelle et accompagnement des artistes

#### INITIATIVES POUR LUTTER CONTRE LE PIRATAGE ET SOUTIEN AUX ACTIONS PUBLIQUES EN FAVEUR DU FINANCEMENT DE LA CRÉATION

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
DMA HR MSS volet Propriété intellectuelle	1, 2	II, IV	UMG Groupe Canal+ Vivendi Village Dailymotion

Le respect de la propriété intellectuelle, qui conditionne le financement pérenne de la création artistique, est un enjeu majeur pour Vivendi, inscrit dans la Charte sur la protection des données et des contenus du groupe. 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 et les acteurs du divertissement pour lutter contre le piratage et ainsi protéger l'ensemble de la chaîne de valeur. Les actions, au niveau du secteur, sont coordonnées par les associations professionnelles mondiales et nationales (telles que l'IFPI, la Fédération internationale de l'industrie phonographique, et les organismes qui y sont affiliés) avec lesquelles UMG coopère étroitement. La sensibilisation est un axe fort : en témoigne la campagne « Get It Right from a Genuine Site » à l'intention des jeunes publics (voir section 3.1.1.2.2). Tout aussi importante est la veille sur les nouveaux modes de consommation de la musique qu'UMG réalise entre autres à l'aide d'enquêtes et d'études. En est un exemple l'étude « Les consommateurs de musique aujourd'hui » réalisée par Ipsos pour le compte de l'IFPI en 2016, qui a mis en évidence par exemple que 82 % des internautes âgés de 13 à 15 ans consomment de la musique légalement et la majorité d'entre eux se dit prête à payer pour écouter de la musique.

Côté technique, UMG emploie des solutions qui permettent d'identifier et de supprimer les contenus illégaux soit par l'intermédiaire des organismes professionnels tels que l'IFPI et ses branches locales, soit directement. Il existe notamment une cellule UMG dédiée à la protection des contenus qui organise les sorties au niveau mondial afin de mieux lutter contre le piratage et emploie également la technologie de génération d'empreintes numériques pour suivre les circuits de distribution des sorties en avant-première. En parallèle, il s'agit d'identifier les liens qui donnent accès aux contenus illégaux et de les retirer des plateformes ou de sites web marchands. En outre, pour combattre les sites proposant des contenus pirates, UMG collabore étroitement avec les pouvoirs publics et les intermédiaires (fournisseurs d'accès Internet, publicitaires, sociétés de cartes de crédit, moteurs de recherche...) selon l'approche dite « follow the money ». En 2016, l'IFPI a d'ailleurs entamé des poursuites judiciaires contre les fournisseurs de services pirates notamment de *stream ripping* (sites d'extraction en ligne) comme YTMP3.

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*, IPTV ou via les réseaux des câblo-opérateurs dits réseaux araignées en Afrique) et le piratage des contenus (via streaming, P2P et téléchargement direct). D'un point de vue 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.

Les autres chantiers majeurs pour le groupe concernent les actions en justice avec le dépôt de plaintes pour des faits de piratage, et l'amélioration de la collaboration avec l'ensemble des acteurs internationaux (ayants droit, distributeurs, associations). Le pilotage de la stratégie anti-piratage est assuré par une cellule commune au groupe rassemblant les entités françaises et des correspondants de Canal+ International.

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 en Afrique et sur Internet au Vietnam. Le groupe a intensifié ses actions pour contrer le piratage de ses contenus sur ses territoires de diffusion, territoires où le phénomène est particulièrement présent. La veille est un des volets principaux de cette lutte anti-piratage permettant de repérer les contenus diffusés sans autorisation, notamment les grands rendez-vous sportifs, et récolter les informations dans le but de chiffrer les pertes. S'agissant de l'Afrique, cette veille s'accompagne d'actions entreprises auprès des autorités judiciaires et de contre-mesures techniques visant à frapper les branchements clandestins ; ces actions peuvent s'appuyer également sur des accords avec les opérateurs pirates qui abandonnent le piratage pour la commercialisation officielle des chaînes Canal+.

Les actions de sensibilisation sont un autre pilier essentiel de la stratégie anti-piratage du groupe : en 2016, Canal+ en Afrique a notamment lancé une campagne de communication contre le piratage et mettant en avant les fonctionnalités de contrôle parental proposées par les décodeurs Canal+. Dans un des spots TV, on voit un père de famille se débattre avec son poste de télévision grésillant, connecté via un équipement pirate, et qui finit par zapper imposant malgré lui des contenus inappropriés à sa jeune enfant, sous le regard atterré de sa femme.

La filiale de Vivendi Village, Watchever, s'engage à protéger les contenus de ses ayants droit non seulement vis-à-vis de ses utilisateurs mais également vis-à-vis de ses prestataires. Ainsi, dans les contrats avec les partenaires techniques de WatchMusic, le nouveau service de vidéos musicales par abonnement lancé par Watchever en 2016, sont incluses des clauses décrivant la propriété intellectuelle des ayants droit et interdisant l'accès non autorisé à leurs contenus.

Dailymotion, depuis 2007, a également déployé des mesures techniques pour lutter contre le piratage, qui se présentent sous la forme de deux systèmes de filtrage des contenus qui reposent sur la reconnaissance d'empreintes numériques audio et vidéo, afin que tout contenu préalablement enregistré dans leur base de données soit automatiquement détecté et rejeté avant sa mise en ligne. La plateforme vidéo est également membre fondateur de [www.ugcprinciples.com](http://www.ugcprinciples.com). Les services fournissant du contenu audio et vidéo généré par l'utilisateur (services UGC) ont collaboré et formé un groupe de réflexion pour établir ces principes afin de favoriser un environnement en ligne qui fait davantage la promotion des services UGC tout en protégeant les droits d'auteurs.

Pour les filiales de Vivendi, la stratégie de lutte contre le piratage passe enfin par la proposition d'une offre légale de musique et d'œuvres audiovisuelles ambitieuse (voir section 3.1.1.1) et par le dialogue avec les pouvoirs publics sur la réglementation et la protection de la propriété intellectuelle (voir section 3.1.5.2). Les filiales du groupe sont également actives au sein d'associations de lutte contre le piratage (voir section 3.1.3).

### 3.1.1.2. Accompagnement et protection de la jeunesse dans ses usages numériques

Dans un environnement numérique qui bouleverse les usages médias et les pratiques culturelles, Vivendi a un rôle de premier plan à jouer afin de permettre aux jeunes publics de s'épanouir, d'exprimer leur créativité et d'accéder aux savoirs et à l'éducation aux médias. Ainsi, Vivendi a défini, dès 2003, l'accompagnement et la protection de la jeunesse comme un engagement stratégique de sa politique RSE (voir section 1.1.1 du présent chapitre). Depuis 2010, cet engagement fait partie des critères RSE pris en compte dans la rémunération variable des dirigeants du groupe.

#### 3.1.1.2.1. Accompagnement des jeunes publics

##### INITIATIVES VISANT À PERMETTRE AUX JEUNES D'EXERCER LEURS TALENTS CRÉATIFS ET CITOYENS

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
MSS M7	1,2	II, IV	UMG Groupe Canal+ Corporate

Impliquer les jeunes citoyens et étudiants aux réflexions sur la RSE des médias s'inscrit pleinement dans la démarche de Vivendi. C'est pourquoi, dans le cadre d'un partenariat avec Sciences Po, Vivendi a accueilli un groupe d'étudiants du programme Europe-Afrique ayant concouru au prix Sciences Po-Vivendi pour l'innovation RSE des médias. Cette rencontre entre les étudiants et certains dirigeants du groupe a permis aux participants d'avoir un éclairage sur le développement de l'activité de Vivendi en Afrique et de mieux comprendre les engagements RSE du groupe. Les gagnantes du Grand Prix ont également pu échanger avec David Mignot, Directeur général Afrique de Canal+ International, à propos de leur projet de plateforme culturelle en ligne Africult sur le plateau de *Vivoice*, la webradio RSE de Vivendi.

UMG et ses artistes valorisent les jeunes fans de musique en leur permettant à de nombreuses occasions d'exercer toute leur créativité et en les encourageant à partager leur passion pour la musique. Ceci s'illustre notamment au travers des 1 284 fans qui, dans le cadre d'un concours, ont proposé leurs idées de pochette pour le dernier album de la violoniste allemande, Ann-Sophie Mutter, ou encore l'exemple d'Elton John qui, soutenu par UMG, a invité ses fans à créer des vidéos originales reprenant trois chansons emblématiques de l'artiste.

Par ailleurs, à l'occasion du 100<sup>e</sup> anniversaire de la naissance du grand violoniste Yehudi Menuhin, la filiale allemande d'UMG a lancé en 2016 son premier cours en ligne d'apprentissage de la musique classique en partenariat avec Deutsche Grammophon et avec la start-up danoise Play With A Pro. L'objectif de cette initiative était d'offrir un forum en ligne, accessible à tous, débutants et musiciens professionnels donnant la possibilité d'échanger directement avec le célèbre violoniste Daniel Hope autour du répertoire de Menuhin. Cette master class a connu un grand succès avec plus de 250 000 utilisateurs suivant le cours diffusé en ligne depuis les bureaux d'UMG à Berlin, de nombreuses questions posées via les réseaux sociaux et l'audition d'un jeune violoniste connecté depuis l'Italie.

Aux Etats-Unis, UMG consacre un programme spécifique à destination des étudiants universitaires : 80 « college representatives » ont ainsi été sélectionnés pour participer à l'activité des labels et ce, dans le but de les recruter, dès l'obtention de leur diplôme, en tant que salariés à temps plein. Au cours de ce programme, les étudiants mènent des actions de marketing terrain, pilotent la stratégie web, contribuent à l'élaboration et à la mise en œuvre des plans marketing et à la création de contenus originaux autour des artistes UMG.

Les chaînes jeunesse de Groupe Canal+ développent une politique éditoriale qui place l'enfant au cœur des programmes qui lui sont dédiés et l'incite à développer sa créativité. Par exemple, sur la chaîne Piwi+, les *Ateliers Piwi*, le *Club des super-héros* et les concours autour des séries *Gribouille* et *Molang* aident les plus petits à fabriquer des déguisements, des objets de décoration tout en les initiant au dessin. En 2016, la chaîne a également mis en place « Molang – Une merveilleuse journée », une application ludo-éducative gratuite dédiée aux 3-5 ans qui leur permet d'apprendre les gestes de la vie quotidienne à travers une série de mini-jeux interactifs. Cette application, présentée en version test à un panel de parents en avant-première, a été téléchargée plus de 60 000 fois et a obtenu une note supérieure à 4/5 sur les plateformes de téléchargement. En Pologne, la chaîne jeunesse Minimini+ a lancé un programme d'éducation musicale, *Wygibajki*, qui permet aux jeunes téléspectateurs de venir se produire sur le plateau de l'émission, à l'aide d'un violoniste qui les accompagne dans la découverte des instruments musicaux et l'apprentissage de chansons.

Par ailleurs, en plus des *Grands matchs* qui permettent à Groupe Canal+ de dénicher de jeunes journalistes talentueux et prometteurs, le groupe a lancé en 2016 la première édition du *Grand match Égalité des chances* cette fois-ci exclusivement réservé aux lycéens et aux étudiants issus de la diversité. Une sélection des meilleures chroniques « Société » est réalisée, suivie d'un casting pour permettre à la chaîne de trouver de nouvelles pépites pour les équipes éditoriales.

En Afrique, la chaîne A+ en partenariat avec Dailymotion a lancé en 2016 le grand jeu web « Raconte ton Afrique », un concours qui propose aux amateurs de vidéo de partager leur vision d'une Afrique riche et multiculturelle en faisant découvrir leurs quartier, ville et village. Au total 30 vidéos seront sélectionnées et publiées sur la chaîne Dailymotion d'A+ et dix d'entre elles seront diffusées sur l'antenne ; un Prix grand gagnant sera également remis au vainqueur.

### 3.1.1.2.2. Protection des jeunes publics

Vivendi a adopté dès 2008 une Charte sur la protection des données et des contenus dans laquelle le groupe affirme son engagement pour la liberté d'expression et la lutte contre la diffusion de contenus illégaux, notamment à l'égard des enfants. Pour atteindre cet équilibre, Vivendi s'engage à :

- ◆ promouvoir les moyens de choix ou de contrôle des contenus (outils de filtrage et autres moyens de sélection) ;
- ◆ coopérer activement avec les autorités compétentes dans la lutte contre les contenus illégaux ;
- ◆ promouvoir des règles déontologiques pour accompagner le développement de ses activités ;
- ◆ promouvoir la sensibilisation des parents et des enfants aux usages des nouveaux médias.

Cet engagement s'accompagne par ailleurs d'une veille spécifique concernant la politique d'information en matière de données personnelles et de protection de la jeunesse figurant sur les sites du groupe.

Vivendi a rejoint en 2016 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...) 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. Les entreprises seront invitées courant 2017 à publier leur propre plan d'action.

#### EXISTENCE D'UN ENGAGEMENT FORMEL EN MATIÈRE DE DÉONTOLOGIE DES CONTENUS (PRODUCTION ET/OU DISTRIBUTION), DONT UNE PARTIE PORTE PLUS SPÉCIFIQUEMENT SUR LA PROTECTION DES JEUNES PUBLICS

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-56, DMA PR MSS volets Création et distribution de contenus	1, 2	II, IV, VIII	UMG Groupe Canal+ Vivendi Village Dailymotion

#### INITIATIVES VISANT À SENSIBILISER LES JEUNES PUBLICS ET LEUR ENTOURAGE À UNE UTILISATION RESPONSABLE DES PRODUITS ET SERVICES

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-PR3, MSS M4	1, 2	II, IV, VIII	UMG Groupe Canal+ Vivendi Village Dailymotion

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.

UMG mène également des actions visant à promouvoir une utilisation responsable de ses services. Ainsi, UMG poursuit le dialogue avec ses partenaires 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. Ce projet qui concerne les cinq pays d'UMG les plus importants en termes d'activité (France, Allemagne, Japon, Royaume-Uni et États-Unis) est inscrit à l'agenda des réunions des associations professionnelles telles que le SNEP en France, le BVMI en Allemagne ou encore le RIAJ au Japon.

Aux États-Unis, UMG relaie les programmes éducatifs et les campagnes de la RIAA pour éduquer les parents aux médias numériques. UMG UK soutient une initiative, « Get It Right from a Genuine Site », lancée par Creative Content UK, un partenariat entre la musique, les industries créatives, les fournisseurs Internet et le gouvernement pour sensibiliser notamment les jeunes utilisateurs à la valeur de la création artistique et contribuer ainsi à un meilleur respect des droits d'auteur ([www.getitrightfromagenuinesite.org](http://www.getitrightfromagenuinesite.org)).

Contribuer à proposer une offre légale de musique est un enjeu majeur pour UMG qui s'associe à des initiatives telles que « Why Music Matters » ou encore « Playfair » en Allemagne pour relayer un message de sensibilisation auprès du jeune public. L'objectif est de mieux faire connaître l'ensemble de la chaîne de valeur et lutter contre le piratage, mais également d'offrir des opportunités pour que les jeunes publics puissent exercer leur créativité et découvrir les différents aspects de l'industrie musicale.

Par ailleurs, Groupe Canal+, dans sa Charte éthique, prévoit que « les chaînes veillent à la protection des enfants et des adolescents et à cet effet appliquent la classification des programmes en fonction des degrés d'appréciation et de l'acceptabilité de ceux-ci au regard de la protection de l'enfance et de l'adolescence en appliquant la signalétique correspondante », et ce sur tous les nouveaux supports y compris sur ses services de médias audiovisuels à la demande (SMAD).

Courant 2016, Planète+ a lancé un cycle de cinq documentaires *Internet et nous* pour explorer les risques et les opportunités liés à l'usage d'Internet. Les différentes thématiques telles que l'analyse de la propagation des conspirations sur la Toile, l'histoire des Anonymous, la découverte du réseau social Facebook, l'exploitation des données personnelles mises en ligne ou encore l'évolution de l'environnement numérique, participent à la volonté de mieux responsabiliser les jeunes utilisateurs.

La chaîne ludo-éducative « Mon Nickelodeon junior » propose un espace jeunesse sécurisé. La chaîne Piwi+ dédiée à la jeunesse s'appuie sur un comité d'éthique constitué de pédiatres, d'éducateurs et de parents pour s'assurer que son offre s'inscrit dans le respect des engagements relatifs à la protection des enfants et des adolescents.

Teletoon+ prévoit également sur 2017 le lancement de *Culture décote* en lien avec l'association Tralalère. Ce programme proposera une série de programmes courts basés sur une approche positive et informative destinés à guider les jeunes enfants dans leur découverte des bons usages du numérique. Chaque épisode abordera ainsi une notion clé liée aux métiers et aux usages du digital.

En Pologne, MiniMini+, la chaîne dédiée aux jeunes publics conseille les parents et les enfants sur une utilisation sûre d'Internet. Elle dédie à cet effet une rubrique détaillée qui propose des témoignages d'experts de la jeunesse et de parents, des conseils sur les jeux en ligne, ou encore des adresses de sites sécurisés pour les enfants.

Au sein de Vivendi Village, le service WatchMusic qui offre des contenus musicaux identifie les contenus explicites et non explicites avec des pictogrammes adaptés pour permettre aux utilisateurs de disposer d'une information concernant le caractère du vidéoclip.

En ce qui concerne le service de billetterie, See Tickets informe également 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.

Enfin, Dailymotion est signataire de la Charte européenne de protection des mineurs sur Internet et participe à la sensibilisation sur les risques d'Internet auprès des plus jeunes et de leurs parents. Par ailleurs, la plateforme a retiré les contenus explicites inappropriés pour les jeunes utilisateurs.

### 3.1.1.3. Partage des connaissances : pluralisme des contenus, accès aux médias et sensibilisation aux enjeux du développement durable

Un troisième engagement stratégique identifié par Vivendi porte sur le pluralisme des contenus, l'accès aux médias et la sensibilisation des publics aux enjeux du développement durable. Animé par la volonté de contribuer au vivre ensemble et de favoriser l'accès de ses contenus au plus grand nombre, le groupe s'associe à différentes initiatives pour ouvrir son champ de réflexion et d'actions.

#### 3.1.1.3.1. Pluralisme des contenus

Vivendi assure une expression pluraliste des courants de pensée et d'opinion dans le respect du principe de l'égalité de traitement de l'information. Le respect de la liberté d'expression est inscrit dans la Charte sur la protection des données et des contenus de Vivendi.

Dans le Protocole de reporting de Vivendi, le pluralisme est défini comme suit : « L'objectif du pluralisme est de garantir que les clients, abonnés, consommateurs, téléspectateurs ou auditeurs disposent d'une information, notamment politique, diversifiée et qui ne les prive pas de la capacité d'exercer leur liberté d'opinion et de choix. Une offre médiatique pluraliste émane donc d'une pluralité de médias indépendants et autonomes reflétant la diversité la plus large possible d'opinions et d'idées ».

Vivendi s'appuie sur cette définition pour suivre les actions de ses filiales en la matière.

#### DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DE GOUVERNANCE, DU MODÈLE ÉCONOMIQUE ET DES MÉCANISMES DÉPLOYÉS GARANTISSANT L'INDÉPENDANCE DES FONCTIONS ÉDITORIALES ET LE PLURALISME DES CONTENUS

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-56, DMA HR MSS, DMA PR MSS volet Création de contenus	1, 2	II, IV	Groupe Canal+

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). Un comité d'éthique a été mis en place pour la chaîne CNews : il a pour objet de veiller au bon respect du pluralisme d'expression des courants de pensée et d'opinion au sein des programmes de la chaîne et d'accompagner le processus de transformation visant à trouver un positionnement éditorial de la chaîne.

Les chaînes de Groupe Canal+, quelles qu'elles soient, sont soumises aux dispositions de la Charte éthique du groupe (2008). Les chaînes de Groupe Canal+ veilleront, le cas échéant, à modifier ou compléter au besoin cette charte, dans le cadre de la mise en œuvre de la loi n° 2016-1524 du 14 novembre 2016 visant à renforcer la liberté, l'indépendance et le pluralisme des médias.

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 rééquilibres nécessaires en termes de pluralisme politique.

#### NOMBRE ET DESCRIPTION DES INTERVENTIONS DU CSA (MISE EN GARDE – MISE EN DEMEURE – SANCTION) ET MESURES PRISES EN RÉPONSE

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-PR7, MSS M5	-	VIII.7	Canal+

	2016	2015
Canal+	9	4

Au cours de l'année 2016, Groupe Canal+ a reçu pour l'ensemble de ses chaînes quatre mises en garde et trois mises en demeure, dont deux mises en garde adressées à Canal+ pour des contenus diffusés à l'antenne au cours de l'année précédente.

Le CSA a notamment adressé deux mises en garde et une mise en demeure à l'encontre de la chaîne C8 en raison de trois séquences de l'émission *Touche pas à mon poste*. L'émission fait également l'objet de deux procédures engagées par le Conseil qui a saisi son rapporteur indépendant chargé des décisions d'engagement des poursuites, susceptibles de conduire à des sanctions.

Le CSA a prononcé deux mises en demeure à l'encontre de la chaîne CNews : la première, relative à l'émission *Morandini Live* que le CSA a considéré avoir manqué aux exigences d'honnêteté et de rigueur dans la présentation de l'information ; la deuxième, portant sur l'absence de fonctionnement effectif du comité d'éthique de CNews prévu dans la convention de la chaîne. La direction de CNews a pris acte de ces deux décisions et a réuni le Comité d'éthique dès le mois de décembre 2016 faisant ainsi suite à la demande du Conseil.

#### EXISTENCE D'UN ENGAGEMENT FORMEL GARANTISSANT UNE REPRÉSENTATION ÉQUILBRÉE DE LA DIVERSITÉ DE LA SOCIÉTÉ

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-56, DMA HR MSS, DMA PR MSS volet Création de contenus	1, 2	II, IV	UMG Groupe Canal+

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. La signature d'artistes locaux dans 59 pays chantant dans 44 langues en témoigne (voir section 3.1.1.1).

Groupe Canal+ a très tôt intégré la notion de diversité (de sexes, d'origines, de catégories socio-professionnelles, de handicaps) dans ses programmes. Ainsi, 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. Cet engagement de diversité se traduit par une politique qui s'attache à renforcer la parité et la mixité sociale des contenus diffusés sur les chaînes Canal+. 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.

Par ailleurs, les chaînes Planète+ participent activement à la promotion de la diversité sur les antennes du groupe. *Tribus XXI*, par exemple, propose de suivre une personnalité emblématique comme Christian Karembeu dans une immersion au sein de communautés ancestrales. En outre, la production originale *Pourquoi nous détestent-ils* est une série de trois documentaires qui explore les différentes causes du racisme à l'encontre des minorités juives, arabes et noires en France. Diffusée en 2016, cette série documentaire a été saluée par la critique et a fait l'objet d'une distribution en salle ; ses extraits publiés sur le web ont rassemblé plus de 10 millions de vues. Dans cette même volonté, Canal+ International a souhaité organiser une projection du film spécialement pour les étudiants des écoles partenaires du groupe, afin de non seulement les sensibiliser aux enjeux de sociétés que sont le racisme et l'antisémitisme, mais aussi de profiter de cette occasion pour avoir un échange avec eux et les professionnels (des médias et du sujet) sur ce documentaire.

#### 3.1.1.3.2. Accès aux médias

Vivendi entend faciliter l'accès aux produits et services du groupe pour que les publics les plus isolés du fait de leur lieu d'habitation, de leur âge ou de leur situation financière puissent partager les bénéfices de cette riche offre audiovisuelle, cinématographique ou musicale.

#### MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'ACCÈS AUX OFFRES, PRODUITS ET SERVICES (Y COMPRIS DU SERVICE CLIENT)

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-EC8, MSS M4	1, 2	II, IV	UMG Groupe Canal+ Vivendi Village

Depuis 2015, Vivendi a mis en place un ambitieux programme de construction de salles de cinéma et de spectacles en Afrique centrale et de l'Ouest, baptisées « CanalOlympia ». Fin février 2017, on dénombre cinq salles déjà inaugurées. Ces espaces polyvalents ont vocation à faciliter l'accès à la culture et au divertissement dans des pays le plus souvent dépourvus d'infrastructures adéquates et à agir comme catalyseurs du développement des talents en Afrique. Le ticket d'entrée a été fixé à un prix volontairement peu élevé pour permettre au plus grand nombre de bénéficier de la programmation de ces salles.

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. Le groupe a contracté des licences avec plus de 400 services numériques à travers le monde.

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, au Cambodge, en Inde, en Turquie, au Sierra Leone et dans plusieurs pays d'Amérique latine. Ces partenariats sont aussi l'occasion de mettre en place et promouvoir une offre légale de musique sur Internet. Ainsi, au Brésil, par exemple, pays qui a une pénétration mobile de 100 %, un partenariat a été réalisé entre UMG et les opérateurs locaux Vivo (Telefonica) et Claro Telecom et il couvre toutes les régions. Ces opérateurs proposent un forfait sonnerie « à volonté » pour un prix fixe qui permettra à l'utilisateur, y compris celui possédant une carte prépayée, d'activer une quantité illimitée de chansons.

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 2016, le public berlinois a ainsi pu assister à la performance des célèbres pianistes Daniil Trifonov et Seong-Jin Cho au prix de 5 £ par billet ; le concert a également été diffusé en *livestream* et visionné par 260 000 personnes.

Pour Groupe Canal+, l'accessibilité des contenus est également un enjeu majeur. Ainsi en parallèle du déploiement d'une offre TNT au Congo en 2016, un abonnement mensuel à 30 chaînes internationales et locales à un tarif volontairement adapté au plus grand nombre, 6 000 FCFA par mois, a été lancé sous le nom de « EasyTV ». Le tarif a été ramené à 5 000 FCFA pour accompagner les consommateurs congolais dans un contexte économique difficile. Canal+ Congo a par ailleurs assuré la mise en service d'un émetteur local TNT couvrant la ville de Pointe-Noire préalablement au lancement de son offre. EasyTV a reçu un accueil favorable et a été également déployé en République démocratique du Congo.

Dans cette même logique, et afin d'améliorer l'accessibilité à ses contenus, Canal+ a lancé en 2016, au Vietnam, son offre unique « Premium+ » qui propose 75 chaînes internationales et 40 locales, 13 chaînes en HD et les quatre chaînes exclusives de Canal+ à un prix accessible au plus grand nombre : 125 000 VND, soit environ 50 % de moins que le prix de l'ancien bouquet « Premium ». Une nouvelle offre OTT est également déployée aux Caraïbes et à la Réunion avec le nouveau décodeur Cube C qui contribue, elle aussi, à améliorer l'accès aux services.

La couverture satellitaire permet l'accès aux contenus des antennes sur l'ensemble des territoires où Groupe Canal+ est implanté ; ainsi le principal enjeu en termes d'accessibilité géographique est l'établissement des points de vente. En Afrique, le fort déploiement des points de recharge ainsi que la vente à domicile, l'une des particularités du réseau de distribution de Canal+ International, favorisent l'accès aux offres du groupe dans les capitales comme dans les régions. À cet effet, des événements plus ponctuels sont aussi organisés : la Fête du cinéma initiée par Canal+ Bénin, par exemple, a pour mission d'apporter le cinéma aux populations des villes de l'intérieur du pays et ce en partenariat avec le Cinéma numérique ambulant, l'Institut supérieur des métiers de l'audiovisuel du Bénin et le soutien du ministère de la Culture béninois. En 2016, la fête a sillonné quatre villes et accueilli plus de 2 000 participants.

En parallèle de l'accessibilité géographique, Groupe Canal+ est attentif à l'accessibilité des médias pour les personnes en situation de handicap. En France, les chaînes du groupe proposent à leurs abonnés les deux dispositifs suivants : le sous-titrage destiné à des personnes sourdes et malentendantes (100 % des programmes de la chaîne Canal+ hors publicité) et l'audio-description destinée à des personnes aveugles ou malvoyantes. 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. À noter que Groupe Canal+ reçoit chaque année environ 3 000 contacts sur la ligne dédiée aux personnes sourdes et malentendantes de ses centres de relations clients.

Les entités de Vivendi Village ont également pris des mesures en faveur de l'accès aux contenus. Afin de remédier aux problèmes liés à la qualité de la connexion Internet et limiter la bande passante nécessaire pour l'utilisation du service, WatchMusic au Brésil offre à ses utilisateurs la possibilité de désactiver la fonctionnalité « vidéo » et d'accéder seulement au fichier audio du contenu souhaité. See Tickets dispose d'un numéro de téléphone spécifique qui permet aux spectateurs en situation de handicap de réserver une place adaptée en salle.

### 3.1.1.4. Valorisation et protection des données personnelles

L'enjeu des données personnelles est essentiel pour le groupe, qui doit bâtir des relations de confiance avec ses publics. Il fait partie des critères RSE inclus dans la rémunération variable des dirigeants du groupe. La Charte sur la protection des données et des contenus, adoptée en 2008 et déclinée au sein de chaque filiale, définit les engagements de Vivendi en matière de collecte et de gestion des données personnelles des clients et de protection des contenus. Vivendi et ses filiales disposent d'un(e) correspondant(e) en charge de la protection des données personnelles.

En 2016, Vivendi s'est engagé dans un programme de mise en conformité afin de renforcer l'efficacité des dispositifs internes de protection des données personnelles suite à l'adoption du nouveau Règlement européen sur la protection des données personnelles.

Par ailleurs, le thème de la protection des données personnelles a été approfondi dans le Rapport annuel établi dans le cadre du Programme de vigilance. Les filiales du groupe ont été interrogées sur les politiques menées en la matière, les dispositifs et formations mis en place ainsi que leurs projets pour 2017.

## POLITIQUES MISES EN PLACE EN FAVEUR DE LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES DES CLIENTS

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-DMA PR volet Respect de la vie privée, DMA HR MSS	1, 2	IV, VIII.6	UMG Groupe Canal+ Vivendi Village Dailymotion

La Direction de la RSE a organisé un comité autour du thème « Les activités du groupe Vivendi face aux nouvelles règles européennes de protection des données personnelles » qui a réuni les représentants des métiers et des directions fonctionnelles du siège concernés. Les échanges ont permis aux participants de mieux appréhender les nouvelles obligations issues de la révision du cadre réglementaire et les règles qui ont été renforcées, notamment en ce qui concerne la protection des données personnelles des mineurs.

Dans son Code de conduite, applicable dans tous les pays où le groupe opère, UMG rappelle la nécessité de protéger les données personnelles de ses clients. Le *Global Privacy Officer* d'UMG s'assure que le groupe protège correctement les données personnelles de ses clients et salariés à travers le monde. Cette vigilance s'exerce également sur les procédures, les bonnes pratiques ainsi que sur les dispositions relatives aux données personnelles dans les contrats passés en amont et en aval avec des tiers. En 2016, à l'occasion de la révision du code de conduite dédié à la politique achats, la *UMG Supplier Corporate Responsibility Policy*, UMG a renforcé les dispositions relatives au traitement des données personnelles des clients en renforçant les obligations des fournisseurs et des distributeurs afin que les données des clients bénéficient d'une protection plus rigoureuse. Chez UMG, l'accent est également mis sur la formation des salariés. Ainsi en 2016, plus de 3 000 d'entre eux dans six pays (Canada, Allemagne, Japon, Royaume-Uni, États-Unis et Australie) ont bénéficié d'une formation en ligne dédiée à la protection des données personnelles.

Groupe Canal+ se conforme à la loi « Informatique et libertés » qui impose que les organismes mettant en œuvre des traitements ou disposant de fichiers de données, en garantissent la sécurité. Ainsi un pôle dédié de la Direction juridique du groupe, conjointement avec la Direction de la sécurité, élabore la politique de protection des données personnelles. La Direction juridique assure également le suivi et gère les relations avec la CNIL (Commission nationale de l'informatique et des libertés).

Une sensibilisation régulière et systématique des salariés aux procédures de protection et de sécurité des données personnelles est réalisée chez Groupe Canal+. Les membres de la Direction juridique en charge des sujets liés à la distribution et la concurrence et la Direction technique des systèmes d'information interviennent en coordination sur tout projet qui leur est soumis et qui peut avoir un impact au niveau des données personnelles des clients.

À l'international, les entités sont également mobilisées. La filiale polonaise de Groupe Canal+ a une politique stricte en matière de sécurité des données des clients à laquelle s'est ajoutée en 2016 la formation de plus de 500 salariés sur cette thématique.

En 2016, à l'occasion d'un séminaire réunissant l'ensemble des filiales africaines de Canal+ International, une formation « données personnelles et sécurité » a permis aux participants de mieux appréhender le renforcement des procédures visant à protéger les données personnelles des clients. Par ailleurs, le groupe prévoit explicitement dans ses contrats avec les distributeurs ou les opérateurs mobiles, ayant accès aux données personnelles des abonnés, que ceux-ci s'engagent au respect de la confidentialité de ces données.

Dailymotion et les entités de Vivendi Village affichent sur leur site respectif leur politique en matière de données personnelles.

#### DESCRIPTION DES ACTIONS DE SENSIBILISATION DES CLIENTS SUR LES DONNÉES PERSONNELLES ET LES INFORMATIONS RELATIVES À LA VIE PRIVÉE EN LIGNE

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-DMA PR volet Respect de la vie privée, DMA HR MSS	1, 2	IV, VIII.6	UMG Groupe Canal+

Dans le cadre du Comité RSE relatif aux impacts des nouvelles règles européennes de protection des données personnelles sur les activités du groupe Vivendi, un point d'attention particulier a été porté sur les règles applicables aux mineurs en matière d'information. Il a ainsi été rappelé que les informations destinées aux enfants doivent être rédigées dans un langage clair et simple, facilement compréhensible. Les entités du groupe qui comptent parmi leurs clients de nombreux jeunes utilisateurs sont soucieuses de garantir la meilleure compréhension à l'égard des informations transmises à ces derniers et la meilleure protection en ce qui concerne les données collectées.

À l'égard de ses clients, UMG met à disposition sa politique en matière de traitement des données personnelles ([privacypolicy.umusic.com](http://privacypolicy.umusic.com)) sur les sites du groupe. Les clients peuvent ainsi mieux appréhender et gérer les informations les concernant notamment en ayant la possibilité d'autoriser ou de décliner la collecte de leurs données. Côté jeunes publics, UMG requiert le consentement des parents ou celui des tuteurs lorsque des internautes âgés de 13 à 16 ans s'inscrivent sur ses sites de musique en ligne. Par ailleurs, les sites d'UMG qui s'adressent aux jeunes publics proposent un *Safe Surfing Guide* pour aider les utilisateurs – et leurs parents – à maîtriser leur expérience en ligne.

Afin de sensibiliser au mieux les utilisateurs sur la gestion des informations collectées auprès de ces derniers, Groupe Canal+ définit

clairement, dans ses Conditions générales d'abonnement, les règles liées à l'utilisation des données personnelles des clients. En ce qui concerne les services dédiés aux jeunes utilisateurs, le site de nc+ ([www.miniminiplus.pl](http://www.miniminiplus.pl)) qui propose des programmes audiovisuels, des jeux vidéo et des ateliers créatifs à destination des enfants, affiche également sa politique de confidentialité à l'égard des informations recueillies. En 2016, la chaîne Planète+, au travers du documentaire *Tous accros aux données numériques* a également participé à la sensibilisation des jeunes utilisateurs sur l'usage de leurs données et des informations relatives à leur vie privée.

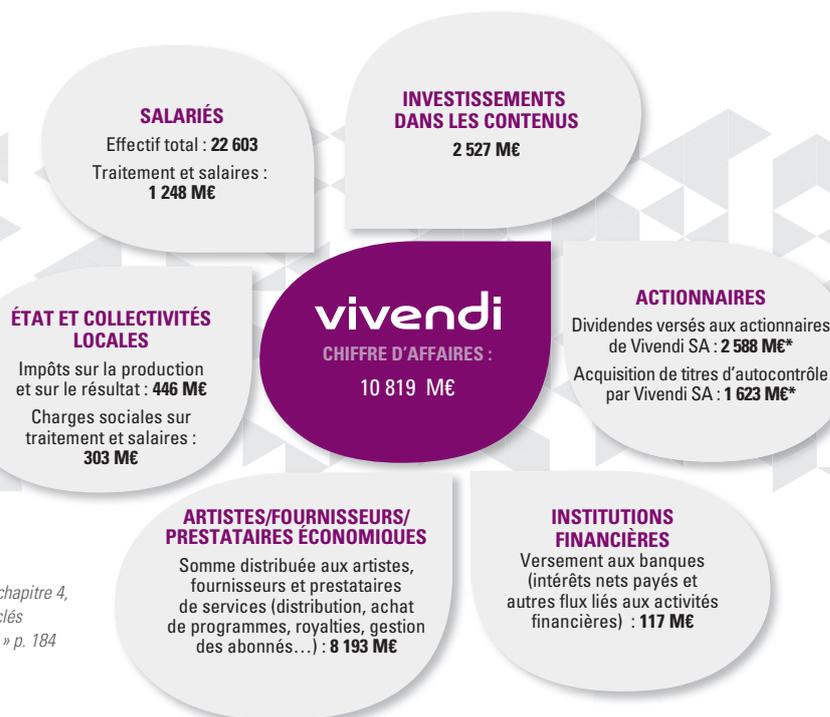
### 3.1.2. L'IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ

Vivendi joue un rôle majeur dans le développement des territoires dans lesquels il est implanté. Grâce à ses différentes filiales, le groupe est un partenaire clé des acteurs économiques locaux, ce qui s'apprécie au travers des éléments suivants :

- ◆ le partage de la valeur produite par Vivendi avec ses principales parties prenantes ;
- ◆ la contribution au développement économique, social et culturel des territoires.

#### 3.1.2.1. Partage de la valeur avec les parties prenantes du groupe

Le graphique ci-dessous illustre schématiquement le partage de la valeur produite par Vivendi avec ses principales parties prenantes. Pour se conformer au reporting financier, les données ci-dessous (à la date du 31/12/2016) se rapportent au périmètre suivant : Universal Music Group, Groupe Canal+, Gameloft, Vivendi Village, Nouvelles Initiatives. Le périmètre de ce graphique diffère donc des autres informations sociétales du chapitre 2 qui couvrent le périmètre défini dans la note méthodologique (voir section 4.1).



\* Voir aussi chapitre 4, « Chiffres clés consolidés » p. 184

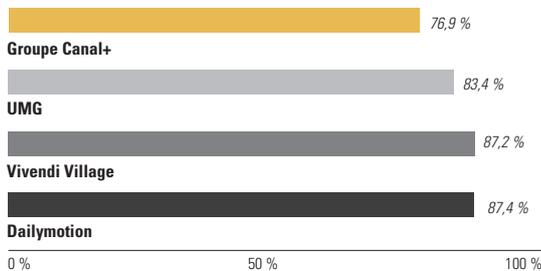
Par ailleurs, le groupe conduit une analyse détaillée de la création de valeur par partie prenante dans le cadre de sa démarche de reporting intégré (voir chapitre 1 section 1.5).

### 3.1.2.2. Contribution au tissu économique local

Vivendi contribue activement 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. Qu'il s'agisse d'accompagnement des talents artistiques, de professionnalisation des filières culturelles locales, ou encore de soutien au tissu associatif, le groupe a fait le choix d'évaluer son empreinte.

#### POURCENTAGE DES ACHATS EFFECTUÉS AUPRÈS DES FOURNISSEURS LOCAUX

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-EC9	-	II.A.3	UMG Groupe Canal+ Vivendi Village Dailymotion



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 section 3.1.4). En moyenne, 79 % des achats réalisés par UMG, Groupe Canal+, Vivendi Village et Dailymotion sont effectués auprès de fournisseurs locaux. Avec ces achats, Vivendi produit un impact significatif sur le bassin économique local, en concourant notamment à la création d'emplois.

Vivendi contribue également au tissu économique et culturel en impliquant des professionnels locaux dans ses activités. UMG, par exemple, joue un rôle important dans le développement de l'écosystème musical local grâce aux accords de fabrication, distribution ou joint-ventures conclus avec les labels indépendants. Ces accords permettent aux labels de bénéficier du savoir-faire, des infrastructures et du réseau de distribution d'UMG.

De leur côté, engagées à promouvoir la diversité culturelle et à soutenir la création locale, les entités de Groupe Canal+ collaborent activement avec de nombreuses sociétés de production audiovisuelle et cinématographique. En France, on dénombre 293 producteurs locaux - de flux, films, documentaires, créations originales, animations, séries, spectacles - ayant travaillé avec les chaînes du groupe (hors Studiocanal) en 2016, pour un montant total versé par le groupe qui s'élève à plus de 360 millions d'euros. En Afrique, Groupe Canal+ a collaboré avec plus de 60 producteurs locaux pour l'achat et le préachat de droits ou encore la coproduction de séries, films et spectacles : cela représente la majorité des sociétés de production (70 %) ayant travaillé pour la branche africaine du groupe.

Par ailleurs, en Pologne, une quarantaine de sociétés de production locales ont collaboré avec nc+ pour alimenter les différentes chaînes du groupe. Au Vietnam, K+ est partenaire de quatre studios locaux avec lesquels il coproduit des films et des émissions sportives. Aux Caraïbes et à la Réunion, ce sont trois producteurs locaux qui ont travaillé avec le groupe pour la réalisation des chaînes événementielles.

En France, Digitick a tissé des liens étroits avec les festivals locaux, qui contribuent à nourrir la vie culturelle en région. Marsatoc à Marseille ou Hellfest à Clisson bénéficient ainsi du soutien financier et opérationnel de Digitick.

#### INITIATIVES POUR FORMER LES PARTENAIRES LOCAUX

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-EC8	-	II.A.4	UMG Groupe Canal+ Corporate

Par son action, Vivendi contribue à faire vivre les filières culturelles locales. Ainsi, en 2016, le groupe a poursuivi son programme de formation des ingénieurs du son lancé en 2006 au Mali. La 12<sup>e</sup> session de la formation qui a eu lieu à Bamako, au Moffou, dans le studio de l'auteur-compositeur-interprète Salif Keita a eu pour objectif de préserver la mémoire du patrimoine musical malien en restaurant les archives sonores. Les travaux ont permis aux stagiaires, dont une femme comme lors de la session 2015, d'acquérir de nouvelles compétences et de passer avec succès plusieurs niveaux de la certification Pro Tools.

UMG mène de nombreuses initiatives pour accompagner et promouvoir une nouvelle génération d'artistes et de professionnels de la musique. Citons l'Abbey Road Institute, l'institut d'éducation lancé par les mythiques studios d'enregistrement Abbey Road, ou encore les nombreux partenariats tissés par le groupe avec des programmes de formation aux métiers de la musique (voir section 3.1.2.3).

Le partage des compétences est aussi au cœur des nombreux programmes mis en place par Canal+ International en vue d'accompagner les producteurs locaux en Afrique, dans une optique d'aide à la professionnalisation de la filière culturelle locale et de repérage de jeunes talents prometteurs qui pourraient être amenés à collaborer avec le groupe. Ainsi, Canal+ International accompagne la société de production Galaxie Africa dans son programme panafricain de formation de journalistes dispensé sous forme de cours pratiques en présence de professionnels et au travers de MOOC. En 2016, cette formation a eu lieu dans le cadre du DISCOP d'Abidjan en Côte d'Ivoire. Canal+ International a également programmé des demi-journées de rencontres destinées aux producteurs locaux afin notamment de leur exposer les besoins, lignes éditoriales et méthodes de travail des chaînes Canal+ et A+ ; à ces mêmes occasions, le groupe diffuse un Manuel des producteurs élaboré par ses équipes. En 2016, ces rencontres ont eu lieu au DISCOP d'Abidjan et à Yaoundé, au Cameroun, pendant le festival Ecrans noirs. Des ateliers d'écriture ont également été mis en place par Groupe Canal+ en partenariat avec CFI, l'agence française de coopération médias, à l'occasion de la préparation de deux séries originales, *Flingue et chocolat* et *Invisibles*, tournées en Côte d'Ivoire.

Par ailleurs, à l'issue d'un appel à candidatures lancé par CFI et Groupe Canal+, douze finalistes ont été retenus parmi plus de 100 candidatures pour participer à l'atelier d'écriture et de formation *MDR ! (Mort de rire !)*. Alors que les programmes courts connaissent un très fort intérêt de la part des publics africains, *MDR !* vise à identifier et former les talents africains de demain qui participeront à la création de nouveaux programmes courts humoristiques. Les douze finalistes, originaires du Cameroun, de Côte d'Ivoire, du Burkina Faso, du Sénégal et du Gabon, ont été invités en Côte d'Ivoire pour des ateliers visant à renforcer leurs compétences dans l'écriture et la réalisation de programmes courts à l'aide de deux *script-doctors* et d'un réalisateur. A l'issue de ces ateliers et de ce suivi à distance, Groupe Canal+ a proposé à huit candidats retenus de financer un pilote de quatre minutes avec un budget de 2 500€ par pilote. Le groupe a déjà sélectionné l'un d'entre eux pour la création d'une série originale de programmes courts d'humour.

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 2016, plus de 750 personnes ont pu en bénéficier dans l'ensemble des sept territoires inclus dans le périmètre de reporting sociétal. Au Vietnam Groupe Canal+, qui s'appuie sur un important réseau de distribution, dispense des formations aux techniques de vente à destination des salariés de ses partenaires : en 2016, en ont bénéficié environ 100 personnes entre les agents de téléphone et les salariés des grossistes, détaillants et distributeurs.

### 3.1.2.3. Engagement solidaire

Depuis 2008, Vivendi s'engage auprès des jeunes et des adolescents souffrant d'exclusion, de pauvreté, de maladie, de handicap avec son programme de solidarité The Vivendi Create Joy Fund. Chaque année, est financée une trentaine de projets d'envergure visant à développer les talents dans le domaine de la musique, du numérique, du journalisme, du jeu vidéo, du cinéma et de la télévision - les métiers du groupe. 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, en Grande-Bretagne et en Afrique.

Les salariés 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. En 2016, une journée de découverte de l'engagement a été spécialement organisée avec l'objectif d'encourager l'implication des collaborateurs au profit des associations.

#### MONTANTS VERSÉS AU TITRE DE FONDATIONS D'ENTREPRISES, PROGRAMMES DE SOLIDARITÉ ET ACTIONS DE MÉCÉNAT (EUROS) ET DESCRIPTION DE TROIS PROJETS INNOVANTS

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-EC1, EC7, EC8, SO1	1	II.A.3 et 4, IV, IX.5	UMG Groupe Canal+ Vivendi Village Dailymotion
			<b>2016</b>
			<b>2015</b>
UMG			<b>2 273 744</b> 1 897 680
GC+			<b>374 040</b> 4 783 397
Vivendi Village			<b>12 440</b> 5 000
Dailymotion			<b>10 000</b> -
<b>Total</b>			<b>2 670 224</b> <b>6 686 077</b>

**NB :** La hausse du montant versé par UMG est en partie imputable à un reporting plus exhaustif prenant en compte les dons en nature et le mécénat de compétences. Au sein de Groupe Canal+ en France, un état des lieux des engagements pris a été effectué en 2016 avant de définir de nouvelles orientations.

Les filiales déploient chacune leurs propres programmes de solidarité et actions de mécénat.

UMG mène de nombreuses actions pour promouvoir l'épanouissement des jeunes publics grâce à la musique, et ce en accompagnant ses partenaires dans la durée. Au Royaume-Uni, par exemple, UMG accompagne depuis plus de dix ans le programme OnTrack organisé par la salle de spectacles The Roundhouse, formation professionnelle aux métiers de la musique destinée aux jeunes sans emploi NEET (« ni étudiant, ni employé, ni stagiaire »). En 2016, un mois après leur formation, plus de 50 % des jeunes stagiaires avaient réussi à se réinsérer professionnellement, reprendre des études ou une formation.

Dans la même optique, toujours au Royaume-Uni, UMG poursuit son soutien à 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. Des professionnels d'UMG (34 mentors depuis que le partenariat a été initié) sont venus donner des master class et prodiguer des conseils aux élèves. Ces derniers ont également collaboré avec le label Polydor au lancement de *Blue and Lonesome*, le dernier album des Rolling Stones, signature emblématique du groupe, en jouant du blues dans le métro londonien. Par ailleurs, UMG Australie s'est associé une fois encore avec l'association caritative Musicians Making a Difference, qui propose des ateliers d'art-thérapie à des dizaines de milliers de jeunes en difficulté. UMG a notamment soutenu leur campagne autour d'une chanson écrite par dix jeunes de l'association.

Le mécénat de compétences est fortement encouragé au sein d'UMG qui a mis en place des programmes spécifiques, à l'instar du programme « All Together Now » déployé aux États-Unis, pour encourager ses salariés à s'impliquer au profit d'associations. Dans de nombreux pays, les collaborateurs du groupe vont régulièrement à la rencontre des publics – notamment les plus jeunes – intéressés par les métiers de la musique : que ce soit dans le cadre des partenariats susmentionnés, ou du programme éducatif Utalks, ou encore lors des interventions dans des formations dispensées par des universités ou des lieux de formation comme la Popakademie en Allemagne. De nombreux dirigeants du groupe s'impliquent directement dans des associations et sont régulièrement distingués pour leur rôle d'ambassadeurs.

En Afrique, Groupe Canal+ accompagne la vie culturelle locale en étant partenaire de nombreux festivals et manifestations du secteur tels que la Fête du cinéma au Bénin (voir section 3.1.1.3.2) et le concours Clap Ivoire pour la révélation de talents du cinéma soutenu par Canal+ Côte d'Ivoire. De nombreuses autres actions (aide à la scolarisation, activités sportives...) visent les populations plus jeunes. En Pologne, la mobilisation des salariés lors de la vente aux enchères solidaire de Noël permet chaque année de récolter des fonds pour les associations locales ; en 2016, 300 collaborateurs ont participé à l'initiative.

Par ailleurs, Canal+ International encourage et soutient les femmes à l'initiative de start-up créatives, ambitieuses et pérennes en contribuant aux African Rethink Awards organisés par Land of African Business (LAB) : dans ce cadre, en octobre 2016, le groupe a remis le prix de l'entrepreneuriat féminin africain à Brenda Katwesigye (Ouganda) pour son entreprise Wazi Vision, qui offre aux écoliers des soins oculaires abordables et des paires de lunettes fabriquées à partir de plastique recyclé. Mobilisé dans le soutien de jeunes talents issus de la diversité, Canal+ International a souhaité par ailleurs renforcer son implication, en partenariat avec le Club Efficiencie, en récompensant 30 étudiants avec des bourses d'excellence qui leur permettront de financer en partie leurs études.

Les filiales de Vivendi Village ont, elles, effectué des dons de matériel en faveur des organisations caritatives et des dons en numéraire à des fondations. Quant à Dailymotion, il est mécène du Théâtre de l'Odéon.

### 3.1.3. RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

Le dialogue avec les parties prenantes est au cœur de la démarche RSE de Vivendi (voir section 1.2.3 du présent chapitre).

#### DESCRIPTION D'AU MOINS TROIS INITIATIVES DE DIALOGUE AVEC DES PARTIES PRENANTES IDENTIFIÉES, ET DESCRIPTION DES THÉMATIQUES ABORDÉES

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-26, G4-S01 et PR5, MSS M6	-	II.A.3 et 14, VIII	UMG Groupe Canal+ Vivendi Village

UMG a identifié ses principales parties prenantes externes (les artistes et leurs managers, les distributeurs et les acteurs du numérique, les fournisseurs, les autorités nationales et européennes, les médias, les associations de parents et de consommateurs et les organismes professionnels, notamment l'IFPI et les organisations nationales qui y sont affiliées) et a mis en place un échange constructif avec celles-ci.

La filiale britannique d'UMG a ainsi organisé une nouvelle fois un séminaire sur plusieurs jours auquel tous les managers des artistes ont été conviés. Ces présentations ont eu un vrai succès (participation de 90 % des managers) et ont été saluées pour avoir permis un dialogue sur l'évolution du marché de la musique, les opportunités et les défis associés et les conséquences sur UMG et la communauté des artistes.

Les dirigeants d'UMG participent par ailleurs à de nombreux forums pour échanger avec l'ensemble des acteurs de l'industrie de la musique. Sir Lucian Grainge, le PDG d'UMG s'est exprimé lors de l'événement « Power of Women » organisé par le magazine *Variety*, lors duquel il a reçu l'« EmPOWERment Award » pour son action de promotion des femmes au sein d'Universal Music.

Dans plusieurs pays, UMG met en place des initiatives en partenariat avec le monde académique et des experts. Aux États-Unis, UMG a rejoint l'Open Music Initiative (OMI) aux côtés de plus de 50 associations professionnelles, créateurs, start-up et leaders de l'industrie musicale et « tech » afin de trouver des solutions, de façon collaborative et innovante, en faveur de la juste rémunération des créateurs et des titulaires de droits d'œuvres musicales à l'ère numérique. Cette initiative allie l'expertise du Berklee College of Music et celle du MIT Media Lab avec l'objectif de favoriser le développement de standards *open-source* qui permettraient de simplifier l'identification et la rémunération des artistes et ayants droit pour les œuvres disponibles sur Internet. De son côté, la filiale française d'UMG a participé aux côtés de Canal+ International à un colloque soutenu par Vivendi et organisé par l'ANR TRANSLIT, un projet de recherche sur la convergence entre éducation aux médias, à l'information et au numérique. Cet événement, ayant pour thème les « Littératies du XXI<sup>e</sup> siècle », a été sélectionné par l'Unesco pour célébrer la semaine mondiale de l'éducation aux médias et à l'information.

Les abonnés sont une partie prenante essentielle de Groupe Canal+ qui, en France, a organisé au cours de l'année 2016 deux rencontres avec les associations de consommateurs, dont l'une a notamment été dédiée à la présentation des nouvelles offres Canal, lancées le 15 novembre.

Le groupe a souhaité instaurer avec les associations de consommateurs un vrai dialogue comprenant des échanges informels fréquents et des remontées terrain qui sont prises en compte. Cela contribue à créer un climat d'échanges constructifs avec des impacts positifs sur la relation clients. Ces réunions ont été l'occasion d'évoquer la baisse du nombre de dossiers transmis par les associations de consommateurs à Groupe Canal+, avec 369 dossiers (dont 46 réclamations remontées par

l'UFC-Que Choisir via une adresse mail dédiée mise en place afin de faciliter la transmission des dossiers clients) contre 438 dossiers en 2015.

À noter également qu'avec l'entrée en vigueur dans le droit français de la Médiation, Groupe Canal+ a fait évoluer son organisation ; il 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 2016, autour de la problématique du piratage :

- ◆ au Vietnam, K+ est membre fondateur d'une alliance de lutte contre le piratage, impliquant les ayants droit, les producteurs cinématographiques, les distributeurs de contenus et les associations. K+ a notamment organisé une conférence avec des représentants de chaînes de télévision locales et internationales, de sociétés de radios et de studios de cinéma pour discuter des solutions à mettre en place contre la montée du piratage numérique ;
- ◆ en s'appuyant sur l'association Sygnal, dont il est membre fondateur, nc+ a mené en Pologne plusieurs actions et événements pour sensibiliser les parties prenantes, et notamment les autorités publiques et les forces de l'ordre, aux stratégies de poursuites des pratiques pirates ;
- ◆ en Afrique, Groupe Canal+ a poursuivi sa collaboration avec l'association Convergence, créée en 2015. Convergence représente les intérêts de tous les créateurs et acteurs de l'industrie culturelle africaine dans l'objectif de défendre et protéger leurs intérêts économiques, notamment en faisant respecter le droit d'auteur et en luttant contre le piratage. Le dialogue sur cet enjeu passe également par des échanges réguliers avec les autorités de régulation. Enfin, dans le cadre plus large de sa stratégie de lutte contre le piratage (voir section 3.1.1.1.3), Groupe Canal+ est parvenu en 2016 à finaliser un accord de co-distribution avec quatre importants opérateurs camerounais qui pourront à présent légalement distribuer les chaînes Canal+ dans le pays en contrepartie notamment de l'arrêt de leurs activités pirates.

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.

Enfin, Vivendi accorde une attention particulière aux jeunes entreprises que le groupe accompagne dans leur développement et qu'il considère comme des partenaires indispensables pour rester à la pointe de l'innovation. Des programmes, tels le partenariat de Vivendi avec le Cargo (voir section 2.1.1.2) ou l'incubateur Abbey Road Red d'UMG, ont été déployés. Avec Abbey Road Red, la filiale britannique d'UMG a lancé le premier incubateur européen de start-up liées à la *music tech* et vient en aide à des jeunes entreprises innovantes en leur permettant de travailler dans ses studios et d'avoir accès aux conseils de professionnels de la musique. De même, Groupe Canal+ choisit de travailler avec des jeunes entreprises : au Bénin, un partenariat a été mis en place avec la start-up Btech qui a permis à un jeune entrepreneur béninois de commercialiser sa tablette Kova, adaptée à la demande locale, avec l'offre myCanal dans douze Canal+ Stores. La rencontre, en 2016, entre Vivendi Village

et quatre start-up américaines dans le cadre d'un partenariat avec le *French American Digital Lab*, un programme dédié aux jeunes pousses américaines souhaitant s'implanter en Europe, a également permis de concrétiser l'engagement du groupe envers les jeunes entreprises.

#### RÉSULTATS DES MESURES DE SATISFACTION DES CLIENTS

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-26 et PR5, MSS M6	-	II.A.14, VIII	Groupe Canal+

Groupe Canal+ mène à intervalles réguliers des enquêtes de satisfaction clients, destinées à mesurer la perception de ses offres et contenus auprès de ses abonnés. En 2016, toutes les filiales du groupe ont effectué ou fait effectuer par une entreprise au moins une enquête de satisfaction clients. Celles-ci ont relevé des taux de satisfaction stables voire en croissance sur certaines chaînes et services par rapport à 2015.

En France, le baromètre de satisfaction de novembre 2016 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. Les répondants ont également affirmé à 76 % que « Canal+ est une chaîne qui propose des programmes que l'on ne peut pas voir ailleurs ».

nc+ en Pologne a mesuré la satisfaction de ses clients au cours du troisième trimestre 2016 : 88 % des clients s'estimaient alors satisfaits de l'offre proposée par nc+. De même, 84 % des abonnés vietnamiens interviewés sont satisfaits et disposés à recommander K+. Plusieurs enquêtes affichant de très bons résultats ont également été menées par Groupe Canal+ auprès de ses abonnés africains : ceux-ci affichent une satisfaction globale qui progresse fortement, quelle que soit l'ancienneté de l'abonnement. L'image qu'ils ont des bouquets s'améliore de manière générale avec 93 % des abonnés constatant, par exemple, que Canal offre des programmes pour tous les goûts et toute la famille et veille à proposer des contenus locaux.

Proposant une approche innovante de l'expérience client, Vivendi Village conduit une réflexion permanente afin d'améliorer l'écoute de ses publics et satisfaire au mieux leurs attentes. Chez Digitick, tous les utilisateurs qui contactent le service client reçoivent un questionnaire de satisfaction, et en plus des enquêtes de satisfaction sont menées sur une base annuelle. See Tickets affiche sur son site la note qui lui est attribuée par les utilisateurs calculée via Feefo, un outil indépendant d'évaluation de services.

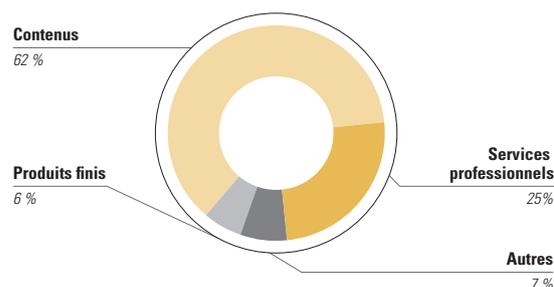
### 3.1.4. PRISE EN COMPTE DE LA RSE DANS LA POLITIQUE D'ACHAT ET DANS LA RELATION AVEC LES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

#### 3.1.4.1. Importance des achats et de la sous-traitance chez Vivendi

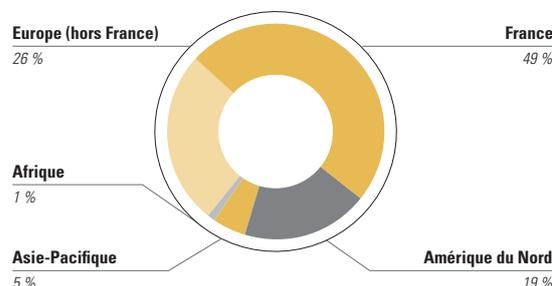
Afin d'avoir une vision plus globale des risques liés à sa chaîne d'approvisionnement, le groupe a analysé les achats effectués avec les fournisseurs et sous-traitants qui représentent au moins 75 % de la dépense globale de chacune des principales filiales.

#### RÉPARTITION DES ACHATS PAR PRINCIPAUX POSTES ET ZONES GÉOGRAPHIQUES (SUR LES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS AVEC LESQUELS SONT RÉALISÉS AU MOINS 75 % DE LA DÉPENSE GLOBALE)

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-12, G4-EC1	-	II.A.3 et 4	UMG Groupe Canal+ Vivendi Village Dailymotion



Le groupe achète principalement des contenus et des services professionnels. Ces achats sont réalisés auprès de fournisseurs originaires des zones Europe et Amérique du Nord en grande majorité. Les cinq principaux pays d'origine de ces achats, en ordre décroissant, sont la France, les États-Unis, la Grande-Bretagne, la Pologne et l'Allemagne.



### 3.1.4.2. Une politique d'achat responsable déclinée par les filiales

Vivendi est engagé dans une démarche de responsabilisation de ses principaux fournisseurs et sous-traitants sur ses enjeux sociaux et environnementaux. Vivendi a signé en 2013 la Charte des Relations fournisseur responsables qui définit un certain nombre d'engagements visant à sensibiliser les acteurs économiques aux enjeux des achats responsables et à la qualité des relations clients-fournisseurs. Le Programme de vigilance de Vivendi comprend une règle qui rappelle l'engagement des partenaires commerciaux à fournir des prestations dans le respect des normes d'éthique commerciale et sociale du groupe.

#### EXISTENCE D'UN ENGAGEMENT FORMEL EN RÉFÉRENCE À DES PRINCIPES FONDATEURS DANS LA POLITIQUE D'ACHAT

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-56, G4-DMA volets Évaluation des fournisseurs	1-10	II.A.13, III, IV, V.1, VI.6	UMG Groupe Canal+ Vivendi Village Corporate

#### DÉPLOIEMENT DE LA DÉMARCHE D'ACHATS RESPONSABLES DES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS AVEC LESQUELS SONT RÉALISÉS AU MOINS 75 % DE LA DÉPENSE GLOBALE

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-DMA volets Évaluation des fournisseurs	1-10	II.A.12 et 13, II.B.2, IV, V.1, VI.6	UMG Groupe Canal+ Vivendi Village Corporate

Les filiales recourent à la sous-traitance. Elles attendent de leurs fournisseurs et sous-traitants qu'ils se conforment aux principes énoncés dans le Programme de vigilance de Vivendi et dans le Pacte mondial des Nations unies, ainsi qu'aux valeurs et aux règles de bonne conduite figurant dans leurs codes éthiques respectifs. Toute entorse à l'un de ces principes est un motif potentiel de rupture du contrat qui lie le fournisseur au groupe.

En 2016, les entités incluses dans le périmètre de reporting ont été à nouveau sensibilisées aux engagements du groupe sur cet enjeu à l'occasion des sessions de formations sur le reporting.

Les filiales ont été particulièrement sensibilisées à l'enjeu des droits de l'Homme dans les relations d'affaires lors d'un Comité RSE au cours duquel des experts ont apporté un éclairage sur la responsabilité de l'entreprise dans sa sphère d'influence (secteur des médias). Un représentant de la Direction des achats chez UMG a témoigné de la prise en compte de cet enjeu dans la politique achats au niveau de son entité.

Soucieux de progresser dans sa démarche d'achats responsables avec ses fournisseurs, UMG a défini en 2016 une nouvelle politique à destination de ses fournisseurs, la *Supplier Corporate Responsibility Policy*, qui rappelle les enjeux RSE du groupe. En lien avec cette démarche, un questionnaire pilote visant à évaluer la prise en compte des enjeux RSE a été déployé. Ce questionnaire a été adressé aux 55 fournisseurs les plus importants en termes de dépenses et de risques au sein de la chaîne d'approvisionnement « physique » et à certains prestataires de services aux États-Unis.

Ce questionnaire a porté sur les thématiques relatives aux données personnelles, à la propriété intellectuelle, aux droits sociaux, à l'éthique et à l'environnement. Les résultats de ce pilote seront analysés courant 2017.

En 2016, le *Vendor Management Office* (VMO) chez UMG aux États-Unis a inséré dans la documentation liée aux appels d'offres des critères RSE pour la sélection de nouveaux fournisseurs. Le VMO a également mis en place des réunions d'information à destination de ses principales parties prenantes externes sur des sujets relatifs à la politique d'achats, à la responsabilité sociétale d'entreprise et la gestion des contrats fournisseurs. En interne, le VMO a également initié des actions de sensibilisation sur les enjeux RSE du groupe.

Au Royaume-Uni, les dispositions du *Modern Slavery Act* imposent à l'équipe achats d'UMG UK de demeurer vigilante et transparente à l'égard de ses fournisseurs. Les entreprises doivent en effet détailler les mesures qu'elles mettent en place afin de s'assurer que leurs fournisseurs ne se livrent pas à des pratiques esclavagistes ni au trafic d'êtres humains.

Les achats de contenus audiovisuels (films, séries, émissions, événements sportifs...), qui représentent une part importante des achats effectués par Groupe Canal+, sont réalisés dans les conditions définies avec les ayants droit. Pour ses relations avec ses autres fournisseurs, Groupe Canal+ a établi des prérequis contractuels qui imposent le respect des dispositions du Pacte mondial des Nations unies par l'introduction d'une clause RSE. Ces prérequis contractuels figurent dans l'ensemble des dossiers de consultation (appels d'offres) de Groupe Canal+ et dans les contrats passés avec les fournisseurs suite à ces consultations. En complément, le groupe impose à ses fournisseurs concernés :

- ◆ le respect des règles en matière de protection des données personnelles de ses clients (centres d'appels externes, prestataires techniques ayant accès aux systèmes d'informations, partenaires commerciaux...);
- ◆ la gestion des déchets en lien avec les fabricants de décodeurs.

Groupe Canal+ veille également à assurer l'indépendance économique de ses fournisseurs et prestataires. Ainsi, un contrôle de la part du chiffre d'affaires que représente Groupe Canal+ pour ses fournisseurs est effectué régulièrement et lorsque cette part devient significative (30 %), le fournisseur concerné est invité à diversifier sa clientèle. Cette démarche s'accompagne d'une vigilance sur la durée des contrats et la mise en concurrence des fournisseurs dans le cadre d'appels d'offres.

### 3.1.5. LOYAUTÉ DES PRATIQUES

Vivendi dispose, depuis 2002, d'un Programme de vigilance qui énonce les règles d'éthique générales applicables à chaque collaborateur du groupe quels que soient son niveau hiérarchique et ses fonctions. Ces règles de conduite couvrent les droits des salariés, la sincérité et la protection de l'information, la prévention des conflits d'intérêts, l'éthique commerciale et le respect des règles de concurrence, l'utilisation des biens et des ressources appartenant au groupe, l'éthique financière et le respect de l'environnement. Leur respect est une condition d'appartenance à Vivendi.

Par ailleurs, la cartographie des risques établie au niveau du groupe intègre la question de la loyauté des pratiques pour principe d'action qui en découle, ce programme sera développé en 2017.

### 3.1.5.1. Actions engagées pour prévenir la corruption

#### DÉFINITION DES AXES PRIORITAIRES DE LA POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-DMA SO volet Corruption	10	II, VII	UMG Groupe Canal+ Vivendi Village Corporate

Les filiales déclinent leur politique anti-corruption à partir du Programme de vigilance et du Pacte mondial des Nations unies dont le groupe est signataire.

UMG s'engage à adopter une approche dite de « tolérance zéro » vis-à-vis de la fraude et de la corruption, et à agir professionnellement et avec intégrité partout où l'entreprise opère, conformément aux réglementations locales, et aux dispositions du *UK Bribery Act* de 2010. UMG a mis en place un dispositif d'alerte à disposition de ses employés : les salariés d'UMG disposent d'une hotline joignable 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 et de manière anonyme en cas de suspicion de violation du Code de conduite.

La politique de lutte contre la corruption est portée à la connaissance de l'ensemble des salariés du groupe qui doivent adhérer au Code de conduite de l'entreprise. Ce Code a été révisé en 2016 afin de mettre en avant une série de principes concrets en lien direct avec les activités du groupe et ses enjeux éthiques. Ainsi, ce nouveau code dresse des lignes directrices sur les processus à suivre pour identifier ou signaler les conduites à risques et il propose des modules de questions-tests pour répondre aux interrogations des employés dans leur travail quotidien. Par ailleurs, UMG a créé un Code de conduite destiné aux fournisseurs qui inclut des clauses anti-corruption et anti-fraude (voir section 3.1.4).

UMG a également développé des formations relatives à la lutte contre la fraude et la corruption. En 2016, des sessions ont été organisées à Hong Kong, en Indonésie, en Corée du Sud, à Singapour et en Malaisie. En outre, une formation en ligne sur l'éthique et la corruption a été menée aux États-Unis, au Royaume-Uni, au Canada et en Australie. Au total, plus de 3 500 salariés ont participé à ces formations.

La politique de lutte contre la corruption de Groupe Canal+ est formalisée dans la Charte éthique qui interdit aux collaborateurs dans l'exercice de leurs fonctions d'agir sous l'influence de considérations relatives à leurs intérêts personnels qui les empêcheraient de défendre les intérêts du groupe. Groupe Canal+ a mis en place une procédure de gouvernance pour toutes les dépenses et les contrats établis au sein du groupe. La Direction de l'audit interne recense les fraudes détectées au sein du groupe ainsi que les plans d'action associés ; ces informations remontent des services opérationnels suivant la procédure groupe de signalement des fraudes. Des contrôles supplémentaires sont conduits en cas de suspicion de fraude. Ces mécanismes de vigilance et de suivi seront ultérieurement renforcés dans le cadre de la mise en œuvre du plan de vigilance de Vivendi qui, courant 2017, sera déployé sur un site pilote de Groupe Canal+ en Afrique. Ce plan prendra en compte les risques liés à la corruption et les actions de prévention associées.

L'ensemble des collaborateurs de la Direction des achats, des Directions juridiques et de la Direction de l'audit de Groupe Canal+ sont sensibilisés à la lutte contre la corruption. Dans la filiale polonaise de Groupe Canal+, ce thème figure au menu des modules de formation dispensés aux nouveaux collaborateurs ; ainsi 95 salariés ont été formés au cours de l'année 2016. Une communication par e-mail rappelant les lignes

directrices de cette politique anti-corruption est également envoyée chaque année aux dirigeants des départements et aux membres du Comité exécutif de nc+. Une adresse mail est mise à disposition des collaborateurs pour signaler toute suspicion de violation de la Charte éthique du groupe.

See Tickets a mis en place des dispositifs internes de contrôle de fraude des billets, appuyés par une politique anti-corruption adoptée en 2016 qui vise à maintenir les normes les plus élevées en matière de pratiques commerciales et à informer les particuliers de la « tolérance zéro » du groupe vis-à-vis de la corruption. Cette politique s'applique à tous les salariés de See Tickets, ainsi qu'aux prestataires, consultants ou autres personnes agissant au nom ou pour le compte de la société.

D'autres entités de Vivendi Village ont également inséré des clauses dans les contrats régissant leurs relations avec les fournisseurs. Digitick, par exemple, inclut des clauses particulières sur la lutte anti-fraude et l'Olympia joint le Programme de vigilance de Vivendi à tous les contrats de partenariat.

### 3.1.5.2. Contribution aux politiques publiques/lobbying responsable

Vivendi et ses filiales mènent des pratiques de lobbying transparentes (divulgation de la participation à des associations professionnelles, inscription aux registres de lobbyistes et communication claire sur les principales positions prises).

Ainsi, UMG et Groupe Canal+ sont inscrits dans le registre de transparence du Parlement européen et de la Commission européenne pour leurs activités de lobbying. 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.

#### THÉMATIQUES ET POSITIONS SIGNIFICATIVES PRISES DANS LE CADRE D'ACTIVITÉS DE LOBBYING

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-DMA SO volet Politiques publiques	-	-	UMG Groupe Canal+

Les activités de lobbying d'UMG se déroulent pour la plupart dans le cadre d'associations professionnelles dont le groupe est membre, à l'instar de l'IFPI au niveau mondial et des organisations nationales affiliées à ce dernier, telles que la RIAA (Recording Industry Association of America), le BPI (British Phonographic Industry) en Grande-Bretagne et le SNEP (Syndicat national de l'édition phonographique) en France. Ces organisations, dont l'agenda de lobbying est fixé par UMG aux côtés des autres majors et des labels partenaires indépendants, affichent leur positionnement au moyen de nombreuses communications et publications.

Les efforts de lobbying d'UMG se concentrent principalement sur la protection des droits de propriété intellectuelle, la reconnaissance de la valeur de la musique et de la diversité culturelle, la lutte contre les contenus illégaux et la valorisation des droits de diffusion et d'exécution publique des œuvres – notamment dans les pays où ces droits bénéficient à l'heure actuelle d'une protection insuffisante ou inexistante.

UMG s'est ainsi mobilisé pour son compte et par l'intermédiaire de ces associations, y compris au niveau européen, afin d'une part, de défendre une répartition mieux équilibrée de la valeur générée par les services de musique numérique et d'autre part, d'introduire les mécanismes de *notice-and-stay-down* permettant de lutter plus efficacement

contre le piratage. L'introduction de ce mécanisme permettrait de s'assurer qu'une fois un contenu signalé « takedown », la plateforme ne puisse jamais le réafficher. Au cours de l'année 2016, UMG a notamment plaidé, au travers de l'IFPI, en faveur de la clarification des obligations s'appliquant aux plateformes qui fournissent activement du contenu chargé par les utilisateurs, notamment dans la nouvelle directive européenne sur le droit d'auteur.

UMG s'emploie à promouvoir la valeur de la musique dans tous les territoires où le groupe est présent. En Australie, par exemple, l'année 2016 a été marquée par la contribution du groupe à l'enquête de la Commission de la productivité du ministère des Finances concernant le régime de protection de la propriété intellectuelle en vigueur dans le pays. Dans ce cadre, UMG a souligné la contribution économique et sociale du secteur de la musique et la nécessité de protéger les droits des créateurs.

En France, l'accord Schwartz a été signé en octobre 2015 par les principaux acteurs de l'industrie musicale. À travers cet accord, les acteurs de la filière musicale s'engagent mutuellement aux côtés des pouvoirs publics pour un développement équilibré assurant une juste répartition des fruits des nouveaux modes de diffusion de la musique. Dans la continuité de cet accord, UMG France collabore avec BearingPoint, société de conseil européenne, mandatée par le ministère de la Culture, pour réaliser une étude portant sur le partage de la valeur dans le secteur de la musique.

Au cours de l'année 2016, Groupe Canal+ a été amené à échanger à de nombreuses reprises avec les pouvoirs publics à l'occasion de l'examen de plusieurs textes législatifs significatifs :

- ◆ dans le cadre de la grande loi sectorielle sur la liberté de création regroupant notamment diverses mesures relatives à l'audiovisuel et au cinéma, Groupe Canal+ a ainsi notamment participé aux réflexions et négociations autour de l'exploitation suivie des œuvres et du renforcement de la transparence dans les relations entre les différents acteurs de l'audiovisuel et du cinéma ;

- ◆ le groupe a également échangé avec les pouvoirs publics sur la proposition de loi déposée à l'Assemblée nationale en février 2016 et visant à renforcer la liberté, l'indépendance et le pluralisme des médias. Le texte adopté prévoit notamment l'ouverture d'un droit d'opposition des journalistes et la mise en place des comités d'éthique au sein des groupes de médias ;
- ◆ le groupe a par ailleurs contribué aux discussions sur le projet de loi pour une République numérique qui crée notamment un devoir de loyauté des plateformes et reconnaît les compétitions de jeux vidéo. Au regard des enjeux des différentes entités du groupe, des contributions aux réflexions sur la régulation des plateformes ont également été adressées. Une attention particulière a également été portée aux nouvelles dispositions liées à l'accessibilité des services clients.

Les discussions relatives à ces différents textes ont été l'occasion pour le groupe de faire de la pédagogie autour du préjudice massif que représente aujourd'hui le piratage pour les acteurs de la création et surtout pour les diffuseurs d'offres payantes. En outre, ces discussions ont été autant d'occasions d'essayer de faire évoluer le cadre législatif afin de renforcer la lutte contre la consommation de contenus illicites.

En Pologne, Groupe Canal+ est membre de la Chambre polonaise des radiodiffuseurs (PIRS), qui œuvre pour la protection de la propriété intellectuelle et qui a contribué, en 2016, aux travaux de la Commission européenne sur le rôle des éditeurs dans la chaîne de valeur du droit d'auteur, la modernisation du cadre juridique relatif à l'application des droits de propriété intellectuelle, et la révision de la directive sur les services de médias audiovisuels.

En Afrique, le groupe est très mobilisé dans la sensibilisation des autorités sur la lutte contre le piratage et les pratiques déloyales. Le groupe est membre de plusieurs instances et groupes de travail, tels que le MEDEF International, l'association Convergence (voir section 3.1.3) et les instances africaines de régulation du secteur audiovisuel, à l'instar du RIARC.

## 3.2. Indicateurs sociaux

Les sigles des référentiels cités sous l'intitulé des indicateurs sont détaillés p. 57 du présent chapitre. Le rapport sur les données sociales est établi conformément aux dispositions des articles L. 233-3 et L. 225-102-1 du Code de commerce (article 225 de la loi 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement, dite Grenelle II).

Dans les tableaux qui suivent et sauf mention contraire :

- ◆ la rubrique « Vivendi Village » correspond à l'Olympia, MyBestPro, Radionomy, Théâtre de l'Œuvre, Vivendi Ticketing et Watchever ;
- ◆ la rubrique « Nouvelles Initiatives » correspond à Vivendi Content et Dailymotion ; en 2015, les informations liées à Vivendi Content étaient incluses dans Groupe Canal+ ;
- ◆ la rubrique « Corporate » comprend le siège de Paris et le bureau de New York et la rubrique « Siège » correspond au siège de Paris.

### 3.2.1. EMPLOI

#### 3.2.1.1. Effectifs par activité

Les effectifs salariés du groupe s'élèvent à 22 603 au 31 décembre 2016, contre 16 395 au 31 décembre 2015. La croissance en 2016 (+38 %) est essentiellement le résultat de l'entrée dans le périmètre du groupe de Gameloft ainsi que du développement de Groupe Canal+ en Afrique où sa présence s'est renforcée de 21 % en 2016.

EFFECTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2016			
GRI	PM	OCDE	
G4-10	-	V	
		<b>2016</b>	<b>2015</b>
UMG		<b>7 547</b>	7 575
GC+		<b>7 679</b>	7 611
Dont SECP		<b>782</b>	754
Gameloft		<b>5 938</b>	-
Vivendi Village		<b>834</b>	770
Nouvelles Initiatives		<b>372</b>	*230
Corporate		<b>233</b>	209
<b>Total</b>		<b>22 603</b>	<b>16 395</b>

\* Dailymotion seul.

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 2016, les entités concernées sont Canal+ Afrique, Alterna TV et Canal+ Togo pour Groupe Canal+, Gameloft, ainsi que Sotravo et See Tickets États-Unis pour Vivendi Village.

En 2015, cela concernait Canal+ Bénin, Canal+ Haïti, Canal+ Mali, Flab Presse et Flab Prod, Studiocanal Chine, Studio+, Terra Terra Communications Inc., Thema et Vivendi Content pour Groupe Canal+, Radionomy et le Théâtre de l'Œuvre pour Vivendi Village et Dailymotion.

#### 3.2.1.2. Répartition des salariés par sexe, âge, et zone géographique

##### Les effectifs par sexe

Avec l'entrée dans le périmètre du groupe de Gameloft, secteur dans lequel les différents métiers sont majoritairement occupés par des hommes, la ventilation de l'effectif par sexe au sein du groupe Vivendi en 2016 affiche une augmentation de 7 % du nombre de salariés masculins.

EFFECTIFS PAR SEXE (%)				
GRI	PM		OCDE	
G4-10, G4-LA12	1, 6		V	
	<b>2016</b>		<b>2015</b>	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
UMG	<b>47 %</b>	<b>53 %</b>	47 %	53 %
GC+	<b>49 %</b>	<b>51 %</b>	49 %	51 %
Dont SECP	<b>33 %</b>	<b>67 %</b>	32 %	68 %
Gameloft	<b>20 %</b>	<b>80 %</b>	-	-
Vivendi Village	<b>47 %</b>	<b>53 %</b>	47 %	53 %
Nouvelles Initiatives	<b>31 %</b>	<b>69 %</b>	*23 %	*77 %
Corporate	<b>56 %</b>	<b>44 %</b>	57 %	43 %
<b>Total</b>	<b>41 %</b>	<b>59 %</b>	<b>48 %</b>	<b>52 %</b>

\* Dailymotion seul.

### Les effectifs par âge

De la même façon avec l'arrivée de Gameloft, le nombre de salariés de 34 ans ou moins représente 54 % de l'effectif en 2016 à comparer à 44 % en 2015.

EFFECTIFS PAR ÂGE (%)		
GRI	PM	OCDE
G4-10, G4-LA12	1, 6	V

	2016					2015				
	< 25 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans	55 ans et +	< 25 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans	55 ans et +
UMG	6 %	33 %	29 %	24 %	8 %	6 %	32 %	30 %	24 %	8 %
GC+	7 %	39 %	34 %	16 %	4 %	8 %	40 %	33 %	15 %	4 %
Dont SECP	10 %	18 %	30 %	31 %	11 %	7 %	19 %	32 %	32 %	10 %
Gameloft	20 %	64 %	14 %	2 %	0 %	-	-	-	-	-
Vivendi Village	11 %	49 %	29 %	9 %	2 %	12 %	50 %	27 %	8 %	3 %
Nouvelles Initiatives	12 %	52 %	27 %	7 %	2 %	*9 %	*65 %	*24 %	*2 %	*0 %
Corporate	3 %	20 %	22 %	33 %	22 %	2 %	15 %	24 %	35 %	24 %
<b>Total</b>	<b>10 %</b>	<b>44 %</b>	<b>26 %</b>	<b>15 %</b>	<b>5 %</b>	<b>7 %</b>	<b>37 %</b>	<b>31 %</b>	<b>19 %</b>	<b>6 %</b>

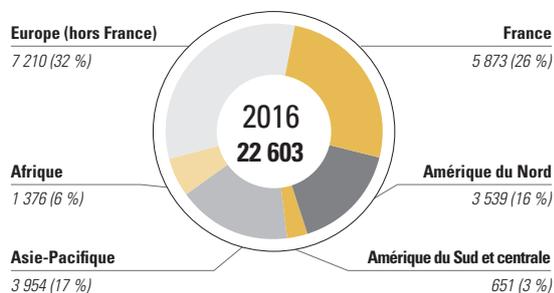
\* Dailymotion seul.

### Les effectifs par zone géographique

Le tableau ci-après présente la répartition des effectifs du groupe par zone géographique au 31 décembre 2016. La rubrique « France » couvre l'effectif des sociétés en France métropolitaine et en Outre-mer.

EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE		
GRI	PM	OCDE
G4-10	-	V

	2016	2015
<b>Donnée consolidée</b>	<b>22 603</b>	16 395



### 3.2.1.3. Flux d'entrées et de sorties

#### Les entrées dans le groupe

Vivendi est implanté dans certains pays où la comptabilisation des embauches et des stages est sensiblement différente de celle pratiquée en France et dans certains pays européens. Ainsi aux États-Unis, au Canada et au Brésil, les travaux d'été effectués par des étudiants ou les entrées de courte durée sont considérés comme des embauches. Le tableau ci-dessous comptabilise les entrées de toute nature indépendamment de leur durée et tient compte de ces particularités.

ENTRÉES DANS LE GROUPE		
GRI	PM	OCDE
G4-LA1	6	V

	2016	2015
UMG	1 540	1 348
GC+	1 691	1 796
Dont SECP	180	100
Vivendi Village	311	246
Nouvelles Initiatives	241	-
Corporate	54	38
<b>Total</b>	<b>3 837</b>	<b>3 428</b>

### Les embauches en CDI et en CDD

En dehors de la France, la notion de contrat à durée indéterminée correspond à une présence du salarié dans l'entreprise supérieure à 18 mois ; une présence de moins de 18 mois est, quant à elle, assimilée à un contrat à durée déterminée.

EMBAUCHES EN CDI ET EN CDD		
GRI	PM	OCDE
G4-10, G4-LA1	-	V

	2016			2015		
	Total	Embauches CDI	Embauches CDD	Total	Embauches CDI	Embauches CDD
UMG	1 540	996	544	1 348	873	475
GC+	1 691	963	728	1 796	1 003	793
Dont SECP	180	42	138	100	20	80
Vivendi Village	311	170	141	246	112	134
Nouvelles Initiatives	241	101	140	-	-	-
Corporate	54	35	19	38	22	16
<b>Total</b>	<b>3 837</b>	<b>2 265</b>	<b>1 572</b>	<b>3 428</b>	<b>2 010</b>	<b>1 418</b>

### Les embauches en France

Cet indicateur couvre les entités du groupe en France métropolitaine et en Outre-mer. Le taux d'embauche en CDI indiqué dans le tableau ci-dessous correspond au nombre de CDI rapporté au nombre total d'embauches dans chaque métier.

EMBAUCHES EN FRANCE		
GRI	PM	OCDE
G4-10, G4-LA1	6	V

	2016			2015		
	Total	Embauches en CDI	% CDI	Total	Embauches en CDI	% CDI
UMG	166	70	42 %	116	38	33 %
GC+	825	291	35 %	906	316	35 %
Dont SECP	180	42	23 %	100	20	20 %
Vivendi Village	187	138	74 %	106	81	76 %
Nouvelles Initiatives	214	80	37 %	-	-	-
Siège	54	35	65 %	37	21	57 %
<b>Total</b>	<b>1 446</b>	<b>614</b>	<b>42 %</b>	<b>1 165</b>	<b>456</b>	<b>39 %</b>

Dans les sociétés françaises, le nombre total d'embauches en CDI a fortement augmenté en 2016 (+24 %) et représente 42 % des embauches, contre 39 % en 2015.

### Les sorties du groupe

SORTIES DU GROUPE		
GRI	PM	OCDE
G4-LA1	6	V

	2016	2015
	UMG	1 604
GC+	1 737	1 716
Dont SECP	159	131
Vivendi Village	320	292
Nouvelles Initiatives	214	-
Corporate	30	27
<b>Total</b>	<b>3 905</b>	<b>3 409</b>

Les données de ce tableau recensent la totalité des sorties des sociétés du groupe, indépendamment du motif. Il peut être mis en parallèle avec le tableau recensant le total des entrées dans le groupe.

## Les motifs des départs

RÉPARTITION DES DÉPARTS PAR MOTIF			
GRI	PM	OCDE	
G4-LA1	6	V	
		2016	
		2015	
Démission		1 459	1 281
Licenciement individuel		527	392
Licenciement économique		362	226
Fin de CDD		1 278	1 224
Retraite		31	26
Autres causes		248	260
<b>Total</b>		<b>3 905</b>	<b>3 409</b>

Le nombre de licenciements économiques et individuels s'élève à 889 en 2016 dont 66 % à l'international et 34 % en France.

En revanche, 59 % des sorties pour fin de CDD concernent la France et 41 % l'international.

Les départs pour « autres causes » couvrent notamment les départs pour motifs personnels, les ruptures conventionnelles ou à l'amiable, les départs pour motif disciplinaire et insubordination, les décès, les départs volontaires, les ruptures pendant ou à la fin de la période d'essai, les abandons de poste, les départs pour faute, les mobilités intermétiers...

## 3.2.1.4. Rémunérations

Toutes les unités du groupe Vivendi sont incluses dans le périmètre des tableaux des rémunérations ci-dessous y compris celles entrées au cours de l'exercice 2016.

## Les frais de personnel

FRAIS DE PERSONNEL (MILLIONS D'EUROS)			
GRI	PM	OCDE	
G4-EC1	-	V	
		2016	
		2015	
<b>Donnée consolidée</b>		<b>1 656</b>	1 546

## La masse salariale

MASSE SALARIALE (MILLIONS D'EUROS)			
GRI	PM	OCDE	
G4-EC1	-	V	
		2016	
		2015	
<b>Donnée consolidée*</b>		<b>1 551</b>	1 445

\* Après déduction des frais de personnel capitalisés de trois millions d'euros.

## La masse salariale rapportée au chiffre d'affaires

MASSE SALARIALE RAPPORTÉE AU CHIFFRE D'AFFAIRES			
GRI	PM	OCDE	
G4-EC1	-	V	
		2016	
		2015	
<b>Donnée consolidée</b>		<b>14,33 %</b>	13,42 %

## L'intéressement et la participation (France)

Cet indicateur comprend, par nature, les sociétés du groupe en France qui ont mis en place des accords collectifs d'intéressement et/ou de participation.

INTÉRESSEMENT ET PARTICIPATION EN FRANCE (MILLIONS D'EUROS)			
GRI	PM	OCDE	
G4-EC1	-	V	
		2016	
		2015	
<b>Donnée consolidée</b>		<b>23,6</b>	17,8
<b>Intéressement</b>		<b>9,2</b>	7,9
<b>Participation</b>			

## 3.2.2. ORGANISATION DU TRAVAIL

## 3.2.2.1. Organisation du temps de travail

## Les effectifs salariés à temps plein et à temps partiel

Le taux de salariés à temps partiel est calculé en rapportant le nombre de salariés travaillant à temps partiel au nombre total de salariés du groupe Vivendi.

SALARIÉS À TEMPS PLEIN ET À TEMPS PARTIEL						
GRI	PM	OCDE	2016		2015	
			Temps plein	Temps partiel	Temps plein	Temps partiel
UMG	7 328	219	7 326	249	7 200	411
GC+	7 278	401	7 200	411	7 200	411
Dont SECP	765	17	741	13	741	13
Gameloft	5 825	113	-	-	-	-
Vivendi Village	724	110	615	155	615	155
Nouvelles Initiatives	368	4	*228	*2	*228	*2
Corporate	219	14	195	14	195	14
<b>Total</b>	<b>21 742</b>	<b>861</b>	<b>15 564</b>	<b>831</b>	<b>15 564</b>	<b>831</b>
	(96 %)	(4 %)	(95 %)	(5 %)	(95 %)	(5 %)

\* Dailymotion seul.

Les collaborateurs du groupe Vivendi ont peu recours aux contrats à temps partiel.

### La durée hebdomadaire du temps de travail des salariés à temps plein

La durée du travail des salariés à temps plein est définie comme la durée du travail la plus répandue dans l'entreprise.

DURÉE HEBDOMADAIRE DU TEMPS DE TRAVAIL DES SALARIÉS À TEMPS PLEIN (HEURES)		
GRI	PM	OCDE
-	-	V
		2016
		2015
<b>Donnée consolidée</b>	<b>38,0</b>	37,9

L'indicateur reflète la moyenne pondérée de la durée hebdomadaire de travail dans le groupe. La durée du travail varie selon les pays et les sociétés et s'échelonne de 35 heures, durée légale en France et en Outre-mer, à 48 heures dans certains pays de l'Amérique du Sud ou au Moyen-Orient (Turquie). Au niveau du groupe, la durée médiane est de 40 heures et la durée moyenne reste stable.

### La durée annuelle du temps de travail des salariés à temps plein

DURÉE ANNUELLE DU TEMPS DE TRAVAIL DES SALARIÉS À TEMPS PLEIN (HEURES)		
GRI	PM	OCDE
-	-	V
		2016
		2015
<b>Donnée consolidée</b>	<b>1 760</b>	1 767

Dans le tableau ci-dessus, la durée annuelle moyenne du temps de travail est pondérée par les effectifs.

### Les modes d'organisation du travail

En matière d'organisation du travail, il existe une certaine stabilité des pratiques, tant dans la durée du temps de travail que dans la proportion de salariés à temps partiel.

La recherche d'une conciliation entre les spécificités de certaines activités du groupe et le nécessaire équilibre entre la vie privée et la vie professionnelle des collaborateurs sont au cœur de l'évolution des modes d'organisation du travail. En effet, 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 *ticketing* qui doivent s'adapter aux événements spéciaux qui sont au cœur de leur activité (festivals, spectacles, événements sportifs...) ainsi que dans les centres d'appels de nc+ en Pologne (Groupe Canal+) et de See Tickets.

- ◆ Groupe Canal+ a renouvelé en 2015, pour une nouvelle période de trois ans, son accord sur le télétravail initialement mis en place en 2012 ; Groupe Canal+ considère en effet que le télétravail est 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.
- ◆ 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 47 pays où UMG a des effectifs mais plutôt sous la forme de plans d'actions spécifiques.
- ◆ Un accord relatif à l'organisation et à l'aménagement du temps de travail a été signé en 2015 au sein d'une entité de Vivendi Village pour une durée de trois ans.

### 3.2.2. Absentéisme dans le groupe

#### L'absentéisme par motif

L'absentéisme est défini comme l'ensemble des jours ouvrés non travaillés, hors congés payés, stages de formation, absences syndicales, congés exceptionnels et conventionnels et journées de réduction du temps de travail (RTT). Les suspensions de contrat ne sont pas comptabilisées dans le tableau ci-dessous. En revanche, la totalité des jours d'absence pour raisons médicales, y compris les maladies de longue durée, est comptée.

Les jours d'absence sont ventilés par motif : maladie, raisons familiales liées à la maternité, la paternité ou l'adoption, accidents de travail et accidents de trajet dans les pays où cette notion existe.

La catégorie « absences pour autres raisons » reflète les différences de culture et de réglementation locale au sein du groupe. Elle couvre notamment les absences pour convenance personnelle, les congés sans solde, les absences non rémunérées, les mises à pied, les absences non autorisées (payées ou non), pour enfant malade ou pour événement familial (hors congés de maternité, de paternité et d'adoption) mais aussi les absences pour examen, deuil, déménagement ainsi que les absences injustifiées.

ABSENTÉISME PAR MOTIF (MOYENNE JOURS/SALARIÉ)		
GRI	PM	OCDE
G4-LA6	-	V
		2016
		2015
Absences pour maladie	<b>4,20</b>	4,35
Absences pour raisons familiales	<b>2,56</b>	2,48
Absences pour accident	<b>0,11</b>	0,11
Absences pour autres raisons	<b>1,03</b>	0,79

### 3.2.3. RELATIONS SOCIALES

#### 3.2.3.1. Organisation du dialogue social

Le dialogue social se décline à tous les niveaux de la société. Le Comité de groupe et l'Instance de dialogue social européen (IDSE) permettent une large information et des échanges sur la stratégie économique et les grands axes des politiques de ressources humaines de Vivendi (voir section 2.2.2 du présent chapitre).

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.

#### 3.2.3.2. Bilan des accords collectifs en France

En 2016, 29 accords ou avenants ont été signés ou reconduits.

De nombreux accords ont été signés dans le cadre de la politique de rémunération, du partage des profits (intéressement, participation), qui reflète la volonté d'associer les salariés à la performance de leur entreprise (Groupe Canal+, Canal+ International, Universal Music France et Vivendi Siège) ou de l'épargne retraite avec notamment une articulation avec le compte épargne temps (Canal+ International et Vivendi Siège) ainsi que dans le cadre des élections professionnelles qui a concerné Groupe Canal+, Universal Music France et Vivendi Siège.

Parmi ces accords, peut également être cité comme représentatif du dialogue social au sein des différentes entités du groupe, l'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de MyBestPro.

De plus, certaines entités en France ont revu leur contrat de frais de santé afin notamment de tenir compte des nouvelles dispositions réglementaires en matière de contrat « responsable ».

Enfin, des dispositifs (accord ou plan d'actions) prévoyant des mesures d'accompagnement destinées aux salariés (indemnités financières, budget de formation, aide au reclassement) ont été mis en place par Watchever dans le cadre de la fermeture de son activité en Allemagne, par CNews suite à l'évolution du positionnement éditorial de la chaîne ainsi que par Sotravo, activité rachetée par MyBestPro.

#### Les accords collectifs signés en France

ACCORDS COLLECTIFS TOTAUX SIGNÉS OU RENOUVELÉS		
GRI	PM	OCDE
G4-11	3	V.8
		2016
		2015
UMG		4
GC+*		16
Vivendi Village		2
Nouvelles Initiatives		1
Siège		6
<b>Total</b>		<b>29</b>

\* Y compris SECP.

Le champ retenu dans le tableau précédent (France) est celui pour lequel nous disposons d'un reporting exhaustif ; en effet, dans de nombreux pays à l'étranger, la notion d'accord collectif ne correspond pas à celle définie en France. Les accords signés dans une UES (Unité Économique et Sociale) ne sont comptabilisés qu'une seule fois.

### 3.2.4. SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

#### 3.2.4.1. 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 :

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 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 :

- ◆ d'améliorer l'ergonomie des postes de travail, notamment le travail sur écran, voire de mettre en place des diagnostics dans les rares situations de pénibilité ;
- ◆ de participer et de veiller à la mise en place du plan de prévention des situations conflictuelles ou stressantes ;
- ◆ de mesurer les rayonnements d'extrêmes basses fréquences (3G, 4G, téléphone sans fil, Wi-Fi...), de vérifier le respect des limites légales, d'identifier les risques afférents et de promouvoir les bonnes pratiques ;
- ◆ 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) ;
- ◆ de promouvoir les bonnes pratiques en matière de déplacement professionnel, d'identifier et d'analyser les causes d'accidents de trajet ;
- ◆ de s'assurer du suivi et de la mise à jour du document répertoriant les risques et les plans de préventions ;
- ◆ 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 défectueux ;
- ◆ de prendre en compte le nécessaire équilibre vie personnelle/vie professionnelle pour tous les salariés.

Vivendi poursuit la mise en œuvre de mesures 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 :

- ◆ Groupe Canal+ :
  - France : le CHSCT est régulièrement assisté par un expert afin d'examiner les projets importants notamment sur la modernisation des infrastructures techniques et les unités dédiées au sein des Centres de relation clients ;
  - Royaume-Uni : la politique de santé et de sécurité est revue chaque année et 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.
- ◆ UMG :
  - Allemagne : un comité composé d'un médecin de travail, d'un ingénieur sécurité, des membres de CE, d'un officier sécurité et d'un officier chargé de l'emploi des salariés en situation d'handicap se réunit avec la Direction trois fois par an pour faire un point sur la santé et la sécurité des salariés au travail ;
  - Canada : la santé et la sécurité étant de la responsabilité de tous, 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 ;
  - Corée du Sud : pour encourager les salariés à se maintenir en bonne forme physique, les frais au Centre de fitness sont remboursés ;
  - France : les nouveaux directeurs de labels ont été formés aux risques psychosociaux ;
  - Norvège : une campagne de sensibilisation à l'importance de l'exercice physique a été mise en place ;
  - Portugal : chaque année, un sondage sur la santé et la sécurité est effectué auprès des salariés par une société externe et le suivi médical est renforcé pour les seniors.

- ◆ Vivendi Village :
  - Digitick : les salariés ont accès aux services d'un masseur-kinésithérapeute une fois par mois ;
  - MyBestPro : sur la proposition du CHSCT, une enquête sur les risques psychosociaux a été menée par le médecin du travail et un sondage annuel réalisé auprès des salariés permet d'en assurer le suivi.
- ◆ Vivendi Siège : des ateliers ou conférences « Bien-être et performance » sont proposés chaque mois par des spécialistes sur des thématiques comme « La pleine conscience » ou « L'image de soi » ou « Préparation mentale ». Des formations au secourisme sont également proposées chaque année.

#### La formation des salariés à la sécurité

PART DES SALARIÉS FORMÉS À LA SÉCURITÉ (%)			
GRI	PM	OCDE	
-	-	II.A.4 et 8, V.4.c, VI.7	
		<b>2016</b>	<b>2015</b>
UMG		15 %	13 %
GC+*		14 %	10 %
Vivendi Village		7 %	8 %
Nouvelles Initiatives		0 %	-
Corporate		26 %	12 %
<b>Total</b>		<b>14 %</b>	<b>11 %</b>

\* Y compris SECP.

Cet indicateur traduit la part des collaborateurs ayant suivi un ou plusieurs programmes de formation à la sécurité dans l'année. Dans ce tableau, un salarié ayant participé à plusieurs formations à la sécurité n'est compté qu'une fois.

Divers programmes de formation sont déployés chaque année dans le groupe afin que les managers et les collaborateurs puissent avoir connaissance des risques liés à leur activité et des procédures applicables (voir ci-dessus).

Plusieurs actions ciblant la sécurité au travail ont été entreprises en 2016 :

- ◆ Studiocanal au Royaume-Uni : chaque année, les salariés participent à une formation de prévention d'incendie dispensée par les pompiers de Londres ;
- ◆ chez UMG au Mexique et en Italie, des programmes de simulation sont organisés afin de mettre en place des mesures de prévention en cas de tremblement de terre ou d'incendie ;
- ◆ Vivendi Siège : le nombre de salariés formés à la sécurité a augmenté de 140 %.

### Le nombre d'instances dédiées au contrôle des conditions d'hygiène et de sécurité

Vivendi a mis en place des commissions ou des organismes dont font partie des professionnels et des représentants du personnel. Ils sont dédiés à l'étude des conditions de santé, d'hygiène ou de sécurité au travail, en stricte conformité avec la législation locale de chaque pays où le groupe est implanté. Cet indicateur recense le nombre de ces comités.

NOMBRE D'INSTANCES DÉDIÉES À L'HYGIÈNE ET À LA SÉCURITÉ		
GRI	PM	OCDE
G4-LA5	-	II.A.4, V.4.c, VI.7
		<b>2016</b>
		2015
UMG		<b>29</b>
GC+*		<b>19</b>
Vivendi Village		<b>4</b>
Nouvelles Initiatives		<b>2</b>
Corporate		<b>1</b>
<b>Total</b>		<b>55</b>
		<b>51</b>

\* Y compris SECP.

Les nouvelles instances mises en place en 2016 concernent Canal+ Réunion, Studiocanal UK, Dailymotion France, Flab Prod.

### 3.2.4.2. Accords collectifs en matière de santé, sécurité et conditions de travail

#### En France

LES ACCORDS COLLECTIFS SIGNÉS EN MATIÈRE DE SANTÉ ET DE SÉCURITÉ EN FRANCE		
GRI	PM	OCDE
G4-LA8	3	V.4.c
		<b>2016</b>
		2015
<b>Donnée consolidée</b>		<b>0</b>
		<b>0</b>

Il n'y a pas eu de nouvel accord en matière de santé et sécurité signé en 2016, pour autant des accords, des plans d'actions ou des mesures en matière de conditions de travail et de protection de la santé et de sécurité des salariés sont en place dans toutes les entités françaises.

### 3.2.4.3. Accidents du travail et maladies professionnelles

#### Le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt

Le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt est historiquement faible chez Vivendi ; en effet, les différents métiers du groupe sont très peu exposés aux risques.

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL (AVEC ARRÊT)		
GRI	PM	OCDE
G4-LA6	1	V
		<b>2016</b>
		2015
<b>Donnée consolidée</b>		<b>0,01</b>
		0,01

Méthode de calcul : 
$$\frac{\text{Nombre d'accidents du travail avec arrêt} \times 1\,000\,000}{\text{Effectif moyen annuel} \times \text{heures annuelles effectivement travaillées}}$$

#### Le taux de gravité des accidents du travail avec arrêt

TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL (AVEC ARRÊT)		
GRI	PM	OCDE
G4-LA6	1	V
		<b>2016</b>
		2015
<b>Donnée consolidée</b>		<b>0,00</b>
		0,00

Méthode de calcul : 
$$\frac{\text{Nombre de jours perdus pour accidents de travail} \times 1\,000}{\text{Effectif moyen annuel} \times \text{heures annuelles effectivement travaillées}}$$

#### Les maladies professionnelles

Pour la France, les maladies professionnelles sont celles qui sont officiellement déclarées et reconnues par la Sécurité sociale. À l'étranger, elles sont recensées selon la législation locale ou, à défaut, par l'Organisation internationale du travail (OIT) (1). Les métiers de Vivendi sont globalement peu exposés aux maladies professionnelles ainsi, aucune maladie professionnelle n'a été déclarée au sein du groupe en 2016.

MALADIES PROFESSIONNELLES		
GRI	PM	OCDE
G4-LA6	1	V
		<b>2016</b>
		2015
<b>Donnée consolidée</b>		<b>0</b>
		2

(1) Pour la liste complète de ces maladies, se référer au site de l'OIT.

### 3.2.5. FORMATION

#### 3.2.5.1. Politiques de formation des métiers

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.

- ◆ 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 quatre grands axes liés :

- au renforcement de l'expertise métier des collaborateurs au travers de modules spécifiques ;
- à l'émergence du digital et à son incidence sur la transformation des métiers ;
- au développement des compétences managériales visant à aider les managers à amener chaque collaborateur à développer ses compétences au maximum de son potentiel ;
- au déploiement et au partage d'une culture commune notamment avec une présence renforcée en Afrique où Groupe Canal+ est présent dans 12 pays.

En Pologne et au Royaume-Uni, 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.

- ◆ Chez UMG, le plan de formation à l'international (*Learning and Development*) en 2016 est fondé sur les thèmes suivants :
  - l'essentiel du métier de la musique ;
  - l'environnement et les relations au travail ;
  - les compétences techniques ;
  - le développement du management et des compétences de leadership ;
  - le développement individuel ;
  - les initiatives d'équipes : processus, design...

Les modalités de formation sont souvent individualisées et *employee led*, de sorte qu'une grande partie de la formation se fait au fil de l'eau ou en situation de travail. C'est ainsi qu'un grand nombre d'heures de formation 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.

- ◆ Dailymotion a défini les axes prioritaires de son plan de formation 2016 pour tenir compte de son développement à l'international. Ainsi, Dailymotion a formé ses salariés à la méthodologie « Agile » qui permet de renforcer leurs compétences en management de projets transverses et internationaux. Vivendi Village a mis en place un plan de développement des compétences permettant de développer l'activité de WatchMusic.
- ◆ Vivendi Siège propose une formation transverse intitulée « Réussir ensemble » destinée aux managers des différentes sociétés du groupe. 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.

#### 3.2.5.2. Nombre total d'heures de formation

NOMBRE TOTAL D'HEURES DE FORMATION			
GRI	PM	OCDE	
G4-LA9	6	II.A.4	
		2016	2015
UMG		30 264	24 594
GC+		70 267	68 918
Dont SECP		5 857	6 214
Vivendi Village		4 127	4 119
Nouvelles Initiatives		2 950	-
Corporate*		2 698	1 011
<b>Total</b>		<b>110 306</b>	<b>98 642</b>

\* Évolution de la méthodologie de comptabilisation des données de formation entre 2016 et 2015 (intégration des formations engagées).

En 2016, les efforts de formation continuent d'être importants. Le nombre d'heures de formation dont ont bénéficié les collaborateurs est en hausse dans tous les métiers, y compris chez UMG, où le reporting n'est pas exhaustif notamment du fait de la diversité des modalités de formation.

#### Le nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'actions de formation

Le tableau ci-dessous recense le nombre de collaborateurs ayant bénéficié au moins d'une action de formation dans l'année. Si un salarié a réalisé plusieurs actions de formation, il n'est compté qu'une seule fois.

NOMBRE DE COLLABORATEURS AYANT BÉNÉFICIÉ D' ACTIONS DE FORMATION			
GRI	PM	OCDE	
G4-LA9, G4-LA10	6	II.A.4	
		2016	2015
UMG		5 526	4 903
GC+		4 691	4 923
Dont SECP		286	290
Vivendi Village		155	169
Nouvelles Initiatives		64	-
Corporate*		84	45
<b>Total</b>		<b>10 520</b>	<b>10 040</b>

\* Évolution de la méthodologie de comptabilisation des données de formation entre 2016 et 2015 (intégration des formations engagées).

L'accroissement du nombre de salariés formés au moins une fois dans l'année souligne la priorité donnée par Vivendi et ses filiales au développement des compétences et de l'employabilité.

**Les heures de formation par salarié ayant bénéficié d'une formation**

HEURES DE FORMATION PAR SALARIÉ AYANT BÉNÉFICIÉ D'UNE FORMATION		
GRI	PM	OCDE
G4-LA9	6	II.A.4
		2016
		2015
UMG		5,5
GC+		15,0
Dont SECP		20,5
Vivendi Village		26,6
Nouvelles Initiatives		46,1
Corporate*		32,1
<b>Total</b>		<b>10,5</b>
		<b>9,8</b>

\* Évolution de la méthodologie de comptabilisation des données de formation entre 2016 et 2015 (intégration des formations engagées).

L'effort de formation des filiales du groupe permet de maintenir une durée moyenne de formation par salarié formé significative dans la plupart d'entre elles.

**3.2.6. DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES**

**3.2.6.1. Égalité entre les femmes et les hommes**

Des accords novateurs en matière de mixité sont en vigueur dans la quasi-totalité des sociétés françaises :

- ◆ accord 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 la vie professionnelle et la vie privée, à l'intention des femmes et des hommes.

Parmi les mesures de progrès social pour renforcer les dispositions existantes, peuvent être cités les points suivants :

- ◆ 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.

Universal Music et Groupe Canal+ sensibilisent leurs cabinets de recrutement partenaires à l'objectif d'une présence plus forte des femmes dans la liste finale des candidats. En matière de mobilité interne, Groupe Canal+ favorise la mobilité vers les métiers « à déséquilibre hommes/femmes ».

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.

Convaincu que la mixité dans les postes à responsabilité est un gage de réussite pour le groupe, le Conseil de surveillance a validé en 2011 un programme de mise en réseau pour favoriser la mixité au plus haut niveau. Le réseau *Andiamo*, créé en mars 2012, rassemble une trentaine de femmes des filiales françaises du groupe. Ce réseau a pour ambition d'accompagner les femmes dans leur développement et de contribuer à lutter contre le plafond de verre.

Ainsi, des actions en faveur de l'évolution des comportements et contre les stéréotypes ont été engagées dans les divers métiers du groupe :

- ◆ accompagnement individualisé et de formation au leadership féminin ;
- ◆ organisation de réseaux avec la participation de « rôles modèles » : rencontres entre femmes expérimentées et juniors, et communication sur les parcours de réussite de femmes à des postes majoritairement masculins ;
- ◆ divers outils de sensibilisation opposables aux salariés : Code de conduite, Programme de vigilance...

**La part des femmes parmi les cadres**

En France, la notion de cadre désigne un salarié qui dispose d'un réel niveau de responsabilité et d'autonomie et qui est soumis à des obligations de résultats (exploitation, production, développement, gestion de projet...).

À l'étranger, cette notion n'existe pas, elle est remplacée par son équivalent le plus proche qui correspond à un manager rémunéré au forfait (et non à l'heure). Sont donc comptabilisées, dans le tableau ci-après, les femmes managers (international) et les femmes cadres (France). La légère diminution en 2016 de la part des femmes parmi les cadres est liée à l'entrée de Gameloft, dans le périmètre du groupe, secteur dans lequel les différents métiers sont majoritairement occupés par des hommes.

PART DES FEMMES CADRES		
GRI	PM	OCDE
G4-10, G4-LA12	1, 6	V

	2016	2015
UMG	41 %	41 %
GC+	45 %	45 %
Dont SECP	31 %	31 %
Gameloft	20 %	-
Vivendi Village	38 %	38 %
Nouvelles Initiatives	29 %	*23 %
Corporate	51 %	52 %
<b>Total</b>	<b>41 %</b>	<b>42 %</b>

\* Dailymotion seul.

Méthode de calcul : nombre de femmes cadres rapporté au total des salariés cadres.

#### Les femmes au sein du Conseil de surveillance de Vivendi

PRÉSENCE DES FEMMES AU SEIN DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE VIVENDI		
GRI	PM	OCDE
G4-34, G4-LA12	6	IV, V.1.e

	2016	2015
<b>Donnée consolidée</b>	<b>46 %</b>	<b>46 %</b>

Six femmes (sur 14 membres au 31 décembre 2016) siègent au Conseil soit un taux de 46 %, 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).

Vivendi remplit ainsi l'obligation des sociétés cotées de respecter un quota minimum de 40 % de femmes dans la composition de leur Conseil de surveillance.

Vivendi est également bien classé pour la féminisation du Conseil parmi les 120 entreprises françaises ayant participé à l'étude (1) menée par le ministère des Droits des femmes en octobre 2016.

(1) Étude disponible sur le site Ethics and Boards.

### 3.2.6.2. Emploi et insertion des personnes handicapées

#### Les salariés en situation de handicap en France

SALARIÉS EN SITUATION DE HANDICAP		
GRI	PM	OCDE
G4-LA12	1, 6	IV, V.1.e
	2016	2015
UMG	9	10
GC+	93	98
Dont SECP	16	17
Gameloft	0	-
Vivendi Village	5	4
Nouvelles Initiatives	0	-
Siège	0	0
<b>Total</b>	<b>107</b>	<b>112</b>

Le nombre de salariés en situation de handicap dans le groupe est très majoritairement lié aux engagements pris par Groupe Canal+ dans le cadre de ses accords successifs.

#### 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 ».

◆ 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.

L'accord sur l'emploi des travailleurs en situation de handicap actuellement en vigueur, signé par l'ensemble des organisations syndicales représentatives, a été conclu pour une durée de trois ans (2014 à 2016), confortant et enrichissant les engagements déjà pris au cours des années précédentes et notamment :

- un objectif de recrutement de 20 personnes en situation de handicap entre 2014 et 2016 et une politique de « découverte » de jeunes diplômés en situation de handicap, par le biais de recrutements en stage et en alternance ;
- 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 ;
- 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.
- ◆ 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 aux autres salariés de l'entreprise.
- ◆ UMG Allemagne : un *Disabled Employee Officer* est dédié aux besoins des salariés en situation de handicap.
- ◆ Dailymotion externalise certaines missions, comme la création de *goodies*, l'impression des cartes de visite ou les prestations de recyclage et de tri sélectif à des ateliers protégés.
- ◆ 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.
- ◆ Devispresto (MyBestPro) adapte le poste de travail du salarié en situation de handicap en mettant en place le télétravail.

L'insertion et la non-discrimination des personnes en situation de handicap sont des principes respectés au sein de chaque entité du groupe. Dans le cadre des processus de recrutement, elles pratiquent un traitement égalitaire des candidatures, dans le strict respect des individus. En parallèle, les sociétés ont développé des formations spécifiques pour sensibiliser les collaborateurs et les managers au handicap.

### 3.2.6.3. Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité

#### Les politiques de diversité et de non-discrimination dans les métiers

Conformément aux conventions fondamentales de l'OIT (voir section 3.2.7 du présent chapitre) et aux dispositions du Programme de vigilance de Vivendi, 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, 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. Par ailleurs, dans les filiales américaines et britanniques, un numéro d'appel (*whistleblowing*) est mis à la disposition des collaborateurs, conformément aux règles en vigueur, pour signaler tout cas de discrimination ou de harcèlement.

Le groupe Vivendi est conscient de l'enjeu de la 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 vie professionnelle et vie privée ;
- ◆ engagement à sélectionner les candidatures exclusivement sous l'angle de la diversité ;
- ◆ contribution au plan d'actions, programmes et/ou accords collectifs liés à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Groupe Canal+ et Universal Music Group sont engagés de longue date dans les problématiques de diversité. La présence Outre-mer et à l'international de Groupe Canal+ nécessite 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. Universal Music encourage la diversité dans toutes ses activités et s'est engagé à 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).

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.

(1) *Equal Opportunities : Our Policy*, UMG publication interne, circa 2013.

**Emploi des seniors**

EMPLOI DES SENIORS (NOMBRE ET PART DANS L'FFECTIF)			
GRI	PM	OCDE	
G4-10, G4-LA12	1, 6	IV, V.1.e	
		2016	2015
UMG		629 (8 %)	617 (8 %)
GC+		327 (4 %)	278 (4 %)
Dont SECP		88 (11 %)	72 (10 %)
Gameloft		12 (0 %)	-
Vivendi Village		19 (2 %)	20 (3 %)
Nouvelles Initiatives		8 (2 %)	-
Corporate		50 (22 %)	49 (24 %)
<b>Total</b>		<b>1 045 (5 %)</b>	<b>964 (6 %)</b>

Le terme « senior » désigne les salariés de 55 ans et plus. Le pourcentage global de seniors au niveau du groupe (5 %) est en légère diminution en 2016. Cela est notamment dû à l'entrée de Gameloft dans le périmètre du groupe où l'âge moyen est de 29 ans. C'est au sein de l'entité Corporate qu'ils sont les plus représentés (22 %) en raison du niveau d'expertise des salariés propre à un siège social.

### 3.2.7. PROMOTION ET RESPECT DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'OIT

Vivendi, signataire du Pacte mondial des Nations unies, s'engage à respecter les conventions fondamentales de l'OIT. Dans le domaine du droit du travail, cette adhésion signifie le respect des quatre piliers fondamentaux de l'OIT : liberté d'association et reconnaissance du droit à la négociation collective, élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, lutte contre le travail des enfants et contre la discrimination en matière d'emploi et de profession. Sur ces quatre piliers, deux d'entre eux (liberté d'association et lutte contre les discriminations) concernent plus particulièrement Vivendi.

#### 3.2.7.1. Respect de la liberté d'association et du droit des négociations collectives

Avec ses partenaires sociaux, Vivendi mène une démarche de dialogue social et de concertation à tous les échelons (voir section 2.2.2 du présent chapitre). 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+, 63 % des salariés de Vivendi Village et 95 % des salariés Corporate.

#### 3.2.7.2. Élimination des discriminations en matière d'emploi

Vivendi affirme son attachement à la diversité dans le recrutement et la lutte contre les discriminations au travail. Le Programme de vigilance de Vivendi prévoit de lutter activement contre toute forme de discrimination fondée sur des critères de sélection tels que le sexe, l'âge, les mœurs, l'appartenance ethnique, la nationalité, la situation de handicap, les opinions ou les engagements religieux, politiques ou syndicaux. Ces engagements trouvent en particulier une traduction concrète dans la politique de mixité hommes-femmes (voir section 3.2.6.1 du présent chapitre), dans les politiques de diversité et de non-discrimination (voir section 3.2.6.3) et dans les politiques d'emploi et d'insertion des travailleurs en situation de handicap (voir section 3.2.6.2).

#### 3.2.7.3. 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 proscrit 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.

### 3.3. Indicateurs environnementaux

Les informations environnementales concernent les périmètres respectifs suivants précisés dans la note méthodologique (voir section 4.1 du présent chapitre) :

- ◆ Universal Music Group limité à un focus groupe de seize pays (Allemagne, Australie, Brésil, Canada, États-Unis, Espagne, France, Italie, Japon, Hong-Kong, Mexique, Pays-Bas, Pologne, Royaume-Uni, Suède, Taïwan) ;
- ◆ Groupe Canal+ : entités situées en France métropolitaine et Outre-mer, en Afrique (un focus groupe de huit pays : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Madagascar, Sénégal), en Pologne et au Vietnam ;
- ◆ Vivendi Village : See Tickets, Digitick, MyBestPro, Watchever et l'Olympia. Ces entités sont incluses dans le périmètre de reporting extra-financier en 2016 et n'ont remonté qu'un nombre limité d'indicateurs environnementaux compte tenu de leurs activités (les indicateurs avec des données non collectées sont identifiés par « na ») ;
- ◆ Dailymotion : cette entité a été intégrée dans le reporting de 2016 et n'a remonté qu'un nombre limité d'indicateurs environnementaux compte tenu de ses activités (les indicateurs avec des données non collectées sont identifiés par « na ») ;
- ◆ Corporate (siège de Paris).

Les sigles des référentiels cités dans les tableaux des indicateurs sont détaillés p. 57.

#### 3.3.1. POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

Les métiers du groupe, peu exposés aux risques environnementaux, établissent 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.

##### ÉVALUATION ÉNERGÉTIQUE ET ÉVALUATION DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX RÉALISÉES (NOMBRE D'ÉVALUATIONS)

GRI	PM	OCDE	2016	2015
G4-DMA Environnement, G4-EN31	7, 8	VI.1.a		
UMG			10	10
GC+			4	3
Dont SECP			1	1
Vivendi Village			0	0
Dailymotion			0	-
Corporate			0	0
<b>Total</b>			<b>14</b>	<b>13</b>

En 2016, 14 évaluations énergétiques ont été réalisées au sein des entités du groupe Vivendi.

UMG a renforcé la mesure de ses impacts environnementaux et plus particulièrement les impacts énergétiques de ses bâtiments afin de répondre aux exigences réglementaires. À noter notamment que les sites d'UMG localisés au Royaume-Uni répondent aux exigences du ESOS (*Energy Saving Opportunity Scheme*) demandé par le gouvernement britannique. Cette certification doit être renouvelée tous les quatre ans.

UMG Allemagne a mené un audit énergétique conformément à la nouvelle réglementation allemande qui a entraîné une importante collecte de données et a permis d'identifier des axes d'amélioration et de définir des actions correctives courant 2016. Le prochain audit énergétique planifié pour ce site sera réalisé en 2019. En Californie et en Italie, les bâtiments rattachés à trois sites d'UMG ont été audités pour évaluer leur efficacité énergétique.

Groupe Canal+ a procédé à l'audit énergétique de certains de ses sites en France dans le cadre d'une démarche progressive d'amélioration de son efficacité énergétique et en réponse à la nouvelle réglementation française (loi du 2 décembre 2015 portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne dans le domaine de la prévention des risques).

##### CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE (NOMBRE DE SITES)

GRI	PM	OCDE
G4-DMA Environnement		-

	2016	2015
UMG	6	5
GC+	1	1
Dont SECP	0	0
Vivendi Village	0	0
Dailymotion	0	-
Corporate	1	1
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>7</b>

Aux États-Unis et au Royaume-Uni, UMG est particulièrement mobilisé sur la gestion de ses impacts environnementaux. Le siège d'UMG à Santa Monica a renouvelé son label *Energy Star* et s'est à nouveau vu décerner par la ville de Santa Monica la certification *Green Business*. Les sites de Woodland Hills en Californie sont certifiés *LEED Gold (Leadership in Energy and Environmental Design)* attribué par le *US Green Building Council* aux bâtiments qui répondent à des normes de haute qualité environnementale.

Par ailleurs, Universal Music UK (cinq sites) et Abbey Road Studios ont progressé en 2016 au sein de la *Creative Industry Green Community* grâce à l'obtention d'un *three-star award*, gagnant ainsi deux étoiles par rapport à 2015. Pour rappel, UMG UK est la première maison de disques et Abbey Road, le premier studio d'enregistrement musical à avoir mis en place une politique de réduction de leur empreinte carbone. Cette certification environnementale est compatible avec d'autres certifications environnementales telles que le standard *Carbon Trust* et

les standards britanniques et ISO. Dans le cadre de cette démarche, les studios d'Abbey Road envisagent en 2017 de recourir à des énergies vertes via la souscription d'un contrat auprès d'un fournisseur susceptible de garantir un approvisionnement à 100 % en énergies renouvelables. Les efforts réalisés par les sites d'UMG situés au Royaume-Uni en matière d'efficacité énergétique sont également reconnus via la certification ESOS (*Energy Saving Opportunity Scheme*).

Groupe Canal+ a renouvelé la certification BREEAM en 2016 (*BRE Environmental Asset Method*) de son site Arc de Seine qui regroupe l'ensemble de ses chaînes gratuites et a obtenu le niveau le plus élevé dans cette certification.

Le siège de Vivendi a renouvelé son enregistrement EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*) en 2015 auprès du ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer, et a obtenu la certification ISO 50001 en 2016 (référentiel de management de l'énergie). Cet enregistrement et cette certification sont valides pendant trois ans et sur la période 2015-2017 et un plan d'actions ainsi que des objectifs ont été définis pour cette période. Ces derniers concernent notamment la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> liées aux déplacements professionnels (-20 % par rapport au niveau de 2009), la maîtrise des consommations énergétiques (réduction de 10 % des consommations électriques et de 5 % des consommations de vapeur par rapport au niveau de 2014), la réduction des consommations de ressources (-30 % de diminution de consommation de papier et -20 % de diminution des consommations d'eau par rapport au niveau de 2009) et la réduction de la production de déchets (-10 % de déchets non dangereux par rapport au niveau de 2012).

#### FORMATION ET INFORMATION DES SALARIÉS EN MATIÈRE DE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

GRI	PM	OCDE
G4-DMA LA volet Formation et éducation		VI.7.

Les métiers organisent des sessions d'information et de sensibilisation à la protection de l'environnement. 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.

Ainsi, UMG UK a créé une équipe, *Team Green*, regroupant les représentants des différentes fonctions, dédiée à l'élaboration d'une politique environnementale commune à l'ensemble des sites situés à Londres. La *Team Green* et le département communication informent régulièrement les salariés des sites des actions menées en faveur d'une réduction de l'impact environnemental.

### 3.3.2. POLLUTION ET GESTION DES DÉCHETS

En parallèle de l'optimisation de l'approvisionnement et de la consommation de matières premières, les filiales du groupe s'attachent à augmenter la part de déchets valorisés et à clarifier auprès des employés la filière de valorisation adaptée à chaque type de déchet.

Dans certaines entités de Canal+ International situées en Afrique, comme par exemple en Côte d'Ivoire et au Sénégal, les déchets d'équipements électroniques et électriques professionnels trouvent généralement une seconde vie, à l'issue d'une remise en état, auprès des salariés des sites concernés.

#### DÉCHETS D'ÉQUIPEMENTS ÉLECTRONIQUES ET ÉLECTRIQUES (DEEE) PROFESSIONNELS (KG)

GRI	PM	OCDE
G4-EN23	-	VI.1.a

	2016	2015
UMG	14 465	30 186
GC+	18 541	20 622
Dont SECP	595	537
Vivendi Village	390	985
Dailymotion	0	-
Corporate	2 043	310
<b>Total</b>	<b>36 034</b>	<b>52 103</b>

Les déchets d'équipements électroniques et électriques professionnels ont diminué de plus de 40 % entre 2015 et 2016. Une importante campagne de renouvellement des équipements électroniques et électriques professionnels (PC, lampes, imprimantes...) avait été réalisée en 2015. De ce fait, les besoins en renouvellement de matériel informatique en 2016 ont été plus modérés, à l'exception du siège de Vivendi, ce qui explique les plus faibles quantités de déchets électriques et électroniques générées en 2016.

Au niveau du groupe, la part des DEEE professionnels collectés en vue d'être recyclés représente 84 % du total des déchets produits.

#### DÉCHETS D'ÉQUIPEMENTS ÉLECTRONIQUES ET ÉLECTRIQUES (DEEE) MÉNAGERS (KG)

GRI	PM	OCDE
G4-EN23	-	VI.1.a

	2016	2015
UMG	0	0
GC+	173 946	258 501
Dont SECP	0	0
Vivendi Village	na	na
Dailymotion	na	-
Corporate	0	0
<b>Total</b>	<b>173 946</b>	<b>258 501</b>

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.

La diminution des DEEE ménagers générés entre 2015 et 2016 résulte principalement d'un important déstockage de pièces détachées qui avaient été conservées afin de servir de pièces de rechange et qui ont été collectées en vue d'être valorisées en décembre 2015 pour Canal+ Pologne.

Une grande partie des décodeurs sont reconditionnés et remis sur le marché. Un projet d'économie circulaire a été mis en place depuis plusieurs années entre certaines filiales du groupe afin de permettre la réparation et la réutilisation des décodeurs : Canal+ Madagascar reconditionne et utilise les décodeurs usagés récupérés auprès des autres filiales du groupe. Ces décodeurs sont destinés à être revendus auprès des consommateurs à Madagascar.

La valorisation des décodeurs est une pratique répandue et encouragée au sein de Groupe Canal+ : la part des DEEE ménagers collectés en vue d'être valorisés représente 83 % du total collecté.

### 3.3.3. UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

#### 3.3.3.1. Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation

ACHAT DE PAPIERS À USAGE EXTERNE (KG)			
GRI	PM	OCDE	
G4-EN1, G4-EN27	-	VI.1.a	
		2016	2015
UMG		148 283	131 811
GC+		556 452	718 669
Dont SECP		*0	*0
Vivendi Village		na	na
Dailymotion		na	-
Corporate		8 615	9 808
<b>Total</b>		<b>713 350</b>	<b>860 288</b>

\* La donnée n'est pas identifiée en tant que telle, elle est remontée consolidée avec l'indicateur « Achat de papiers à usage interne ».

Après une baisse constatée en 2015, la consommation de papier des filiales UMG repart à la hausse, celle-ci étant principalement due au lancement d'une campagne de communication de certains artistes réalisée à base de flyers par l'entité d'UMG située au Japon.

La communication orientée vers le digital et les efforts de dématérialisation menés par les filiales du groupe aboutissent à une baisse de la consommation de papier à usage externe de -18 % entre 2015 et 2016. Cette diminution s'explique notamment en raison de la baisse observée au niveau de cet indicateur chez Canal+ Pologne qui a réduit ses consommations de 20 % en 2016.

ACHAT DE PAPIERS À USAGE INTERNE (BUREAUTIQUE, KG)			
GRI	PM	OCDE	
G4-EN1	-	VI.1.a	
		2016	2015
UMG		164 108	182 425
GC+		62 380	103 065
Dont SECP		3 055	8 088
Vivendi Village		4 089	2 820
Dailymotion		496	-
Corporate		13 450	14 650
<b>Total</b>		<b>244 523</b>	<b>302 960</b>

Cet indicateur permet d'évaluer les consommations de papier relatives aux usages bureautiques. Il est calculé en fonction des quantités de papier achetées en 2016 et non sur la base des consommations de papier réalisées en 2016. Ainsi, si le stock de papier a été renouvelé en 2015, les quantités de papier achetées en 2016 sont moins importantes et réciproquement.

Cependant cette baisse de 19 % des achats de papier entre 2015 et 2016 est également liée d'une part, aux efforts réalisés par le groupe pour sensibiliser ses salariés à la consommation de papier et d'autre part, aux nouvelles politiques mises en œuvre pour dématérialiser la diffusion de documents à usage interne.

Par ailleurs, des projets de collecte de déchets de papier en vue d'un recyclage ont été mis en place en 2016 dans certains bureaux d'entités de Canal+ International situés en Afrique : c'est notamment le cas de Madagascar avec le projet Ecoback.

ACHAT DE PLASTIQUES ET ACRYLIQUES UTILISÉS DANS LA FABRICATION DES PRODUITS DESTINÉS À LA VENTE (KG)			
GRI	PM	OCDE	
G4-EN1	-	VI.1.a	
		2016	2015
UMG		18 878 785	16 298 634
GC+		520 417	843 802
Dont SECP		0	0
Vivendi Village		na	na
Dailymotion		na	-
Corporate		na	na
<b>Total</b>		<b>19 399 202</b>	<b>17 142 436</b>

Les données de consommation de plastiques concernent les produits d'UMG (CD et DVD) et des entités de Canal+ international situées en Afrique (décodeurs vendus aux clients). Les décodeurs et autres produits mis en location auprès des clients ne sont pas comptabilisés dans cet indicateur car ces équipements sont recyclés par les métiers concernés.

Le développement du numérique permet de limiter de manière significative l'utilisation de matières premières rentrant dans la fabrication des supports de production de contenu. La hausse de la donnée relative aux achats de consommations plastiques pour UMG en 2016 résulte d'une mise à jour

de la méthodologie de calcul de cet indicateur, et non d'une augmentation des achats de plastiques. La méthodologie a été affinée afin de prendre en compte de façon plus exhaustive les achats de plastiques en fonction des ventes de CD, DVD et vinyles réalisées et en fonction des CD ou DVD contenus dans chaque coffret.

En ce qui concerne les entités de Canal+, il faut souligner la diminution significative des achats de plastiques pour Canal+ Vietnam (baisse de 27 %) qui contribue à la forte variation de la donnée globale entre 2015 et 2016. Par ailleurs, les nouveaux modèles de décodeurs mis sur le marché, notamment par Canal+ Pologne, intègrent dans leur conception des critères environnementaux qui ont permis de réduire les quantités de plastiques utilisées en 2016.

Au niveau du groupe, les emballages carton ont également été optimisés entraînant une réduction de l'ordre de 23 % de la quantité utilisée.

À noter que les entités de Vivendi Village ne reportent pas cet indicateur car elles ne sont pas concernées compte tenu de leurs activités essentiellement en ligne.

### 3.3.3.2. Consommation d'énergie et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

#### MESURES PRISES POUR AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET RECOURS AUX ÉNERGIES RENOUVELABLES

GRI	PM	OCDE
G4-EN6	8, 9	VI.6.b et d

#### CONSOMMATION D'ÉNERGIE TOTALE (MWH) (1)

GRI	PM	OCDE
G4-EN3	-	VI.1.a

	2016	2015
UMG	300 022	428 118
GC+	56 684	58 565
Dont SECP	3 134	4 494
Vivendi Village	2 505	2 072
Dailymotion	3 451	-
Corporate	3 448	3 587
<b>Total</b>	<b>366 110</b>	<b>492 342</b>

Cet indicateur prend en compte les consommations suivantes :

- ◆ électricité ;
- ◆ gaz naturel ;
- ◆ fioul ;
- ◆ vapeur.

La consommation totale d'énergie a diminué entre 2015 et 2016, notamment sur les entités UMG. Cette diminution est le résultat des efforts fournis par les différentes entités du groupe en faveur d'une meilleure efficacité énergétique de leurs infrastructures et de leurs équipements.

#### CONSOMMATION D'ÉLECTRICITÉ (MWH)

GRI	PM	OCDE
G4-EN3	-	VI.1.a

	2016	2015
UMG	25 215	27 236
GC+	52 721	55 201
Dont SECP	2 895	4 259
Vivendi Village	2 505	2 072
Dailymotion	3 451	-
Corporate	2 490	2 648
<b>Total</b>	<b>86 382</b>	<b>87 157</b>

En ce qui concerne UMG, la consommation d'électricité a diminué de 7 % entre 2015 et 2016, notamment suite à l'installation dans les locaux de détecteurs de présence (dans les salles communes, escaliers et bureaux) et de systèmes d'éclairages LED pour certains sites UMG.

Pour Groupe Canal+, la baisse de la consommation d'électricité s'explique par la baisse des effectifs sur certains sites situés en France et par les initiatives déployées en faveur de la maîtrise des consommations (détecteurs de présence et éclairages LED). Ainsi Canal+ Pologne a mis en place plusieurs mesures visant à réduire les consommations d'électricité. L'installation d'ordinateurs plus économes en énergie et de dispositifs automatiques d'extinction de l'éclairage et de coupure de l'alimentation des ordinateurs durant la nuit, notamment dans les centres d'appels à Cracovie, illustrent cette politique en faveur d'une meilleure efficacité énergétique.

#### CONSOMMATION DE GAZ NATUREL (MWH PCS - POUVOIR CALORIFIQUE SUPÉRIEUR)

GRI	PM	OCDE
G4-EN3	-	VI.1.a

	2016	2015
UMG	4 954	8 525
GC+	204	179
Dont SECP	0	0
Vivendi Village	na	na
Dailymotion	na	-
Corporate	na	na
<b>Total</b>	<b>5 158</b>	<b>8 704</b>

La diminution de la consommation de gaz naturel pour les sites UMG s'explique principalement par les nombreuses opérations de remplacement de chaudières, remplacées par de nouveaux systèmes moins énergivores.

L'augmentation de la consommation de gaz naturel pour Groupe Canal+ résulte principalement de la variation de la donnée du site Canal+ Pologne. La location d'un nouveau site à Varsovie a contribué à l'augmentation de consommation de gaz (variation de 14 % par rapport à 2015).

(1) Afin de calculer la consommation totale d'énergie, la quantité de fioul a été convertie de litres en MWh.

CONSUMMATION DE FIOUL (LITRES)		
GRI	PM	OCDE
G4-EN3	-	VI.1.a

	2016	2015
UMG	<b>30 341</b>	31 802
GC+	<b>29 657</b>	14 505
Dont SECP	<b>770</b>	424
Vivendi Village	na	na
Dailymotion	na	-
Corporate	<b>220</b>	0
<b>Total</b>	<b>60 218</b>	<b>46 307</b>

Chez UMG, le fioul est principalement utilisé pour le chauffage des bâtiments et la consommation est en légère baisse, imputable à des conditions météorologiques plus clémentes.

Le fioul est utilisé par Groupe Canal+ pour l'alimentation des groupes électrogènes qui servent de générateurs d'appoint en cas de coupure d'électricité du réseau. Des tests et des opérations de maintenance réalisés sur ces équipements ont été plus nombreux en 2016, que ce soit en Afrique ou en France métropolitaine. Ces équipements peuvent également être utilisés pour la réalisation d'animations commerciales notamment au Cameroun contribuant ainsi à cette augmentation de consommation de fioul.

VAPEUR UTILISÉE POUR LE CHAUFFAGE (MWH)		
GRI	PM	OCDE
G4-EN3	-	VI.1.a

	2016	2015
UMG	<b>269 823</b>	392 041
GC+	<b>3 442</b>	3 041
Dont SECP	<b>231</b>	235
Vivendi Village	na	na
Dailymotion	na	-
Corporate	<b>956</b>	939
<b>Total</b>	<b>274 221</b>	<b>396 021</b>

Les sites d'UMG ont recours à un mix énergétique, combinant la vapeur à d'autres sources d'énergies utilisées pour le chauffage. La vapeur est la seule source d'énergie utilisée pour le chauffage sur le deuxième site d'UMG à New York, faisant de celui-ci le premier contributeur de la donnée groupe pour cet indicateur (98 %). La reconfiguration des instruments de mesure des centrales de vapeur réalisée sur le site de New York en 2015 a entraîné une importante diminution de consommation de vapeur pour UMG (de 31 %) en 2016.

La vapeur est utilisée pour le chauffage des bâtiments de Groupe Canal+ et d'UMG et une année plus clémente explique la baisse de la consommation.

### 3.3.4. CHANGEMENT CLIMATIQUE

Concernant l'identification des postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre de Vivendi, notamment par l'usage des biens et services produits, le groupe s'est concentré en 2016 sur l'évaluation des émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation et à la distribution des contenus relatifs aux activités de cinq filiales (se référer au paragraphe 2.3.3 pour plus de détails).

ÉMISSIONS DE CO <sub>2</sub> IMPUTABLES AUX CONSOMMATIONS DES SOURCES MOBILES (TEQCO <sub>2</sub> )		
GRI	PM	OCDE
G4-EN3, EN15, EN16, EN30	-	VI.1.a

	2016	2015
UMG	<b>1 788</b>	1 598
GC+	<b>2 747</b>	2 120
Dont SECP	<b>73</b>	120
Vivendi Village	<b>72</b>	52
Dailymotion	<b>0</b>	-
Corporate	<b>33</b>	32
<b>Total</b>	<b>4 640</b>	<b>3 802</b>

Les émissions de CO<sub>2</sub> imputables aux consommations des véhicules ont légèrement augmenté suite à une plus grande utilisation de ces derniers en 2016.

En Californie, UMG a investi dans l'installation de deux stations de recharge de véhicules électriques ou hybrides.

Groupe Canal+, en France, poursuit ses efforts de remplacement progressif de ses véhicules par des véhicules moins polluants, ce qui lui a permis de réduire son taux d'émissions de CO<sub>2</sub> de 50 g/km par véhicule au cours des dernières années. Par ailleurs, une navette électrique mise en place par Canal+ permet aux salariés de circuler entre les sites d'Issy-les-Moulineaux et de Boulogne-Billancourt.

Au siège, Vivendi met à disposition des véhicules de fonction hybrides.

ÉMISSIONS DE CO <sub>2</sub> IMPUTABLES AUX CONSOMMATIONS DES SOURCES FIXES (TEQCO <sub>2</sub> )		
GRI	PM	OCDE
G4-EN3, EN15, EN16, EN30	-	VI.1.a

	2016	2015
Électricité	<b>22 767</b>	27 048
Réfrigérants	<b>2 488</b>	1 972
Fioul domestique	<b>19</b>	121
Autres sources (vapeur, gaz)	<b>85 713</b>	81 948
<b>TOTAL</b>	<b>110 987</b>	<b>111 089</b>

	2016		2015	
	Électricité	Autres sources	Électricité	Autres sources
UMG	11 310	85 476	12 615	81 864
GC+	10 466	2 450	13 826	1 987
Dont SECP	237	71	332	49
Corporate	204	295	207	191
Vivendi Village	503	na	401	na
Dailymotion	283	na	-	-
<b>Total</b>	<b>22 766</b>	<b>88 221</b>	<b>27 049</b>	<b>84 042</b>

En 2016, les émissions totales de CO<sub>2</sub> représentent 115 627 teq CO<sub>2</sub> dont :

#### ◆ Scope 1

	2016	2015
Sources mobiles	4 639	3 802
Sources fixes	3 761	3 649
<i>dont réfrigérants</i>	2 488	1 972
<i>dont fioul domestique</i>	19	121
<i>dont gaz</i>	1 254	1 556
<b>Total</b>	<b>8 400</b>	<b>7 451</b>

#### ◆ Scope 2

	2016	2015
Sources fixes	107 227	107 440
<i>dont électricité</i>	22 767	27 048
<i>dont vapeur</i>	84 460	80 392
<b>Total</b>	<b>107 227</b>	<b>107 440</b>

Les émissions de CO<sub>2</sub> liées aux consommations des sources fixes sont imputables à 76 % à la vapeur utilisée pour le chauffage de certains sites.

Sur certains sites d'UMG, comme celui situé en Allemagne, 73 % de l'électricité consommée est d'origine renouvelable et la chaleur utilisée pour le chauffage provient de la cogénération. Par ailleurs, cette entité a également réalisé une évaluation de sa consommation d'électricité en 2016 afin de pouvoir identifier les équipements à renouveler afin de favoriser l'utilisation de matériel moins énergivore. Le site d'UMG en Suède utilise du biocarburant pour le chauffage de ses bâtiments et les véhicules d'entreprise achetés en 2016 sont des véhicules électriques. UMG Japon a également mis en œuvre des mesures visant à une diminution de sa consommation d'électricité et à une meilleure régulation des systèmes de climatisation pendant la période estivale.

Le site qui regroupe l'ensemble des chaînes gratuites de Groupe Canal+ a renouvelé sa certification BREEAM (*BRE Environmental Assess Method*) en 2016 et poursuit son programme de maîtrise de ses consommations.

Des efforts sont également menés sur les systèmes de climatisation par les filiales de Groupe Canal situées en Afrique et au Vietnam contribuant ainsi à la diminution des émissions de CO<sub>2</sub>. Les efforts en matière de climatisation ont également porté sur une meilleure régulation de la température dans les locaux et une maintenance visant à optimiser le système d'air conditionné. Le site Canal+ situé en Nouvelle-Calédonie a également installé des équipements photovoltaïques, ce qui lui permet d'intégrer des énergies renouvelables dans son mix énergétique.

### 3.3.5. 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 risque en matière de pollution des sols, de l'air ou de l'eau (en dehors des rejets de CO<sub>2</sub> qui sont traités à la section 3.3.4).

#### La 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 risque 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 risque 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 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 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 risque en matière de consommation d'eau et approvisionnement en eau.

## SECTION 4

# VÉRIFICATION DES INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

2

## 4.1. 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. Les correspondances entre les indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux définis par Vivendi, les dispositions du 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 qu'aux Principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE, sont indiquées au niveau de chaque indicateur.

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 à la section 3 du présent chapitre. La rubrique RSE, disponible en ligne sur le site de Vivendi, propose par ailleurs une présentation plus complète des indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux, ainsi que des indicateurs de gouvernement d'entreprise et de performance économique.

En 2016, 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.

### 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<sup>er</sup> 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) ;

**(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](http://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 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 sept pays : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Sénégal) et au Vietnam. Pour certains indicateurs qui concernent spécifiquement l'entité française, le périmètre « Canal+ » est alors mentionné ;
- ◆ s'agissant de Vivendi Village, le périmètre s'applique à Vivendi Ticketing (Digitick et See Tickets), MyBestPro, Watchever et l'Olympia ;
- ◆ s'agissant des Nouvelles Initiatives, le périmètre s'applique à Dailymotion.

Pour les indicateurs relatifs aux achats responsables (voir section 3.1.4), les données portent sur les fournisseurs et sous-traitants 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 2016, les entités concernées sont Canal+ Afrique, Alterna TV et Canal+ Togo pour Groupe Canal+, Gameloft, ainsi que Sotravo et See Tickets États-Unis pour Vivendi Village.

Dans le reporting social et sauf mention contraire :

- ◆ la rubrique « Vivendi Village » correspond à l'Olympia, MyBestPro, Radionomy, Théâtre de l'Œuvre, Vivendi Ticketing et Watchever ;
- ◆ la rubrique « Nouvelles Initiatives » correspond à Vivendi Content et Dailymotion ; en 2015, les informations liées à Vivendi Content étaient incluses dans Groupe Canal+ ;
- ◆ la rubrique « Corporate » comprend le siège de Paris et le bureau de New York et la rubrique « Siège » correspond au siège de Paris.

Les données de la SECP sont identifiées de manière distincte des données de Groupe Canal+.

### Périmètre du reporting environnemental

Le périmètre du reporting environnemental est le suivant :

- ◆ s'agissant d'UMG, le périmètre du reporting s'applique à seize 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, Taiwan) ;
- ◆ s'agissant de Groupe Canal+, le périmètre du reporting s'applique aux entités situées en France métropolitaine et Outre-mer, en Pologne, en Afrique (un focus groupe de huit pays : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Madagascar, 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, Watchever et l'Olympia ;
- ◆ s'agissant des Nouvelles Initiatives, le périmètre s'applique à Dailymotion.

La sélection des sites qui remontent les données dans le cadre du reporting est établie en fonction du type de sites : bureaux, entrepôts, centres techniques, *data centers*, etc. conformément au Protocole de reporting des sociétés du groupe.

Suite au recentrage des activités du groupe sur les médias et contenus, il a été décidé d'arrêter le suivi de consommation d'eau et des quantités de déchets dangereux, indicateurs qui n'étaient plus pertinents suite à la cession des entités de télécommunications. En revanche, le suivi des achats de plastiques et d'acryliques utilisés dans la fabrication des produits destinés à la vente a été renforcé.

L'indicateur « Achat de plastiques et acryliques utilisés dans la fabrication des produits destinés à la vente » (voir section 3.3.3) concerne seulement les quantités utilisées pour des produits et équipements mis en vente sur le marché. Sont concernés les DVD et les CD commercialisés par UMG et les décodeurs pour Canal+ International.

## PÉRIODE DE REPORTING

Le reporting des données sociétales, sociales et environnementales est annuel et concerne la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2016.

## 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 section 3.1.4) et « Pourcentage des achats effectués auprès des fournisseurs locaux » (voir section 3.1.2.2), les filiales ont reporté sur les fournisseurs et sous-traitants de rang 1 représentant au moins 75 % de leur dépense globale. Concernant Groupe Canal+ en Afrique, les achats de contenus effectués pour les sept pays du focus groupe ont été estimés au prorata de la part de chiffre d'affaires du groupe générée par ces sept pays.

### Indicateurs sociaux

Les méthodes de calcul du taux d'absentéisme, du taux de fréquence et du taux de gravité sont précisées dans la section dédiée aux informations sociales. Il est précisé que les jours d'absence sont comptabilisés sur les contrats à durée indéterminée.

Le calcul des taux d'accidents de travail (fréquence et gravité) prend en compte le nombre d'heures effectivement travaillées. Il 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 l'outil de calcul du Bilan Carbone® de l'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie).

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 10 mois sur 12 par exemple, ou ratio par m<sup>2</sup>, 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/m<sup>2</sup>, kWh/ft<sup>2</sup>). 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 consommation de carburant (essence, diesel, propane), le périmètre de l'indicateur « émissions de CO<sub>2</sub> imputables aux consommations des sources mobiles (teq CO<sub>2</sub>) » couvre les véhicules possédés en propre ou utilisés par le site en location de longue durée.

Les émissions de CO<sub>2</sub> se divisent selon deux 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.

## 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, un contrôle général assure la cohérence globale des flux d'effectifs entre l'année N-1 et l'année N ;
- ◆ en 2016, pour les données sociétales et environnementales, 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 4.2). En 2016, 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. 104.

## 4.2. Rapport du Commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant sur les informations sociétales, sociales et environnementales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de la société Vivendi désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC<sup>(1)</sup>, sous le numéro 3-1065, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociétales, sociales et environnementales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, 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 – 2016 » (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure au chapitre 2 section 4.1 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 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 d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité du Commissaire aux comptes

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).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre octobre 2016 et février 2017 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 d'exercice professionnel applicables en France, à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>(2)</sup>.

(1) Portée d'accréditation disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr).

(2) ISAE 3000 – Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information.

## 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.

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 dans la note méthodologique présentée au chapitre 2 section 4.1 du rapport de gestion.

### Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, 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<sup>(3)</sup> :

- ◆ au niveau de l'entité consolidante et d'une sélection de métiers<sup>(4)</sup>, 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 ;
- ◆ au niveau d'un échantillon représentatif de métiers et d'entités opérationnelles que nous avons sélectionnés<sup>(5)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risques, nous avons mené une quinzaine d'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 25 %

des effectifs et celui des sites sélectionnés pour les informations environnementales représente en moyenne 29 % des informations quantitatives environnementales<sup>(6)</sup>, 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 2017

Le Commissaire aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres

Jacques Pierres  
Associé

Eric Mugnier  
Expert RSE

#### (3) Informations sociétales :

- **Informations quantitatives** : actions engagées en faveur des droits de l'Homme (pourcentage de films d'initiative française agréés par le CNC financés par Canal+ ; nombre de premiers et deuxièmes films financés par Canal+ ; pourcentage des ventes effectuées par les répertoires locaux dans leur pays ; nombre et description des interventions du CSA (mise en garde, mise en demeure, sanction) et mesures prises en réponse ; nombre et description des actions de sensibilisation des clients sur les données personnelles et sur les informations relatives à la vie privée en ligne) ; répartition de la valeur produite entre les différentes parties prenantes.
- **Informations qualitatives** : 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) ; actions engagées en faveur des droits de l'Homme (existence d'un engagement formel en matière de déontologie des contenus - production et/ou distribution, dont une partie porte plus spécifiquement sur la protection des jeunes publics ; initiatives d'UMG en faveur de la valorisation du patrimoine musical et des talents locaux ; initiatives de Groupe Canal+ en faveur de la création, la valorisation du patrimoine cinématographique et audiovisuel et des talents locaux ; description de la structure de gouvernance, du modèle économique et des mécanismes déployés garantissant l'indépendance des fonctions éditoriales et le pluralisme des contenus ; initiatives visant à sensibiliser les jeunes utilisateurs et leur entourage à une utilisation responsable des produits et services ; initiatives visant à permettre aux jeunes d'exprimer leurs talents créatifs et citoyens ; mesures prises en faveur de l'accès aux offres, produits et services (y compris du service client), et résultats obtenus ; politiques mises en œuvre en faveur de la protection des données personnelles).

#### 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.) ; émissions de CO<sub>2</sub> imputables aux sources fixes (scopes 1 et 2) ; émissions de CO<sub>2</sub> imputables aux consommations des sources mobiles (scope 1).
- **Informations qualitatives** : mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets (description des processus de reprise des DEEE ménagers) ; mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables et rejets de gaz à effet de serre (empreinte carbone).

(4) Groupe Canal+, Universal Music Group (UMG) et See Tickets.

(5) Pour les indicateurs environnementaux, les entités concernées sont : les sites de SECP (Groupe Canal+), de Canal+ Congo (Groupe Canal+), de Canal+ Côte d'Ivoire (Groupe Canal+), de UMG Inc. (UMG États-Unis), de See Tickets (Nottingham) ; pour les indicateurs sociaux, les entités suivantes : Groupe Canal+ (France), Canal+ Congo (Groupe Canal+), Canal+ Côte d'Ivoire (Groupe Canal+), UMG UK (UMG), UMG Japan (UMG) et See Tickets ; pour les indicateurs sociétaux : Groupe Canal+, Universal Music Group (UMG) et See Tickets.

(6) Les taux de couverture des principaux indicateurs quantitatifs environnementaux sont de : 25 % pour les DEEE professionnels, 20 % pour la consommation d'électricité, 56 % pour la consommation de gaz.

# SOMMAIRE

## SECTION 1

INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	108
<b>1.1. Raison sociale et nom commercial</b>	108
<b>1.2. Lieu et numéro d'enregistrement</b>	108
<b>1.3. Date de constitution et durée de vie</b>	108
<b>1.4. Siège social, forme juridique et législation régissant les activités de Vivendi</b>	108
<b>1.5. Exercice social</b>	108
<b>1.6. Consultation des documents juridiques et de l'information réglementée</b>	108

## SECTION 2

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	109
<b>2.1. Acte constitutif et statuts</b>	109
<b>2.2. Capital social</b>	111
<b>2.3. Principaux actionnaires</b>	118
Annexe 1 : rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital	120
Annexe 2 : rapport complémentaire du Directoire sur la réduction du capital social par annulation d'actions autodétenues	121
Annexe 3 : plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance	122

## SECTION 3

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	125
<b>3.1. Organes d'administration, de direction et de contrôle</b>	125
3.1.1. Le Conseil de surveillance	125
<b>3.2. Le Directoire</b>	142
3.2.1. Dispositions générales	142
3.2.2. Composition du Directoire	142
3.2.3. Liens familiaux	147
3.2.4. Absence de conflit d'intérêts	147
3.2.5. Absence de condamnation pour fraude, de responsabilité dans une faillite ou d'incrimination et/ou de sanction publique	147
3.2.6. Conventions passées entre la société et l'un des membres du Directoire – contrats de service	148
3.2.7. Prêts et garanties accordés aux membres du Directoire	148
3.2.8. Compétence et Règlement intérieur du Directoire	148
3.2.9. Activité du Directoire en 2016	148
<b>3.3. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux</b>	149
3.3.1. Politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance et de son Président	149
3.3.2. Politique de rémunération relative aux principes et critères de fixation de la rémunération des membres du Directoire et de son Président	149
<b>3.4. Éléments de rémunération des mandataires sociaux</b>	152
3.4.1. Éléments de rémunération des membres du Conseil de surveillance et de son Président	152
3.4.2. Éléments de rémunération des membres du Directoire et de son Président	153
3.4.3. Principales rémunérations versées dans le groupe	164
<b>3.5. Actions de performance</b>	165
3.5.1. Attribution d'actions de performance aux membres du Directoire en 2016 : plan n° 2016-05-1 du 11 mai 2016 (tableau 6 des recommandations de l'AMF)	165
3.5.2. Historique des attributions d'actions de performance (tableau 9 des recommandations de l'AMF)	165
3.5.3. Actions de performance devenues disponibles en 2016, pour les membres du Directoire au cours de leur mandat (tableau 7 des recommandations de l'AMF)	166
3.5.4. Appréciation des critères de performance sur les exercices 2014 et 2015 pour l'attribution définitive en 2016 des plans d'actions de performance de 2014	166
3.5.5. Conditions d'acquisition des actions de performance	166
3.5.6. Principales attributions d'actions de performance et exercices d'options en 2016, hors les mandataires sociaux (tableau 9 des recommandations de l'AMF)	167
3.5.7. Attribution d'options de souscription d'actions « stock-options » aux membres du Directoire	167

3.5.8. Exercices d'options en 2016 par les mandataires sociaux (tableau 5 des recommandations de l'AMF)	167
3.5.9. 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	167
3.5.10. Disposition propre à Vivendi	167
<b>3.6. Opérations sur les titres de la société</b>	167
3.6.1. Opérations sur titres réalisées par les membres du Conseil de surveillance et du Directoire	168
<b>3.7. Comité des risques et de la compliance</b>	168
3.7.1. Composition	168
3.7.2. Attributions	168
3.7.3. Activité en 2016	168
<b>3.8. Programme de vigilance</b>	169
3.8.1. Les raisons	169
3.8.2. Les enjeux	169
3.8.3. Les projets	169
<b>3.9. Comité des procédures d'information et de communication financière</b>	169
3.9.1. Composition	169
3.9.2. Attributions	169
3.9.3. Activité en 2016	170
<b>3.10. Comité d'investissement</b>	170
3.10.1. Composition	170
3.10.2. Attribution	170
3.10.3. Activité en 2016	170
<b>3.11. Comités de gestion</b>	170
<b>3.12. Direction générale</b>	171
3.12.1. Composition	171
<b>3.13. Comité de direction</b>	171

## SECTION 4

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE VIVENDI SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES – EXERCICE 2016	172
<b>4.1. Gouvernement d'entreprise</b>	172
4.1.1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance	172
4.1.2. Appréciation de la gouvernance par les agences spécialisées, en 2016	172
4.1.3. Politique de rémunération des mandataires sociaux de Vivendi relative aux principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes variables et exceptionnels composant leur rémunération totale et avantages de toute nature - Éléments et rémunérations des mandataires sociaux	172
4.1.4. Conditions de détention, par les mandataires sociaux et principaux dirigeants, des actions Vivendi	173
4.1.5. Modalités relatives à la participation des actionnaires aux Assemblées générales	173
<b>4.2. Politique de Vivendi en matière d'égalité professionnelle</b>	173
<b>4.3. Procédures de contrôle interne</b>	174
4.3.1. Définition et objectifs du contrôle interne	174
4.3.2. Périmètre du contrôle interne	174
4.3.3. Composantes du contrôle interne	174
<b>4.4. Suivi et gestion des risques</b>	175
4.4.1. Activités de contrôle interne	176
4.4.2. Pilotage du contrôle interne	177
<b>4.5. Processus clés pour l'information comptable et financière</b>	177
<b>4.6. Information et communication</b>	178
<b>4.7. Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE)</b>	179
4.7.1. RSE et création de valeur	179
4.7.2. Une politique RSE partagée	179
<b>4.8. Perspectives</b>	180

## SECTION 5

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ VIVENDI	181
---	-----

# 3

Informations concernant la société |  
Gouvernement d'entreprise |  
Rapports



Bureau des légendes

## SECTION 1

### INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

#### 1.1. Raison sociale et nom commercial

Aux termes de l'article 1 des statuts, la dénomination sociale est Vivendi.

#### 1.2. 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.

#### 1.3. 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.

#### 1.4. 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.

#### 1.5. Exercice social

Aux termes de l'article 18 des statuts, l'exercice social commence le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

#### 1.6. 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](http://www.vivendi.com), rubrique « Information réglementée ».

## SECTION 2

# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

## 2.1. Acte constitutif et statuts

### 2.1.1. 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.

### 2.1.2. 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.

### 2.1.3. 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.

### 2.1.4. 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.

(1) Décret n° 2014-1466 du 8 décembre 2014 article 4.

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 le 2 avril 2014.

### 2.1.5. 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.

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.

### 2.1.6. 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.

### 2.1.7. 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'actionariat de la société Vivendi à une date donnée. Conformément aux dispositions de la loi 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](mailto: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.

### 2.1.8. DESCRIPTION DES DISPOSITIONS RÉGISSANT LES MODIFICATIONS DU CAPITAL, LORSQUE CES CONDITIONS SONT PLUS STRICTES QUE LA LOI

Néant.

## 2.2. Capital social

### 2.2.1. MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT

Au 31 décembre 2016, le capital social s'établit à 7 078 983 142,00 euros, divisé en 1 287 087 844 actions de 5,50 euros de nominal chacune.

Toutes les actions sont nominatives ou au porteur et sont librement cessibles. Elles sont cotées au Compartiment A d'Euronext Paris (code ISIN FR0000127771).

### 2.2.2. ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Néant.

### 2.2.3. CAPITAL AUTORISÉ NON ÉMIS

État des délégations de compétence et des autorisations adoptées par l'Assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2015 et 21 avril 2016 et soumises à l'Assemblée générale du 25 avril 2017.

#### 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)	<b>21<sup>e</sup> – 2017</b>	<b>26 mois (juin 2019)</b>	<b>(a) 750 millions soit ≈ 10,6 % du capital social</b>
	* 17 <sup>e</sup> – 2016	26 mois (juin 2018)	(a) 750 millions soit ≈ 10 % du capital social
Augmentation de capital par incorporation de réserves	<b>22<sup>e</sup> – 2017</b>	<b>26 mois (juin 2019)</b>	<b>375 millions soit ≈ 5,3 % du capital social</b>
	19 <sup>e</sup> – 2015	26 mois (juin 2017)	375 millions soit ≈ 5 % 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	18 <sup>e</sup> – 2016	26 mois (juin 2018)	<b>(b) 5 % du capital social</b>

#### 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	<b>23<sup>e</sup> – 2017</b>	<b>26 mois (juin 2019)</b>	<b>(b) 1 % maximum du capital à la date de la décision du Directoire</b>
	<b>(c) 20<sup>e</sup> – 2016</b>	26 mois (juin 2018)	
Attribution d'actions de performance existantes ou à émettre	<b>24<sup>e</sup> – 2017</b>	<b>18 mois (oct. 2018)</b>	<b>(b) 1 % maximum du capital à la date de l'attribution</b>
	21 <sup>e</sup> – 2016	18 mois (oct. 2017)	
	<b>(d) 19<sup>e</sup> – 2016</b>	38 mois (juin 2019)	

(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 20<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale de 2017.

(c) Utilisée à hauteur de 0,38 % du capital en juillet 2016.

(d) Utilisée à hauteur de 0,10 % du capital en mai 2016.

\* Résolution rejetée par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016.

**Programme de rachat d'actions**

Titres concernés	Source (N° de résolution)	Durée et expiration de l'autorisation	Caractéristiques
			<b>10 % du capital social</b> <b>Prix maximum d'achat : 20 euros</b> <b>(128,7 millions d'actions)</b> 10 % du capital social Prix maximum d'achat : 20 euros (136,9 millions d'actions)
Rachat d'actions	<b>19° – 2017</b> (e) 15° – 2016	<b>18 mois (oct. 2018)</b> 18 mois (oct. 2017)	
Annulation d'actions	<b>20° – 2017</b> (f) 16° – 2016	<b>18 mois (oct. 2018)</b> 18 mois (oct. 2017)	<b>10 % du capital social par période de 24 mois</b> 10 % du capital social par période de 24 mois

(e) Utilisée à hauteur de 2,13 % du capital.

(f) Utilisée à hauteur de 6,30 % du capital (annulation de 86,1 millions d'actions le 17 juin 2016).

**2.2.4. ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ****2.2.4.1. Bilan du précédent programme de rachat d'actions (2015/2016)**

Sur délégation du Directoire du 26 août 2015, un programme de rachat d'actions avait été mis en place le 6 octobre 2015 dans le cadre de l'autorisation donnée aux termes de la treizième résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 17 avril 2015.

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, en fonction des conditions des marchés, d'un nombre maximum de 136,7 millions actions du capital social en vue de les annuler par voie de réduction du capital social en application de la quatorzième résolution de l'Assemblée générale mixte du 17 avril 2015 ;
- ◆ sur décision du Directoire du 31 mars 2016, l'objectif de ce programme de rachat d'actions a été élargi :
  - à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions de performance à hauteur de 634 000 actions,
  - et aux opérations de croissance externe par échange ou remise d'actions à hauteur de 14 366 000 actions.

**Flux bruts cumulés du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 21 avril 2016 des achats et des cessions/transferts (hors contrat de liquidité)**

Nombre de titres détenus au 1<sup>er</sup> janvier 2015 : 49 568 (adossées à des plans d'attribution d'actions de performance).

	Nombre de titres	Cours/prix moyen unitaire (en euros)	Montant cumulé (en euros)
<b>Période du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 31 décembre 2015 (a)</b>			
Achat (entre le 11 novembre et le 31 décembre 2015)	25 978 246	19,515	506 965 819,32
Cession/Transfert	* (42 849)	20,57	* (881 232,53)
<b>Période du 1<sup>er</sup> janvier 2016 au 21 avril 2016 (b)</b>			
Achat	73 049 065	18,44	1 346 938 353,50
Cession/Transfert	* (297 982)	18,10	(5 392 377,36)

(a) Au 31 décembre 2015, Vivendi détenait directement 25 984 965 de ses propres actions de 5,50 euros nominal chacune soit 1,90 % du capital social, affectées à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions de performance à hauteur de 6 719 actions et à hauteur de 25 978 246 actions en vue de leur annulation.

(b) Au 21 avril 2016, Vivendi détenait directement 98 736 057 de ses propres actions de 5,50 euros nominal chacune soit 7,06 % du capital social, affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions de performance à hauteur de 342 737, aux opérations de croissance externe à hauteur de 11 518 619 et en vue de leur annulation à hauteur de 86 874 701.

\* Transfert en faveur de certains bénéficiaires de plans d'attribution gratuite d'actions de performance.

Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois précédant le 21 avril 2016 : Néant.

#### 2.2.4.2. Programme de rachat en cours (2016/2017)

Sur délégation du Directoire du 23 mai 2016, un programme de rachat d'actions a été mis en place le 3 juin 2016, dans le cadre de l'autorisation donnée aux termes de la quinzième résolution de l'Assemblée générale mixte du 21 avril 2016.

Le pourcentage de rachat maximum autorisé est de 10 % du capital social (plafond légal), avec un prix maximum de 20 euros par action, conforme au plafond de 20 euros fixé par l'Assemblée générale.

L'objectif du programme en cours est :

- ◆ 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.

Ce programme a été mis en œuvre à travers un mandat irrévocable et indépendant confié à un établissement bancaire agissant en qualité de prestataire de services d'investissement.

#### Flux bruts cumulés du 22 avril 2016 au 10 mars 2017 des achats et des cessions/transferts (hors contrat de liquidité)

Nombre de titres détenus au 21 avril 2016 : 98 736 057.

	Nombre de titres	Cours/prix moyen unitaire (en euros)	Montant cumulé (en euros)
<b>Période du 22 avril 2016 au 31 décembre 2016</b>			
Achat (entre le 7 juin et le 31 décembre 2016)	15 752 511	16,18	254 846 700,73
Cession/Transfert	-	-	-
Annulation par voie de réduction du capital social	(86 874 701)	18,78	(1 631 538 150,01)
<b>Période du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 10 mars 2017</b>			
Achat	11 680 146	16,64	194 361 735,97
Cession/Transfert	* 330 007	18,04	5 953 656

\* Transfert en faveur de certains bénéficiaires de plans d'attribution gratuite d'actions de performance.

#### 2.2.4.3. 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 € à 7 049 603 775,50 € par annulation de 86 874 701 actions existantes de 5,50 euros nominal chacune, représentant une réduction du capital social de 477 810 855,50 euros nominal.

Le rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital social présenté à l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016 figure en annexe 1 de la présente section.

Le rapport complémentaire du Directoire sur la réduction du capital social par annulation d'actions autodétenues établi le 17 juin 2016 en application des dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce figure en annexe 2 de la présente section.

#### 2.2.4.4. Autodétention (hors contrat de liquidité)

##### Situation au 31 décembre 2016

Au 31 décembre 2016, Vivendi détient directement 27 613 867 de ses propres actions de 5,50 euros nominal chacune, soit 2,15 % du capital social, dont 342 737 affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions de performance et 27 271 130 affectées à leur échange ou remise dans le cadre d'opérations de croissance externe.

La valeur comptable du portefeuille au 31 décembre 2016 s'élève à 472,0 millions d'euros et la valeur de marché, à la même date, s'élève à 498,5 millions d'euros.

##### Situation au 10 mars 2017

Vivendi détient, au 10 mars 2017, 38 964 006 de ses propres actions, soit 3,02 % du capital social dont 38 951 276 actions adossées à des opérations de remise ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe et 12 730 actions adossées à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions de performance.

#### 2.2.4.5. 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.

En 2016, ce contrat de liquidité était suspendu.

Au 31 décembre 2016, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité : 0 titre et 53,138 millions d'euros.

La commission de gestion du contrat de liquidité n'a engendré, en 2016, aucun frais.

**2.2.4.6. Autocontrôle**

Au 31 décembre 2016, les filiales de Vivendi détiennent 465 actions.

**2.2.4.7. Positions ouvertes sur produits dérivés au 31 décembre 2016**

Néant.

**2.2.5. VALEURS MOBILIÈRES CONVERTIBLES, ÉCHANGEABLES OU ASSORTIES DE BONS DE SOUSCRIPTION****2.2.5.1. Obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE)**

Il n'existe aucune OCEANE en circulation.

**2.2.5.2. Obligations remboursables en actions (ORA)**

Il n'existe aucune ORA en circulation.

**2.2.5.3. Bons de souscription d'actions (BSA)**

Il n'existe aucun BSA en circulation.

**2.2.6. PLANS D'OPTIONS D'ACHAT OU DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS (STOCK-OPTIONS)**

Depuis 2013, Vivendi n'attribue plus de stock-options.

**2.2.6.1. Critères d'attribution**

Entre 2002 et 2012, seuls des plans d'options de souscription d'actions ont été mis en place. Ces plans ont une durée de dix ans.

L'attribution des stock-options reposait sur trois critères : niveau de responsabilité, performances observées et fidélisation des cadres à fort potentiel. Elle était réalisée chaque année à la même époque avant le détachement du dividende, afin d'éviter les effets d'aubaine.

Le prix d'exercice des stock-options était fixé, sans aucune décote, en fonction de la moyenne des vingt cours de Bourse précédant le jour de l'attribution.

Au 31 décembre 2016, sur l'ensemble de ces plans, il restait 24 620 359 options de souscription en cours de validité (après déduction du nombre d'options exercées ou annulées en application de l'atteinte partielle, le cas échéant, des conditions de performance qui régissent les plans ou pour tenir compte du départ de certains bénéficiaires), soit une augmentation nominale potentielle du capital social de 135,41 millions d'euros, représentant 1,91 % du capital social.

En conséquence du retrait, en 2006, de la cotation des ADR (*American Depositary Receipts*) du New York Stock Exchange, les options de souscription sur ADR consenties à certains mandataires sociaux et salariés du groupe résidant aux États-Unis ont été converties en *Stock Appreciation Rights* (SAR), instrument dont le dénouement s'effectue en numéraire, sans matérialisation ni augmentation de capital. La valeur boursière correspond à la moyenne du cours le plus haut et du cours

le plus bas du titre Vivendi sur Euronext Paris, multipliée par le taux de change euros/dollars publié par la Banque centrale européenne, le jour de l'exercice des SAR. Au 31 décembre 2016, il restait 1 482 353 SAR (ex-ADS) en circulation (échéance en 2017).

**2.2.6.2. Caractéristiques des plans attribués jusqu'en 2012**

Les droits résultant de l'attribution des stock-options s'acquière en totalité à l'issue d'une période de trois ans et peuvent être exercés en une ou plusieurs fois. Les actions en résultant peuvent être librement cédées à partir de l'expiration du délai d'indisponibilité fiscale applicable aux bénéficiaires résidents fiscaux français (actuellement de quatre ans). Pour l'ensemble des plans, en cas d'offre publique, les options attribuées deviennent immédiatement acquises et exerçables.

L'attribution définitive des options de souscription d'actions était soumise pour les dirigeants mandataires sociaux et l'ensemble des bénéficiaires aux mêmes critères de performance et modalités quantitatives d'attribution que celles retenues pour les attributions d'actions de performance et qui s'appréciaient (jusqu'en 2014) en une fois à l'issue de deux années consécutives suivant l'attribution (se reporter à la section 3.5).

**2.2.7. ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE**

Les attributions d'actions de performance sont soumises à la réalisation d'objectifs financiers internes (pondération 80 %) et à la performance de l'action Vivendi par rapport à deux indices boursiers (pondération 20 %) (se reporter à la section 3.5 du présent chapitre).

Au cours de l'année 2016, 394 119 actions ont été remises aux bénéficiaires au titre des plans de 2012 et 2014. Compte tenu du taux d'atteinte partielle des conditions de performance appréciées pour ces plans sur les exercices 2014 et 2015, l'attribution définitive a été réduite en conséquence et a varié de 59 % à 75 % selon les entités opérationnelles concernées. 77 524 droits ont donc été annulés. Par ailleurs, 177 790 droits ont été annulés à la suite du départ de certains bénéficiaires. Au total 255 314 droits ont été annulés. Au titre des plans de 2012 (bénéficiaires britanniques, américains et brésiliens) 291 263 actions ont été remises aux bénéficiaires.

Se reporter à l'annexe de la présente section pour plus de détails.

**2.2.8. DROIT D'ACQUISITION OU OBLIGATION ATTACHÉ AU CAPITAL SOUSCRIT MAIS NON LIBÉRÉ**

Néant.

**2.2.9. OPTION OU ACCORD CONDITIONNEL OU INCONDITIONNEL SUR UN MEMBRE DU GROUPE**

Néant.

**2.2.10. 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 2011					1 247 263 060	6 859 946 830,00
Attribution d'actions gratuites (1 pour 30)	09/05/2012	5,50	na	41 575 435	1 288 838 495	7 088 611 722,50
PEG 2012	19/07/2012	5,50	4,81	12 288 690	1 301 127 185	7 156 199 517,50
Levées stock-options	31/07/2012	5,50	7,46	2 000	1 301 129 185	7 156 210 517,50
Apports Bolloré Média	27/09/2012	5,50	9,55	22 356 075	1 323 485 260	7 279 168 930,00
Levées stock-options	30/09/2012	5,50	7,46	8 333	1 323 493 593	7 279 214 761,50
Levées stock-options	31/10/2012	5,50	7,46	43 334	1 323 536 927	7 279 453 098,50
Levées stock-options	30/11/2012	5,50	7,46	59 411	1 323 596 338	7 279 779 859,00
Levées stock-options	31/12/2012	5,50	7,46	366 078	1 323 962 416	7 281 793 288,00
Levées stock-options	31/01/2013	5,50	7,46	144 662	1 324 107 078	7 282 588 929,00
Levées stock-options	28/02/2013	5,50	7,46	14 264	1 324 121 342	7 282 667 381,00
Levées stock-options	31/03/2013	5,50	7,46	286 362	1 324 407 704	7 284 242 372,00
Levées stock-options	23/04/2013	5,50	7,46	566 370	1 324 974 074	7 287 357 407,00
Levées stock-options	30/04/2013	5,50	7,46	27 467	1 325 001 541	7 287 508 475,50
Levées stock-options	31/05/2013	5,50	6,68	1 733 628	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 stock-options	31/10/2013	5,50	11,91	6 861	1 339 027 572	7 364 651 646,00
Levées stock-options	30/11/2013	5,50	11,75	416 063	1 339 443 635	7 366 939 992,50
Levées stock-options	31/12/2013	5,50	11,58	166 296	1 339 609 931	7 367 854 620,50
Levées stock-options	31/01/2014	5,50	11,90	1 623 713	1 341 233 644	7 376 785 042,00
Levées stock-options	28/02/2014	5,50	11,76	733 446	1 341 967 090	7 380 818 995,00
Levées stock-options	31/03/2014	5,50	11,92	1 806 245	1 343 773 335	7 390 753 342,50
Levées stock-options	30/04/2014	5,50	12,00	937 756	1 344 711 091	7 395 911 000,50
Levées stock-options	31/05/2014	5,50	11,97	3 082 646	1 347 793 737	7 412 865 553,50
Levées stock-options	30/06/2014	5,50	11,33	57 915	1 347 851 652	7 413 184 086,00
AGA 50 – 17 juillet 2014	17/07/2014	5,50	na	727 118	1 348 578 770	7 417 183 235,00
Levées stock-options	31/07/2014	5,50	10,47	34 357	1 348 613 127	7 417 372 198,50
Levées stock-options	31/08/2014	5,50	12,91	54 328	1 348 667 455	7 417 671 002,50
Levées stock-options	30/09/2014	5,50	10,61	829 272	1 349 496 727	7 422 231 998,50
Levées stock-options	30/11/2014	5,50	12,75	1 255 310	1 350 752 037	7 429 136 203,50
Levées stock-options	31/12/2014	5,50	12,63	848 601	1 351 600 638	7 433 803 509,00
Levées stock-options	31/01/2015	5,50	12,59	2 838 894	1 354 439 532	7 449 417 426,00
Plans d'actions de performance 2013-02	03/03/2015	5,50	na	1 481 884	1 355 921 416	7 457 567 788,00
Levées stock-option	31/03/2015	5,50	12,95	4 737 259	1 360 658 675	7 483 622 712,50
Levées stock-option	15/04/2015	5,50	13,55	1 638 138	1 362 296 813	7 492 632 471,50
Plans d'actions de performance (États-Unis, Grande-Bretagne, Brésil) 2011-04	14/04/2015	5,50	na	270 925	1 362 567 738	7 494 122 559,00
Plan d'actions de performance 2011-04-3	22/04/2015	5,50	na	77 514	1 362 645 252	7 494 548 886,00
Levées stock-options	30/04/2015	5,50	13,45	66 124	1 362 711 376	7 494 912 568,00
Levées stock-options	31/05/2015	5,50	13,03	407 926	1 363 119 302	7 497 156 161,00
Levées stock-options	19/06/2015	5,50	11,24	641 484	1 363 760 786	7 500 684 323,00
Levées stock-options	30/06/2015	5,50	6,26	1 021	1 363 761 807	7 500 689 938,50
PEG 2015	16/07/2015	5,50	13,707	3 914 166	1 367 675 973	7 522 217 851,50
Levées stock-options	31/07/2015	5,50	13,82	487 112	1 368 163 085	7 524 896 967,50
Levées stock-options	31/08/2015	5,50	10,30	260	1 368 163 345	7 524 898 397,50

na : non applicable.

(\*) Prime moyenne pondérée en euros.

Caractéristiques des opérations	Date	Montant		Nombre d'actions créées	Capital successif	
		Nominal (en euros)	Prime (*) (en euros)		En actions	En euros
Levées stock-options	30/09/2015	5,50	9,57	37 638	1 368 200 983	7 525 105 406,50
Plan d'actions de performance 2013-10	22/10/2015	5,50	na	39 577	1 368 240 560	7 525 323 080,00
Levées stock-options	31/10/2015	5,50	7,20	5 378	1 368 245 938	7 525 352 659,00
Levées stock-options	30/11/2015	5,50	10,50	20 523	1 368 266 461	7 525 465 535,50
Plan d'actions de performance 2013-12-1	14/12/2015	5,50	na	56 109	1 368 322 570	7 525 774 135,00
Levées stock-options	31/01/2016	5,50	10,07	188 410	1 368 510 980	7 526 810 390,00
Plans AP 2014/02-1 et 2 – du 22 février 2016	22/02/2016	5,50	na	96 137	1 368 607 117	7 527 339 143,50
Levées stock-options	29/02/2016	5,50	9,44	4 754	1 368 611 871	7 527 365 290,50
Levées stock-options	31/03/2016	5,50	10,69	8 971	1 368 620 842	7 527 414 631,00
Levées stock-options	30/04/2016	5,50	6,26	1 021	1 368 621 863	7 527 420 246,50
Levées stock-options	31/05/2016	5,50	9,06	24 279	1 368 646 142	7 527 553 781,00
Annulation d'actions autodétenues – 17 juin 2016	17/06/2016	5,50	na	86 874 701	1 281 771 441	7 049 742 925,50
Levées stock-options	30/06/2016	5,50	6,26	112 514	1 281 883 955	7 050 361 752,50
PEG 2016	28/07/2016	5,50	9,076	4 869 781	1 286 753 736	7 077 145 548,00
Levées stock-options	31/07/2016	5,50	6,26	100	1 286 753 836	7 077 146 098,00
Levées stock-options	31/08/2016	5,50	6,26	2 075	1 286 755 911	7 077 157 510,50
Levées stock-options	30/09/2016	5,50	9,19	213 861	1 286 969 772	7 078 333 746,00
Levées stock-options	31/10/2016	5,50	8,53	7 554	1 286 977 326	7 078 375 293,00
Levées stock-options	30/11/2016	5,50	6,76	98 923	1 287 076 249	7 078 919 369,50
Levées stock-options	31/12/2016	5,50	9,52	11 595	1 287 087 844	7 078 983 142,00

na : non applicable.

(\*) Prime moyenne pondérée en euros.

Au 31 décembre 2016, le capital potentiel s'élève à 7 214 395 116,50 euros, divisé en 1 311 708 203 actions, compte tenu

des 24 620 359 options de souscription d'actions pouvant donner lieu à la création de 24 620 359 actions.

## 2.2.11. MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

### 2.2.11.1. 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
<b>2015</b>					
Janvier	20,6295	21,4300	19,7300	118 717 877	2 448 092 393
Février	21,0613	21,8650	20,3350	87 936 967	1 851 966 331
Mars	22,1034	23,1900	20,3200	231 070 768	5 062 543 984
Avril	23,3635	24,4200	22,0700	125 370 247	2 926 392 460
Mai	22,7040	23,7200	21,6200	108 962 126	2 482 120 080
Juin	23,6357	24,7450	22,6000	158 583 599	3 750 836 090
Juillet	23,6200	24,8300	21,7650	108 017 671	2 539 485 019
Août	23,1467	24,6450	20,2000	112 133 625	2 548 684 591
Septembre	21,2320	22,1700	20,2700	127 529 434	2 719 977 174
Octobre	21,7091	22,7250	20,3250	108 098 696	2 339 122 201
Novembre	20,6345	22,0000	19,3700	108 731 003	2 224 476 280
Décembre	19,4543	20,3800	18,8050	108 782 658	2 120 835 932
<b>2016</b>					
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
<b>2017</b>					
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

### 2.2.11.2. Établissement assurant le service titres

BNP Paribas Securities Services  
GCT – Service Émetteurs  
Les Grands Moulins de Pantin  
9, rue du Débarcadère  
93761 Pantin Cedex

### 2.2.12 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.

## 2.3. Principaux actionnaires

### 2.3.1. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Au 31 décembre 2016, le capital social de la société s'élève à 7 078 983 142 euros, divisé en 1 287 087 844 actions et le nombre de

droits de vote brut **(1)** s'élève à 1 384 761 809 et le nombre de droits de vote net **(2)** s'élève à 1 357 147 477 compte tenu des actions d'autocontrôle détenues à la même date.

Au 10 mars 2017, le capital social s'élève à 7 078 983 142 euros et le nombre de droits de vote brut à 1 427 285 613 et le nombre de droits de vote net s'élève à 1 388 321 142.

À la connaissance du Directoire, au 7 mars 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 <b>(1)</b>	20,65	26,34	<b>(*)</b> 265 832 839	375 994 292
BlackRock, Inc.	4,37	3,94	56 260 515	56 260 515
PEG Vivendi	3,26	4,42	42 007 936	63 047 152
CDC-Bpifrance	3,01	2,77	38 726 199	39 575 649
Amundi	2,70	2,44	34 756 638	34 756 638
State Street Corporation	2,35	2,12	30 283 853	30 283 853
Newton	2,18	1,97	28 077 803	28 077 803
NBIM (Norges Bank Investment Management)	1,61	1,45	20 672 783	20 672 783
UBS Investment Bank	1,34	1,21	17 253 929	17 253 929
Lansdowne Partners LLP	1,14	1,03	14 734 462	14 734 462
Mason Capital Management LLC	1,14	1,03	14 653 671	14 653 671
DNCA Finance	1,09	0,98	13 985 000	13 985 000
Natixis Asset Management	1,06	0,95	13 610 809	13 610 809
Artisan Partners Limited Partnership	1,03	0,93	13 246 118	13 246 118
CNP Assurances	1,00	0,90	12 836 828	12 836 828
Autodétention et Autocontrôle	3,03	(2,73)	38 964 471	(38 964 471)
Autres actionnaires	49,04	44,79	631 183 990	639 331 640
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>1 287 087 844</b>	<b>1 427 285 613</b>

**(\*)** 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.

**(1)** 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° 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)

**(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.

### 2.3.2. NANTISSEMENT D' ACTIONS NOMINATIVES

Au 31 décembre 2016, 200 107 258 actions (15,55 % du capital social) détenues sous la forme nominative par des actionnaires, faisaient l'objet d'un nantissement.

### 2.3.3. CONTRÔLE DE L'ÉMETTEUR – PACTES D' ACTIONNAIRES

À la connaissance de la société, au 31 décembre 2016, 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.

### 2.3.4. DÉCLARATIONS DE FRANCHISSEMENTS DE SEUILS LÉGAUX ET STATUTAIRES

En 2016, 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. 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 Allianz Global Investors, American Century Investments, Amundi AM, Artisan Partners Limited Partnership, AXA SA, AXA Investment Managers, BNPParibas AM, Citigroup Global Markets Ltd, Crédit Suisse Securities (Europe) Limited, CDC-Bpifrance, DNCA Finance, Jo Hambro, Landsdowne Partners (UK) LLP, Marshall Wace LLP, Newton, NBIM (Norges Bank Investment Management), ORBIS Investment Management Ltd, Rothschild - Asset Management, Standard Life Investments et Thunderbird Partners LLP.

### 2.3.5. MODIFICATION DANS LA RÉPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES (AU 31 DÉCEMBRE)

	2016			2015			2014		
	Nombre d'actions	% du capital	% Droits de vote (bruts)	Nombre d'actions	% du capital	% Droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% droits de vote
Groupe Bolloré	265 832 839	20,65	24,70	196 426 839	14,36	14,63	69 448 825	5,14	5,14
BlackRock, Inc.	59 279 286	4,61	4,37	66 041 345	4,83	4,92	66 612 364	4,93	4,93
Salariés Vivendi	42 061 381	3,27	4,65	45 161 226	3,30	3,36	41 998 171	3,11	3,11
Amundi	39 072 755	3,04	2,88	40 759 304	2,98	3,04	46 527 497	3,44	3,44
CDC-Bpifrance	38 726 199	3,01	2,92	46 624 217	3,41	3,47	46 636 819	3,45	3,45
Newton	28 077 803	2,18	2,07	26 914 447	1,97	2,01	20 935 571	1,55	1,55
NBIM (Norges Bank Investment Management)	20 672 783	1,61	1,52	13 786 664	1,01	1,03	26 754 689	1,98	1,98
State Street Corporation (SSC)	14 954 691	1,16	1,10	30 283 853	2,21	2,26	30 283 853	2,24	2,24
Mason Capital Management LLC	14 653 671	1,14	1,08	14 653 671	1,07	1,09			
Natixis Asset Management	13 610 809	1,06	1,00	13 610 809	0,99	1,01			
Artisan Partners Limited Partnership	13 246 118	1,03	0,98						
Standard Life Investments	12 707 913	0,99	0,94						
Autodétention et Autocontrôle	27 614 332	2,15	2,15	25 985 430	1,90	0,00	50 033	0,00	0,00
Autres actionnaires	684 647 264	53,19	48,78	802 972 888	58,69	59,82	885 546 415	65,52	65,52
<b>TOTAL</b>	<b>1 287 087 844</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>1 368 322 570</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>1 351 600 638</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

## Annexe 1 : rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital

*Assemblée générale mixte du 21 avril 2016 (16<sup>e</sup> résolution)*

En exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Directoire vous propose de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Paris-La Défense, le 11 mars 2016

Les Commissaires aux comptes,

**KPMG Audit**

*Département de KPMG S.A.*

Baudouin Griton  
*Associé*

**ERNST & YOUNG et Autres**

Jacques Pierres  
*Associé*

## Annexe 2 : rapport complémentaire du Directoire sur la réduction du capital social par annulation d'actions autodétenues

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 le 11 novembre 2015 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 Nouveau 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) soit la somme de 1 153 727 294,51 euros.

En conséquence de ce qui précède :

- ◆ la réduction du capital social de la société, qui en découle, à effet de ce jour, s'élève à 477 810 855,50 € nominal ;
- ◆ le capital social de la société est de ce fait ramené, au 17 juin 2016, de 7 527 414 631,00 € à 7 049 603 775,50 € par annulation de 86 874 701 actions existantes de 5,50 euros nominal chacune.

L'incidence de la réduction du capital social, par annulation de 86 874 701 actions autodétenues, sur la participation dans le capital social d'un actionnaire détenant 1 % du capital de Vivendi est la suivante :

### Participation de l'actionnaire en %

Avant réduction du capital	1 %
Après réduction du capital	1,07 %

En outre, l'incidence de cette réduction du capital social sur la quote-part des capitaux propres consolidés, part du groupe, pris au 31 décembre 2015 **(1)**, pour un actionnaire détenant une action Vivendi est la suivante :

### Quote-part dans les capitaux propres Part du groupe au 31 décembre 2015

Avant réduction du capital	15,750 €
Après annulation de 86 874 701 actions	15,545 €

Compte tenu du volume de l'opération, l'opération ne devrait pas avoir d'incidence significative sur la valeur boursière de l'action.

Paris, le 17 juin 2016  
 Le Directoire

**(1)** Au 31 décembre 2015, la valeur des actions propres détenues était de 701,6 M€, le montant des capitaux propres part du groupe après élimination était de 20 854,3 M€.

## Annexe 3 : 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 2016 (*)	annulées en 2016 (*)	restant en circulation au 31 déc. 2016 (*)
			de bénéficiaires	d'options	de bénéficiaires	Nombre d'options						
28/04/2005	28/02/2006	13/04/2006	11	2 008 000	10	1 880 000	14/04/2008	13/04/2016	22,88		2 504 759	0
28/04/2005	21/03/2006	13/04/2006	495	3 473 520	0	0	14/04/2008	13/04/2016	22,88		3 475 730	0
28/04/2005	22/09/2006	22/09/2006	33	58 400	0	0	23/09/2008	22/09/2016	22,88		36 630	0
28/04/2005	12/12/2006	12/12/2006	3	24 000	0	0	13/12/2008	12/12/2016	23,59		19 954	0
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
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
28/04/2005	17/09/2007	17/09/2007	7	42 400	0	0	18/09/2010	17/09/2017	24,70			42 893
28/04/2005	25/10/2007	25/10/2007	4	63 200	0	0	26/10/2010	25/10/2017	24,70			58 844
28/04/2005	26/02/2008	16/04/2008	646	4 839 200	3	304 000	17/04/2011	16/04/2018	20,15			4 414 427
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
28/04/2005	28/02/2008	16/04/2008	7	732 000	7	732 000	17/04/2011	16/04/2018	20,15			643 534
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	80 000		787 623
24/04/2008	24/02/2009	16/04/2009	707	5 321 120	4	368 000	17/04/2012	16/04/2019	16,06	88 975		3 657 611
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	51 160		3 012 078
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			701 439
24/04/2008	22/02/2011	13/04/2011	556	1 809 200	5	270 000	14/04/2014	13/04/2021	17,19	48 585		1 582 751
21/04/2011	30/08/2011	30/08/2011	3	36 600	0	0	31/08/2014	30/08/2021	17,19	40 580		1 859
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	109 008		440 363
21/04/2011	28/02/2012	17/04/2012	544	1 880 259	5	270 000	18/04/2015	17/04/2022	11,76	181 711		1 350 224
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	74 038		59 233
<b>TOTAL</b>										<b>674 057</b>	<b>6 037 073</b>	<b>24 620 359</b>

(\*) 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 2016	Nombre d'actions créées à l'issue de la période d'acquisition en 2016	Nombre de droits à actions restant en circulation au 31 déc. 2016 après ajustements
			de bénéficiaires	de droits à actions de performance	Nombre de bénéficiaires	Nombre de droits à actions de performance					
21/04/2011	29/02/2012	17/04/2012	6	201 007	6	201 007	18/04/2014	19/04/2016		47 004	0
21/04/2011	28/02/2012	17/04/2012	793	1 617 470	5	75 000	18/04/2014	19/04/2016		244 259	0
21/04/2011	18/02/2013	22/02/2013	773	2 413 444	6	200 000	23/02/2015	24/02/2017			(a) 330 007
21/04/2011	22/07/2013	22/07/2013	4	17 816	0	0	23/07/2015	24/07/2017			(b) 12 018
21/04/2011	29/01/2014	29/01/2014	1	100 000	0	0	01/01/2017	31/01/2018			(c) 105 462
21/04/2011	29/01/2014	29/01/2014	1	50 000	0	0	02/01/2019	03/01/2019			(d) 52 731
21/04/2011	29/01/2014	29/01/2014	1	100 000	0	0	30/01/2016	31/01/2018	43 239		(e) 62 223
21/04/2011	19/02/2014	19/02/2014	1	30 000	0	0	22/02/2016	23/02/2018	7 911	23 733	0
21/04/2011	21/02/2014	21/02/2014	1	100 000	1	100 000	22/02/2016	23/02/2018	26 374	79 123	0
24/06/2014	27/02/2015	27/02/2015	3	170 000	3	170 000	28/02/2018	02/03/2020			170 000
24/06/2014	11/02/2015	27/02/2015	245	857 680	2	75 000	28/02/2018	02/03/2020	133 540		684 610
24/06/2014	11/02/2015	27/02/2015	86	319 040	0	0	28/02/2018	02/03/2020	20 140		(f) 283 410
24/06/2014	11/02/2015	27/02/2015	2	102 080	0	0	28/02/2018	02/03/2020	2 080		(g) 100 000
24/06/2014	05/05/2015	05/05/2015	1	100 000	0	0	06/05/2018	07/05/2020			(h) 100 000
24/06/2014	06/07/2015	06/07/2015	9	12 000	0	0	09/07/2018	10/07/2020			12 000
24/06/2014	06/07/2015	06/07/2015	1	2 080	0	0	07/07/2018	08/07/2020			(i) 2 080
24/06/2014	26/08/2015	26/08/2015	1	3 000	0	0	27/08/2018	28/08/2020			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	19 450		675 960
21/04/2016	09/05/2016	11/05/2016	81	322 030	0	0	13/05/2019	13/05/2021	2 580		(j) 319 450
21/04/2016	07/11/2016	07/11/2016	1	8 000	0	0	08/11/2019	09/11/2021			8 000
<b>TOTAL</b>									<b>255 314</b>	<b>394 119</b>	<b>3 215 951</b>

(\*) 1<sup>er</sup> jour suivant la fin de la période d'acquisition de 2 ans (3 ans à partir de 2015).

- (a) En faveur de bénéficiaires américains, britanniques et brésiliens dont l'inscription en compte interviendra en 2017.
- (b) En faveur de bénéficiaires britanniques et brésiliens dont l'inscription en compte interviendra en 2017.
- (c) En faveur d'un bénéficiaire brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2018.
- (d) En faveur d'un bénéficiaire brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2019.
- (e) En faveur d'un bénéficiaire américain dont l'inscription en compte interviendra en 2018.
- (f) En faveur de bénéficiaires américains et britanniques dont l'inscription en compte interviendra en 2020.
- (g) En faveur d'un bénéficiaire brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2020.
- (h) En faveur d'un bénéficiaire brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2020.
- (i) En faveur d'un bénéficiaire américain dont l'inscription en compte interviendra en 2020.
- (j) En faveur de bénéficiaires américains et britanniques dont l'inscription en compte interviendra en 2021.

## 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 2016 (nombre ajusté)	annulations de droits en 2016 (nombre ajusté)	restant en circulation au 31 déc. 2016 (nombre ajusté)
			de bénéficiaires	de SAR	Nombre de bénéficiaires	Nombre de SAR						
28/04/2005	28/02/2006	13/04/2006	2	192 000	1	112 000	14/04/2008	13/04/2016	27,74		239 345	0
28/04/2005	21/03/2006	13/04/2006	154	1 058 320	0	0	14/04/2008	13/04/2016	27,74		1 126 312	0
28/04/2005	22/09/2006	22/09/2006	1	24 000	0	0	23/09/2008	22/09/2016	27,74		29 920	0
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
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
<b>TOTAL</b>									<b>0</b>	<b>1 395 577</b>	<b>1 482 353</b>	

## SECTION 3

### GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Depuis 2005, Vivendi a choisi une structure de gouvernance reposant sur un Conseil de surveillance et un Directoire. Cette structure permet de dissocier les pouvoirs de contrôle et de gestion.

Depuis 2008, Vivendi se réfère et applique 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 »).

## 3.1. Organes d'administration, de direction et de contrôle

### 3.1.1. 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.

#### 3.1.1.1. Dispositions générales

Le Conseil de surveillance peut être composé de 18 membres. 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.

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).

Le Conseil de surveillance est constitué d'une majorité de membres indépendants. 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 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 que cette relation d'affaires n'était pas significative. Elle représentait, pour 2015, un montant de 169 milliers d'euros, soit moins de 0,03 % du chiffre d'affaires de Studiocanal sur la période. Sur l'ensemble de l'année 2016 son montant est de zéro. Par ailleurs, la durée de cinq ans retenue pour ce contrat conclu en 2015 présentait un caractère courant dans ce type d'activités.

#### 3.1.1.2. Composition du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est, à la date de publication du présent document, composé de 14 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 12 membres dont 9 sont indépendants, soit un taux de 75 %. Un de ses membres est de nationalité étrangère. Il compte six femmes soit un taux de 46 % (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).

Le mandat de M. Vincent Bolloré, en qualité de membre du Conseil de surveillance, arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires devant se tenir le 25 avril 2017. Il sera proposé de renouveler son mandat pour une durée de quatre années soit jusqu'à l'Assemblée qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020.

Le mandat de Mmes Nathalie Bricault (représentant des actionnaires salariés) et Yseulys Costes, de MM. Pascal Cagni et Alexandre de Juniac, en qualité de membres du Conseil de surveillance, arrivent à échéance à la même date. Il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 de ratifier la cooptation de M. Yannick Bolloré, en qualité de membre du Conseil de surveillance (cooptation par le Conseil de surveillance du 11 mai 2016 en remplacement de M. Philippe Donnet démissionnaire) et de nommer en qualité de nouveaux membres Mme Véronique Driot-Argentin et Mme Sandrine Le Bihan, cette dernière représentant des actionnaires salariés (désignée à cet effet le 9 février 2017 à l'issue des élections organisées en application des dispositions de l'article L. 225-71 du Code de commerce et de l'article 8-1 des statuts).

Les informations individuelles concernant les membres actuels du Conseil de surveillance et celles relatives aux membres dont la nomination est proposée à l'Assemblée du 25 avril 2017 figurent dans

la partie « Principales activités exercées par les membres du Conseil de surveillance en fonction » et « renseignements concernant les membres du Conseil de surveillance, dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale du 25 avril 2017 », ci-après.

À l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 et sous réserve de l'approbation des résolutions qui lui sont soumises, le Conseil de surveillance sera composé de 12 membres dont 6 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 6 membres indépendants, 3 membres faisant partie du Groupe Bolloré et 3 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 (1)	Président du Conseil de surveillance		CS du 24/06/2014 CS du 13/12/2012 AG du 30/04/2013		AG 2017	6 000
Philippe Bénacine	(a) Vice-Président Membre du Conseil de surveillance	58	CS du 24/06/2014 AG du 24/06/2014	B	AG 2018	14 100
Tarak Ben Ammar (*)	(a) Membre du Conseil de surveillance	67	AG du 17/04/2015	B	AG 2019	-
Yannick Bolloré (2)	Membre du Conseil de surveillance	37	CS du 11/05/2016	A, B	AG 2020	3 616
Nathalie Bricault (3)	(c) Membre du Conseil de surveillance	51	AG du 30/04/2013	A	AG 2017	12 835
Pascal Cagni (3)	(a) Membre du Conseil de surveillance	55	AG du 30/04/2013	A	AG 2017	12 200
Paulo Cardoso	(d) Membre du Conseil de surveillance	43	CE du 16/10/2014	B	15/10/17	na
Yseulys Costes (3)	(a) Membre du Conseil de surveillance	44	AG du 30/04/2013		AG 2017	3 500
Dominique Delpont (*)	Membre du Conseil de surveillance	49	AG du 17/04/2015	B	AG 2019	-
Aliza Jabès	(a) Membre du Conseil de surveillance	54	AG du 29/04/2010 AG du 24/06/2014	B	AG 2018	7 833
Alexandre de Juniac (3)	(a) Membre du Conseil de surveillance	54	AG du 30/04/2013	A	AG 2017	1 000
Cathia Lawson-Hall	(a) Membre du Conseil de surveillance	45	CS du 02/09/2015	A	AG 2018	1 000
Virginie Morgon	(a) Membre du Conseil de surveillance	47	AG du 24/06/2014	B	AG 2018	2 000
Katie Stanton	(a) (b) Membre du Conseil de surveillance	47	AG du 24/06/2014	A	AG 2018	1 000

na : non applicable.

(\*) Membres du Conseil de surveillance ayant été dans l'impossibilité, depuis leur 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 par chacun d'eux sera opérée dès lors que les opérations sur les actions de la société leur seront possibles.

(1) Membre dont le renouvellement est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017.

(2) Membre dont la ratification de la cooptation par le Conseil de surveillance du 11 mai 2016 est soumise à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017.

(3) Membre dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 (sans 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.

**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 gère également un portefeuille d'actifs financiers.

**MANDATS EN COURS**

**Groupe Vivendi**

- › Groupe Canal+, Président du Conseil de surveillance,
- › Studiocanal, Membre 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, Président du Conseil d'administration
- › Plantations des Terres Rouges, Administrateur
- › Bolloré Transport & Logistics Congo, Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration

**AUTRES FONCTIONS ET MANDATS**

- › SAFA Cameroun (\*), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- › Fred & Farid Group, Représentant permanent de Bolloré
- › 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**

- › Generali, Vice-Président
- › Havas, Président du Conseil d'administration (Direction dissociée)
- › Natixis, Administrateur
- › Sofibol, Directeur général
- › Socfinco, Administrateur
- › Direct 8, Administrateur
- › Direct Soir, Administrateur
- › Palmeraies du Cameroun (Palmcam), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- › Bolloré Média, Représentant permanent de Bolloré au Conseil d'administration
- › Matin Plus, Administrateur
- › Mediobanca, Administrateur
- › Société de Gestion pour le Caoutchouc et les Oléagineux (Sogescol), 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
- › 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
- › Société Anonyme Forestière et Agricole (SAFA), Représentant permanent de Bolloré Participations au Conseil d'administration
- › Brabanta, Cogérant
- › Centrages, Administrateur

(\* ) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.

Aux termes de la recommandation 18 du Code AFEP/MEDEF de novembre 2016 « 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 de novembre 2016 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'Odet, 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 BÉNACIN

**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 Bénacin 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 Bénacin 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 Bénacin par Monsieur le Premier ministre François Fillon.

### MANDATS EN COURS

- › Interparfums SA, Co-fondateur et Président-Directeur général
- › Interparfums Holding, Président du Conseil d'administration
- › 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

- › Interparfums Ltd (Grande-Bretagne), Administrateur



## TARAK BEN AMMAR

**Membre 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 ou 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<sup>e</sup> 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<sup>re</sup> chaîne en Tunisie, Algérie, Libye et la 2<sup>e</sup> 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

- › Quinta Communications SA (France), Président du Conseil d'administration et Directeur général
- › A Prime Group SAS (France), Membre du Conseil de surveillance
- › Téléclair SARL (France), Gérant
- › 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 Gammarth 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

- › Telecom Italia SpA (\*) (Italie), Administrateur
- › Mediobanca SpA (\*) (Italie), Membre du Conseil de surveillance

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Ex Machina SAS (France), Président
- › Promotions et Participations International SA (Luxembourg), Président du Conseil d'administration et 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
- › Edison SAS (France), Membre du Comité d'administration
- › 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 5 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

- › Havas(\*), Président-Directeur général
- › HA Pôle ressources humaines, Président-Directeur général
- › Havas Media France et de HA Pôle ressources humaines, Administrateur
- › Mediamétrie, Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration
- › W & CIE, Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration
- › Havas Paris, Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration
- › Havas Life Paris, Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration
- › MFG R&D, Membre du Conseil de surveillance
- › Havas Media Africa, Membre du Conseil exécutif
- › Havas North America, Inc., Président
- › Havas Worldwide LLC, Président et Executive Vice-President
- › Havas Worldwide Middle East FZ, LLC, Director
- › Havas Worldwide Brussels (Belgique), Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

- › Bolloré SA(\*), Vice-Président et Administrateur
- › Financière de l'Odet(\*), Administrateur
- › Bolloré Participations, Administrateur
- › Financière V, Administrateur
- › Omnium Bolloré, Administrateur ;
- › JC Decaux Bolloré Holding, Membre du Conseil Exécutif
- › Sofibol, Membre du Conseil de surveillance

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Havas 360, Président
- › Havas Media Group Spain, SA (Espagne), Administrateur
- › Arena Communications Network SL (Espagne), Administrateur

(\*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



### NATHALIE BRICAULT

**Membre du Conseil de surveillance représentant les actionnaires salariés dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017**

Nationalité française.



Vivendi - 42, avenue de Friedland - 75008 Paris

#### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mme Nathalie Bricault est diplômée de l'EDHEC.

De 1988 à 1998, elle travaille chez Sodexo où elle occupe successivement les postes de contrôleur budgétaire, de responsable de secteur puis de contrôleur de gestion de filiales. En 1998, elle rejoint 9 Telecom en tant que contrôleur de gestion du réseau et participe à ce titre au projet de la Boucle Locale Radio (BLR). De 2002 à 2006, elle est nommée successivement responsable du contrôle de gestion des *business units* grand public, entreprises

puis lignes de produits transverses de Neuf Cegetel. En 2006, elle a participé au projet de l'introduction en Bourse de Neuf Cegetel et a naturellement intégré le département des relations investisseurs créé après l'opération. Depuis mi-2008, suite au rachat de Neuf Cegetel par SFR, elle occupe le poste de Responsable marketing et logistique des relations investisseurs de Vivendi. Elle est Membre du Conseil de surveillance du FCPE « Groupe Vivendi Épargne » et Membre associé de la FAS (Fédération Française des Associations d'Actionnaires Salariés et Anciens Salariés). Elle est salariée de Vivendi SA.

#### MANDATS EN COURS

Néant

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

› FAS, Membre associé

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

› FCPE « groupe Vivendi-Épargne », Membre du Conseil de surveillance



### PASCAL CAGNI

**Membre du Conseil de surveillance dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017**

Nationalité française.



C4 Ventures - 9 Queen's Gate Place Mews - London SW7 5BG - Royaume-Uni

#### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Pascal Cagni est spécialiste d'économie numérique européenne. Il conseille et investit dans des start-up et sociétés de croissance et contribue à leur développement international. Recruté par Steve Jobs au début des années 2000 en tant que Directeur général et Vice-Président d'Apple Europe, Moyen-Orient, Inde et Afrique (EMEIA), il a été durant 12 ans à la tête d'une région de 130 pays, dont le chiffre d'affaires est passé de 1,2 milliard de dollars à plus de 37 milliards de dollars.

Après un début de carrière en tant que consultant chez Booz & Co, il a rejoint Compaq Computers, a créé Software Publishing France (SPC) et conduit Packard Bell NEC à la place de numéro 1 du marché européen des PC grand public. Pascal Cagni est titulaire d'une maîtrise en droit des affaires, diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris. Il est titulaire d'un MBA du groupe HEC et de l'*Executive Program* de l'Université de Stanford (EPGC). Il est également auditeur de la 63<sup>e</sup> session nationale de l'IHEDN.

#### MANDATS EN COURS

- › Kingfisher Plc (\*), Administrateur non-exécutif
- › Banque Transatlantique, Administrateur indépendant
- › Style.com (Conde Nast eCommerce), Administrateur indépendant
- › C4 Ventures, Président-Directeur général et Fondateur

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Apple EMEIA, Directeur général, Vice-Président
- › Vivendi, Censeur
- › Institut Aspen, Membre du Conseil de surveillance

(\*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



### PAULO CARDOSO

**Membre du Conseil de surveillance  
représentant les salariés**

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

- › Membre et Trésorier du Comité d'entreprise Vivendi



### YSEULYS COSTES

**Membre du Conseil de surveillance dont le mandat  
arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale  
des actionnaires du 25 avril 2017**

Nationalité française.



1000mercis - 28, rue de Châteaudun - 75009 Paris

#### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mme Yseulys Costes est diplômée du magistère de sciences de gestion et du DEA de Marketing et Stratégie de l'université Paris IX-Dauphine. Chercheur en marketing interactif, elle a été reçue à la *Harvard Business School* (États-Unis) et enseigne le marketing interactif dans plusieurs établissements (HEC, Essec, université Paris IX-Dauphine).

Yseulys Costes est Présidente-Directrice générale et fondatrice de la société 1000mercis depuis février 2000.

Auteur de nombreux ouvrages et articles sur les thèmes du marketing on-line et des bases de données, elle a également été, pendant deux ans, coordinatrice de l'IAB France (Interactive Advertising Bureau) avant de fonder 1000mercis en

février 2000. Spécialiste de la publicité et du marketing interactif, 1000mercis est présent à Paris, Londres, San Francisco, New York et Dubaï.

1000mercis est sur le marché Alternext d'Euronext Paris et coté en Bourse.

Yseulys Costes, qui a été élue femme Internet de l'année 2001, a été membre du Conseil des entrepreneurs, rattaché au secrétariat d'État aux Entreprises et au Commerce extérieur, et fait également partie du Conseil pour la diffusion de la culture économique, du groupe d'experts de la relation numérique et du Comité d'orientation du Fonds stratégique d'investissement français et du Conseil stratégique de la ville de Paris.

Yseulys Costes a été membre du Conseil de simplification de l'État.

#### MANDATS EN COURS

- › 1000mercis, Présidente-Directrice générale

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

- › Kering (\*), Administrateur et Membre du Comité d'audit, du Comité des rémunérations et du Comité stratégique et de développement
- › SEB (\*), Administrateur

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Numergy, Membre du Conseil de surveillance

(\*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



## DOMINIQUE DELPORT

Membre du Conseil de surveillance

Nationalité française.



Havas - 29/30, Quai de Dion-Bouton - 92800 Puteaux

### 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 média 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<sup>er</sup> 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

- › Vivendi content (SAS), Président
- › Studio+, Président

#### Groupe Havas

- › 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
- › Arena Media Communications, Co-gérant
- › Havas Media Belgium, Administrateur

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

- › 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

- › Havas Media France, Président-Directeur général
- › Udecam, Président

(\*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.

**ALIZA JABÈS,****Membre du Conseil de surveillance**

Nationalité française.



Groupe Nuxe - 19, rue Pécelet - 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). De 1986 à 1988, elle a été analyste financière pour le laboratoire Eli Lilly à Indianapolis (États-Unis). Au début des années 1990, elle choisit la voie de l'entrepreneuriat et 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 40 établissements de luxe en France comme à l'international.

La stratégie 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 Inc. (États-Unis), Présidente
- › NUXE Hong Kong Limited, Directeur
- › NUXE Australia Pty Ltd, Directeur
- › NUXE GmbH (Allemagne), Gérante
- › NUXE Polska sp. Zoo (Pologne), Présidente
- › NUXE UK Ltd, Directeur
- › NUXE Istanbul Kozmetik Urünleri Ticaret Limited Sirketi (Turquie), Président
- › Laboratoire NUXE Portugal UNIPESSOAL LDA, Gérante
- › Laboratoire NUXE Espana S.L., Gérante
- › NUXE Suisse SA, Administrateur
- › NUXE Belgium SA, Administrateur
- › Laboratoire Nuxe Italia S.r.l, Administrateur
- › NUXE Dubai midle east FZE, Présidente
- › NUXE Shangai Cosmetic Co Ltd, Présidente

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS**

- › 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**

- › NUXE Spa, Présidente
- › Fondation PlaNet Finance, Ambassadrice

**ALEXANDRE DE JUNIAC****Membre du Conseil de surveillance dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017**

Nationalité française.



IATA (International Air Transport Association) - 33, route de l'Aéroport - 1215 Genève 15 Airport - Suisse

**EXPERTISE ET EXPÉRIENCE**

M. Alexandre de Juniac est diplômé de l'École polytechnique de Paris et de l'École Nationale d'Administration. Il a été maître des requêtes au Conseil d'État de 1990 à 1993 dont il fut le Secrétaire général adjoint. Il a été Directeur adjoint au cabinet de Nicolas Sarkozy, alors ministre du Budget, porte-parole du gouvernement, alors chargé de la communication et de l'audiovisuel de 1994 à 1995. Jusqu'en 1997, il a été Directeur du plan et du développement de Thomson SA, puis il rejoint la société Sextant Avionique où il est Directeur commercial avions civils jusqu'en 1998. Il continue sa carrière

chez Thalès jusqu'en 2009 en tant que Secrétaire général puis Directeur général adjoint chargé des systèmes aériens et Directeur général Asie, Afrique, Moyen-Orient, Amérique Latine.

En 2009, il est nommé Directeur de cabinet de Christine Lagarde (ministre de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi), fonction qu'il exerce jusqu'en 2011. Alexandre de Juniac devient ensuite Président-Directeur général d'Air France, de 2011 à 2013, puis Président-Directeur général d'Air France-KLM, de 2013 à 2016. Il est Directeur général de l'Association du Transport Aérien International (IATA) depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2016.

**MANDATS EN COURS**

- › IATA (Suisse), Directeur général

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS**

Néant

**MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- › Air France KLM (\*), Président-Directeur général
- › Air France, Président-Directeur général

(\*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



### CATHIA LAWSON-HALL

**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

- › Société Générale, Banquier Conseil et *Head of Financial Institutions Group* pour l'Afrique

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



### VIRGINIE MORGON

**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. 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

- › Eurazeo (\*), Directeur général et Membre du Directoire

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

- › Eurazeo North America Inc. (États-Unis), Présidente
- › Eurazeo PME, Présidente du Conseil de surveillance
- › Asmodee Holding, Présidente du Conseil de surveillance
- › Moncler SpA (\*) (Italie), Vice-Présidente du Conseil d'administration
- › Grandir, Membre du Conseil de surveillance
- › L'Oréal (\*), Administrateur
- › Abasic SI (Espagne), Administrateur
- › Legendre Holding 43, Présidente
- › Legendre Holding 44, Présidente
- › Legendre Holding 47, Présidente

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Accor (\*), Administrateur
- › Broletto 1 Srl (Italie), Présidente du Conseil d'administration
- › Euraleo (Italie), Gérante
- › Elis (\*), Présidente du Conseil de surveillance et Membre du Conseil de surveillance
- › 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
- › LH APCOA, Directeur général
- › Holdelis, Présidente du Conseil d'administration
- › Legendre Holding 33, Présidente
- › Legendre Holding 33, Présidente du Conseil de surveillance
- › Legendre Holding 45, Présidente
- › Legendre Holding 46, Présidente
- › Intercos SpA (Italie), Gérante
- › Women's Forum (WEFCOS), Administrateur
- › Edenred, Administrateur
- › Sportswear Industries Srl (Italie), Administrateur
- › OFI Private Equity Capital (devenue Eurazeo PME Capital), Présidente du Conseil de surveillance

(\*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.



### KATIE STANTON

**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

› Color Genomics, Chief Marketing Officer

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

› Twitter, Vice-Présidente Global Media

### Renseignements concernant les membres du Conseil de surveillance, dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale du 25 avril 2017



### VÉRONIQUE DRIOT-ARGENTIN

Nationalité française.



Vivendi - 42, avenue de Friedland - 75008 Paris

#### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mme Véronique Driot, 54 ans, 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'Ile 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

- › Comité de groupe, Membre
- › IDSE, Membre du bureau

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

› Néant



## SANDRINE LE BIHAN

Nationalité française.



Vivendi - 42, avenue de Friedland - 75008 Paris

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mme Sandrine Le Bihan, 46 ans, 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'actionariat salariés.

### MANDAT EN COURS

Néant

### AUTRES FONCTIONS ET MANDATS

#### Groupe Vivendi

- › FCPE « Groupe Vivendi Epargne », Présidente et Membre du Conseil de surveillance
- › FCPE « Opus Vivendi », suppléante au Conseil de surveillance représentant les porteurs de parts des fonds
- › DUP, Titulaire
- › Comité de groupe, Membre
- › IDSE, Membre du bureau

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Comité d'entreprise de Vivendi, Secrétaire adjointe et Trésorière

#### 3.1.1.3. Liens familiaux

Il existe un lien familial entre deux membres du Conseil de surveillance, M. Vincent Bolloré étant le père de M. Yannick Bolloré.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre lien familial ni entre les membres du Conseil de surveillance, ni entre ces derniers et les membres du Directoire.

#### 3.1.1.4. 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.

Les relations d'affaires qui peuvent exister entre le Groupe Havas 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 Messieurs 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 2016 figurant au chapitre 4 du présent Rapport annuel - Document de référence.

#### 3.1.1.5. 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.

Les sociétés Financière du Perguet et Financière de l'Odette, 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*).

#### 3.1.1.6. 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<sup>er</sup> 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 fixe, augmenté, le cas échéant, d'un montant variable de 200 000 euros maximum.

Le montant versé en 2016 au titre de la part fixe s'est élevé à 300 000 euros, aucune rémunération au titre de la part variable. 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.IV.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.

### 3.1.1.7. 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.

### 3.1.1.8. Compétence et Règlement intérieur du Conseil de surveillance

#### Rôle et pouvoirs du Conseil de surveillance en application des dispositions légales et statutaires

Le 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.

Le Conseil de surveillance, après avoir arrêté les principes de la politique de rémunération des membres du Directoire, arrête le texte des résolutions soumises à l'Assemblée générale des actionnaires relatives à l'approbation de cette politique de rémunération.

### 3.1.1.9. L'information 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

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 et opérations significatifs relatifs à la société.

Le Directoire présente un rapport trimestriel au Conseil de surveillance sur son activité et la marche des affaires du groupe.

En outre, le Directoire informe mensuellement les membres du Conseil de surveillance de la marche de la société et des points marquants.

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.

#### 3.1.1.10. Travaux du Conseil de surveillance en 2016

Au cours de l'année 2016, le Conseil de surveillance s'est réuni six fois. Le taux moyen d'assiduité aux séances du Conseil de surveillance a été de 93 %.

Ses travaux ont notamment porté sur :

- ◆ l'examen des comptes consolidés et annuels 2015 et du budget 2016, l'information sur les comptes consolidés semestriels et trimestriels 2016 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 21 avril 2016 ;
- ◆ la situation de trésorerie du groupe ;
- ◆ la mise en place d'un programme EMTN ;
- ◆ l'émission d'emprunts obligataires ;
- ◆ la mise en œuvre 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 ;

- ◆ 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'offre publique d'achat sur les actions Gameloft ;
- ◆ la montée au capital d'Ubisoft ;
- ◆ l'entrée au capital de la Fnac dans le cadre d'un partenariat stratégique ;
- ◆ le projet d'accord de distribution exclusive entre Groupe Canal+ et belN Sports ;
- ◆ un partenariat stratégique et industriel avec Mediaset ;
- ◆ une prise de participation dans le capital de Mediaset ;
- ◆ l'examen des différents axes et initiatives de développement en Afrique ;
- ◆ le suivi des enquêtes et procédures judiciaires en cours, notamment la *Securities class action* et l'accord transactionnel mettant fin au contentieux Liberty Media aux États-Unis, les contentieux d'actionnaires en France et les contentieux opposant Vivendi à Mediaset et Fininvest en Italie ;
- ◆ la composition du Conseil de surveillance et de ses Comités ;
- ◆ l'examen et l'approbation, le cas échéant, des propositions et travaux du Comité de gouvernance, nomination et rémunération ;
- ◆ 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'actionariat salarié ;
- ◆ l'augmentation de capital réservée aux salariés en 2016 et 2017 ;
- ◆ l'élection du représentant des actionnaires salariés ;
- ◆ l'examen de la politique en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).

#### 3.1.1.11. 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. Cette évaluation a été réalisée en février 2015 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. Par ailleurs, chaque année, un point de l'ordre du jour est consacré à une discussion sur le fonctionnement du Conseil de surveillance.

Pour 2016, l'évaluation annuelle du Conseil de surveillance a été établie à partir des réponses apportées par les membres du Conseil à un questionnaire portant sur les thèmes suivants : composition

du Conseil, fonctionnement du Conseil, missions et attributions du Conseil, information du Conseil et organisation et fonctionnement des Comités. Les résultats de cette évaluation ont été présentés et examinés lors de la séance du Comité de Gouvernance, nomination et rémunération et du Conseil de surveillance du 23 février 2017.

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, cultures et expériences). 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. Certains membres souhaiteraient un scanner plus approfondi de la politique de la société en matière de RSE. D'une manière générale, les membres du Conseil de surveillance estiment recevoir l'information dont ils ont besoin pour exercer pleinement leur mandat et jugent satisfaisants l'organisation et le fonctionnement des Comités ;
- ◆ les membres du Conseil de surveillance ont en majorité indiqué qu'ils estimaient que le Conseil intervenait sur les questions et sujets de son ressort et que le niveau d'implication du Conseil ou des Comités dans les décisions importantes de la Société est satisfaisant.

Enfin, la très grande majorité des membres du Conseil juge satisfaisantes les relations avec le Directoire et notamment le système des référents, mis en place depuis la fin de l'année 2015, au terme duquel chaque membre du Directoire est le référent d'un ou plusieurs membres du Conseil de surveillance.

### 3.1.1.12. Les Comités du Conseil de surveillance

#### Organisation et fonctionnement des Comités

Le Conseil de surveillance a créé en son sein deux comités spécialisés dont il a fixé la composition et les attributions : le Comité d'audit et le Comité de gouvernance, nomination et rémunération. 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 deux 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 six membres, dont quatre sont indépendants et ayant tous une compétence financière ou comptable. Ses membres sont : Cathia Lawson-Hall (Présidente), Yannick Bolloré, Nathalie Bricault, Pascal Cagni, Alexandre de Juniac 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 2016, 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 91 %. 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 2015, des comptes trimestriels et semestriels 2016 et des rapports des Commissaires aux comptes ;
- ◆ du budget 2016 ;
- ◆ 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) ;
- ◆ du suivi de l'évolution des normes comptables ;
- ◆ de la réforme de l'audit légal ;
- ◆ des conséquences du « *Brexit* » sur la gestion financière du Groupe ;
- ◆ des travaux de l'audit interne du siège et des filiales et des procédures de contrôle interne au sein du groupe ;
- ◆ de la mise en place d'un Comité des risques ;
- ◆ de l'analyse des risques et des contrôles clés associés ;
- ◆ du rapport du Président du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- ◆ des risques fiscaux et de l'évolution du cadre fiscal en France ;
- ◆ de la politique d'assurance ;
- ◆ des engagements de retraite ;
- ◆ des missions non audit des Commissaires aux comptes et de leurs honoraires ;
- ◆ de l'appel d'offres dans le cadre du renouvellement du mandat d'un Commissaire aux comptes ;

- ◆ du contrôle de la mise en œuvre et du suivi du Programme de vigilance au sein des filiales ;
- ◆ du programme de responsabilité sociétale de l'entreprise (« RSE ») ;
- ◆ des principaux litiges et contentieux, notamment la *Securities class action* et l'accord transactionnel mettant fin au contentieux Liberty Media aux États-Unis, ainsi que les contentieux d'actionnaires en France et les contentieux opposant Vivendi à Mediaset et Fininvest en Italie.

### Comité de gouvernance, nomination et rémunération

#### Composition

Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération est actuellement composé de sept membres, dont quatre sont indépendants. Ses membres sont : Philippe Bénacín (Président), Tarak Ben Ammar, Yannick Bolloré, Paulo Cardoso, Dominique Delpont, Aliza Jabès et Virginie Morgon.

#### Activité

En 2016, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération s'est réuni quatre fois. Le taux d'assiduité aux séances du Comité a été de 100 %.

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 2015, versés en 2016 ;
- ◆ les dépenses des mandataires sociaux ;
- ◆ la politique de rémunération pour 2016 ;
- ◆ la mise en œuvre en 2016 d'un plan annuel d'attribution d'actions de performance ;
- ◆ la mise en œuvre en 2016 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 2017 ;
- ◆ la composition du Conseil de surveillance et de ses comités, et la nomination d'un nouveau membre ;
- ◆ l'examen de l'indépendance des membres du Conseil de surveillance ;
- ◆ l'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance, du Directoire et celle de son Président ;
- ◆ l'examen des contrats de travail de plusieurs dirigeants du groupe et des filiales ;
- ◆ 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.

## 3.2. Le Directoire



**Arnaud de Puyfontaine,**  
Président du Directoire,  
Membre du Directoire



**Frédéric Crépin,**  
Membre du Directoire  
et Secrétaire général du groupe



**Simon Gillham,**  
Membre du Directoire, Président  
de Vivendi Village et Directeur  
de la communication de Vivendi



**Hervé Philippe,**  
Membre du Directoire  
et Directeur financier



**Stéphane Roussel,**  
Membre du Directoire et Directeur  
général en charge des opérations  
Président-Directeur général  
de Gameloft

### 3.2.1. 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

### 3.2.2. COMPOSITION DU DIRECTOIRE

Le Directoire est actuellement composé de cinq membres, dont le mandat arrive à échéance le 23 juin 2018. 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	52	24/06/2014 26/11/2013	100 %	114 997
Frédéric Crépin	Membre du Directoire et Secrétaire général du groupe	47	10/11/2015	100 %	119 603
Simon Gillham	Membre du Directoire, Président de Vivendi Village et Directeur de la communication de Vivendi	61	10/11/2015	100 %	103 519
Hervé Philippe	Membre du Directoire et Directeur financier	58	24/06/2014	100 %	18 133
Stéphane Roussel	Membre du Directoire et Directeur général en charge des opérations, Président-Directeur général de Gameloft	55	24/06/2014	100 %	97 800

\* 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 2016, soit 18,055 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**

- › Universal Music France (SAS), Président du Conseil de surveillance
- › Groupe Canal+, Membre du Conseil de surveillance
- › Banijay Group (SAS), Représentant permanent de Vivendi au Comité de surveillance

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS**

- › Telecom Italia SpA (\*) (Italie), Administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration
- › Gloo Networks plc. (\*) (Grande Bretagne), Président non exécutif
- › Schibsted Media Group, Administrateur indépendant
- › Innit, Membre du Comité consultatif
- › French-American Foundation, Président

**MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- › Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- › Groupe Canal+, Président du Conseil de surveillance
- › GVT Participações SA (Brésil), Président du Conseil d'administration
- › Groupe Canal+, Vice-Président du Conseil de surveillance
- › Kepler, Administrateur indépendant
- › ESCP Europe Alumni, Président
- › 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, S.L. (Espagne), Administrateur
- › Hearst Magazines Italia SpA (Italie), Administrateur
- › Groupe Melty, Administrateur
- › Iceberg lux, Membre du Comité consultatif

(\*) 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

- › Groupe Canal+, Membre du Conseil de surveillance
- › Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- › Universal Music France (SAS), Membre du Conseil de surveillance
- › Dailymotion, Administrateur
- › Wengo, Administrateur
- › Canal Olympia, Administrateur
- › L'Olympia (SAS), Administrateur
- › SIG 116 SAS, Président
- › SIG 117 SAS, Président
- › SIG 119 SAS, Président
- › SIG 120 SAS, Président
- › Vivendi Holding I LLC. (États-Unis), Administrateur

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Activision Blizzard, Inc. (États-Unis), Administrateur, Président du Comité de gouvernance et de nomination et Membre du Comité des ressources humaines
- › 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



## 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 d'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

- › Vivendi Village (SAS), Président
- › Digitick, Administrateur
- › L'Olympia (SAS), Président
- › See Group Limited (Royaume-Uni), Président du Conseil d'administration
- › The Way Ahead Group (Royaume-Uni), Président du Conseil d'administration
- › Watchever, Président du Conseil d'administration
- › UK Ticketing Ltd (Royaume-Uni), Président du Conseil d'administration
- › UBU Productions (SAS), Président
- › MyBestPro (SAS), Président
- › Groupe Canal+, Membre du Conseil de surveillance
- › Vivendi Ticketing US Ltd (États-Unis), Administrateur
- › Dailymotion, Administrateur
- › Universal Music France (SAS), Membre du Conseil de surveillance

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

- › 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

- › Digitick, Président du Conseil d'administration
- › Wengo, Président du Conseil d'administration
- › Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- › Canal+ France, Membre du Conseil de surveillance
- › SIG 100 SAS, Président
- › 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<sup>er</sup> janvier 2014 et Membre du Directoire depuis le 24 juin 2014.

**MANDATS EN COURS****Groupe Vivendi**

- › 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**

- › Telecom Italia SpA (Italie) (\*), Administrateur
- › Harvest (\*\*), Administrateur
- › Sifraba, Administrateur
- › Jean Bal, Administrateur

**MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- › Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- › GVT Participações S.A. (Brésil), Administrateur
- › SFR, Administrateur
- › Maroc Telecom, Membre du Conseil de surveillance
- › 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, représentant légal
- › MFG Leg, Président
- › R&D, Vice-Président et 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

- › Gameloft SE, Président-Directeur général
- › Groupe Canal+, Membre du Conseil de surveillance
- › Dailymotion, Administrateur
- › Universal Music France (SAS), Membre du Conseil de surveillance
- › Groupe Vivendi Africa (SAS), Président
- › Groupe Vivendi Africa Bénin (SAS), Président
- › Banijay Group (SAS), Membre du Comité de surveillance

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

- › Telecom Italia SpA (Italie) (\*), Administrateur
- › IMS, Administrateur
- › Groupe Fnac (\*), Représentant permanent de Vivendi au Conseil d'administration

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- › GVT Participações S.A. (Brésil), Administrateur
- › 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
- › Activision Blizzard, Administrateur
- › Digitick S.A., Président du Conseil d'administration
- › See Group Limited (Grande Bretagne), Administrateur
- › UK Ticketing Ltd (Grande Bretagne), Administrateur
- › Arpejeh, Président

3

### 3.2.3. LIENS FAMILIAUX

À la connaissance de la société, il n'existe aucun lien familial ni entre les membres du Directoire, ni entre ces derniers et les membres du Conseil de surveillance.

### 3.2.4. 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.

### 3.2.5. 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.

(\*) Société dont les titres sont admis sur marché réglementé.

### 3.2.6. 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.

### 3.2.7. 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.

### 3.2.8. COMPÉTENCE ET RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU DIRECTOIRE

#### Rôle et 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.

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.

### 3.2.9. ACTIVITÉ DU DIRECTOIRE EN 2016

Au cours de l'année 2016, le Directoire s'est réuni 22 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 2015, du budget 2016 et 2017, des comptes semestriels et trimestriels 2016 ;

- ◆ la convocation de l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016 ;
- ◆ 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 ;
- ◆ la mise en place d'un programme EMTN ;
- ◆ l'émission d'emprunts obligataires ;
- ◆ la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions ;
- ◆ la réduction du capital social par voie d'annulation de titres auto détenus ;
- ◆ l'établissement des rapports trimestriels d'activité au Conseil de surveillance ;
- ◆ les travaux de l'Audit interne du 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'examen des différents axes et initiatives de développement en Afrique ;
- ◆ l'offre publique d'achat sur les actions Gameloft ;
- ◆ la montée au capital d'Ubisoft ;
- ◆ l'entrée au capital de la Fnac dans le cadre d'un partenariat stratégique ;
- ◆ le projet d'accord de distribution exclusive entre Groupe Canal+ et beIN Sports ;
- ◆ un partenariat stratégique et industriel avec Mediaset ;
- ◆ une prise de participation dans le capital de Mediaset ;
- ◆ la finalisation de la prise de participation dans le groupe Banijay Zodiak ;
- ◆ le suivi des enquêtes et procédures judiciaires en cours, notamment la *Securities class action et l'accord transactionnel mettant fin au contentieux Liberty Media* aux États-Unis, les contentieux d'actionnaires en France et les contentieux opposant Vivendi à Mediaset et Fininvest en Italie ;
- ◆ la politique de rémunération au sein du groupe ;
- ◆ la mise en place en 2016 d'un plan annuel d'attribution d'actions de performance et d'une augmentation de capital annuelle réservée aux salariés du groupe ;
- ◆ la mise en place d'un plan d'intéressement à long terme indexé sur la croissance de valeur de la société Dailymotion ;
- ◆ les principales caractéristiques de l'augmentation de capital et de l'opération à effet de levier réservée aux salariés du groupe pour 2017 ;
- ◆ le développement et la rétention des talents clés ;
- ◆ la mixité au sein du groupe ;
- ◆ l'examen du rapport d'activité et du rapport sur la Responsabilité sociétale et environnementale (« RSE ») ;
- ◆ l'examen du Programme de vigilance.

## 3.3. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La présente section 3.3 constitue le rapport sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution de la rémunération des mandataires sociaux, prévu à l'article L. 225-82-2 du Code de commerce.

Les éléments illustrant la mise en œuvre de la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil de surveillance et à son Président et aux membres du Directoire et à son Président figurent respectivement aux sections 3.4.1 et 3.4.2 infra.

### 3.3.1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DE SON PRÉSIDENT

#### 3.3.1.1. Politique de rémunération du Président du Conseil de surveillance

Depuis la transformation 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 medias 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 en outre des jetons de présence.

Depuis le 24 juin 2014, date de nomination de M. Vincent Bolloré en qualité de Président du Conseil de surveillance, sa rémunération variable annuelle était fixée à 400 000 euros, soumise jusqu'en 2015 aux mêmes conditions de performance que celles appliquées pour la rémunération des membres du Directoire.

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 18 février 2016, a décidé que le montant annuel des jetons de présence (60 000 euros) perçus par le Président du Conseil de surveillance s'imputerait sur le montant de sa rémunération.

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 11 mai 2016, a décidé, pour et à compter de l'exercice 2016, de ne plus soumettre la rémunération du Président du Conseil de surveillance à la réalisation de conditions de performance, anticipant en ce sens la révision du Code AFEP/MEDEF de novembre 2016. La rémunération fixe du Président du Conseil de surveillance s'est élevée en 2016 à 340 000 euros à laquelle s'ajoute le montant des jetons de présence de 60 000 euros. Rémunération inchangée pour 2017.

#### 3.3.1.2. 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).

Le montant brut des jetons de présence (avant impôts et prélèvement à la source) au titre de 2016 s'est élevé à 1 207 500 euros. Le détail individuel figure au paragraphe 3.4.1.2 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 3.1.1.6).

Le représentant des actionnaires salariés et le représentant des salariés, 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).

### 3.3.2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION RELATIVE AUX PRINCIPES ET CRITÈRES DE FIXATION DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DE SON PRÉSIDENT

#### 3.3.2.1. 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 différents de ceux appliqués à la part variable de la rémunération 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.

### 3.3.2.2. 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 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 net ajusté part du groupe et le cash-flow des opérations. 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.

À titre illustratif, les actions prioritaires pour 2016 figurent au paragraphe 3.4.2.1 de la présente section.

#### Les critères pour 2017

Le Conseil de surveillance dans sa séance du 23 février 2017, 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 opérationnels 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 % développer et faire certifier les actions sur 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 le développement et la certification des actions sur les enjeux sociétaux du groupe : promouvoir la diversité culturelle, favoriser le partage des connaissances, accompagner et protéger la jeunesse, concilier la valorisation et la protection des données personnelles. La certification des actions en matière de RSE est assurée par une agence spécialisée indépendante.

#### La pondération de la part variable

Elle s'établit pour 2017 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 % (100 % - 150 % en 2015).

Les éléments de la part variable reposent sur la réalisation de critères précis, exigeants et vérifiables (objectifs financiers et réalisation des actions prioritaires). Le poids des critères financiers a été fixé pour 2017 à 60 % (40 % liés au résultat opérationnel – EBIT – et 20 % liés aux flux nets de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts – CFAIT) et, celui des actions prioritaires à 40 %, répartis selon plusieurs critères qualitatifs (cf. supra) et sur des pourcentages différenciés, dont 5 % en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).

#### Rémunération exceptionnelle

En cas de circonstances ou d'opérations exceptionnelles le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, peut allouer aux membres du Directoire une rémunération exceptionnelle ou une 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 différent de celui arrêté pour la fixation de la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et un critère externe permettant de prendre en compte l'alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires.

Pour l'attribution de 2016, les indicateurs internes (pondération 80 %) sont la croissance du résultat net ajusté par action (40 %), le taux de croissance de l'EBITA (30 %) et la croissance du taux de marge d'EBITA de chaque entité pour les bénéficiaires des filiales concernées (10 %), l'indicateur externe (pondération 20 %) est lié à l'évolution de l'action Vivendi au regard de l'indice STOXX® Europe Media (15 %) et au regard du CAC 40 (5 %).

L'atteinte de ces objectifs est appréciée sur trois années.

(1) Lagardère, Publicis (France), Pearson, Reed Elsevier, Sky PLC, WPP (Grande-Bretagne), Rogers (Canada).

À compter de l'attribution de 2017, l'acquisition définitive des actions de performance est soumise aux critères suivants :

Poids	Indicateurs
<b>70</b>	<b>Objectifs financiers</b>
35	Croissance du Résultat opérationnel (EBIT Groupe)
35	Croissance de la Trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT Groupe)
<b>30</b>	<b>Performance boursière moyenne des indices (1)</b>
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 2014 figure au paragraphe 3.5.4 de la présente section.

### Avantages en nature accessoires à la rémunération

Les avantages en 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), le bénéfice d'un compte épargne temps (CET) 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).

### Jetons de présence

Les membres du Directoire et son Président peuvent, le cas échéant, recevoir des jetons de présence au titre d'un mandat d'administrateur ou de membre du Conseil de surveillance dans une filiale contrôlée majoritairement par Vivendi.

### 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 3.4.2.1), 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 approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires du 20 avril 2006 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 3 dernières années de rémunération fixe et variable, avec double plafonnement : salaire de référence, limité à 60 fois le plafond de la Sécurité Sociale (2 316 960 euros en 2016) 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 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 R. 225-104-1 du Code de commerce, issu du Décret n° 2016-182 du 23 février 2016 figurent au paragraphe 3.4.2.5 de la présente section.

## 3.4. Éléments de rémunération des mandataires sociaux

### 3.4.1. ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DE SON PRÉSIDENT

#### 3.4.1.1. Rémunération de M. Vincent Bolloré, Président du Conseil de surveillance - exercice 2016



Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 23 février 2017, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de ne pas modifier la rémunération de M. Vincent Bolloré pour l'exercice 2017.

Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune autre rémunération ou avantage de quelque nature qu'il soit au sein du groupe Vivendi.

#### 3.4.1.2. 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 2015	Montants versés au titre de 2016	Taux de présence individuel en 2016 aux séances du Conseil de surveillance et de ses Comités		
			Conseil de surveillance	Comité d'audit	Comité de gouvernance, nomination et rémunération
Vincent Bolloré, Président	60 000	60 000	100 %	-	-
Philippe Bénacin, Vice-Président	105 000	105 000	100 %	-	100 %
Tarak Ben Ammar (a)	55 000	90 000	100 %	-	100 %
Yannick Bolloré (b)	na	47 500	100 %	100 %	-
Nathalie Bricault	100 000	100 000	100 %	100 %	-
Pascal Cagni	100 000	100 000	100 %	100 %	-
Daniel Camus (c)	57 500	na	na	-	-
Paulo Cardoso	90 000	90 000	100 %	-	100 %
Yseulys Costes	60 000	50 000	83,3 %	-	-
Dominique Delport (a)	47 500	90 000	100 %	-	100 %
Philippe Donnet (d)	65 833	30 000	66,6 %	75 %	-
Aliza Jabès	90 000	80 000	83,3 %	-	100 %
Alexandre de Juniac	90 000	70 000	66,6 %	75 %	-
Cathia Lawson-Hall (e)	48 333	115 000	100 %	100 %	-
Henri Lachmann (f)	30 000	na	na	-	-
Virginie Morgon	82 500	90 000	100 %	-	100 %
Pierre Rodocanachi (f)	37 500	na	na	-	-
Katie Stanton	72 500	90 000	83,3 %	100 %	-
<b>TOTAL</b>	<b>1 191 666</b>	<b>1 207 500</b>			

na : non applicable.

(a) Membre du Conseil de surveillance depuis le 17 avril 2015.

(b) Membre du Conseil de surveillance depuis le 11 mai 2016.

(c) Membre du Conseil de surveillance jusqu'au 2 septembre 2015.

(d) Membre du Conseil de surveillance jusqu'au 11 mai 2016

(e) Membre du Conseil de surveillance depuis le 2 septembre 2015.

(f) Membre du Conseil de surveillance jusqu'au 17 avril 2015.

Censeurs	Montants versés au titre de 2015 (en euros)	Montants versés au titre de 2016 (en euros)
Claude Bébéar (a)	80 000	23 956
Pierre Rodocanachi (a)	56 575	23 956
<b>TOTAL</b>	<b>136 575</b>	<b>47 912</b>

(a) Censeur jusqu'au 18 avril 2016.

### 3.4.2. ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DE SON PRÉSIDENT

#### 3.4.2.1. 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 ses séances des 18 février et 25 août 2016, les éléments relatifs à la rémunération et aux avantages en nature de M. Arnaud de Puyfontaine pour l'exercice 2016 :

- ◆ rémunération fixe : 1 200 000 euros bruts ;
- ◆ rémunération variable : 80 % à la cible et 100 % au maximum (seuil 50 %) ;
- ◆ 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 ;
- ◆ 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, souscrits pour les salariés de la société et selon des conditions identiques.

Pour le calcul de la part variable, au titre de l'exercice 2016, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 23 février 2017, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné l'atteinte des objectifs financiers et des actions prioritaires présentés dans le tableau ci-après :

#### Détermination du taux de rémunération variable pour 2016

Pondération (en points) à			Objectifs 2016 (en millions d'euros) (*)				Points obtenus
Objectifs atteints	Maximum	Indicateurs	Seuil 50 %	Objectif 80 %	Maximum 100 %	2016	
<b>40</b>	<b>50</b>	<b>Objectifs financiers groupe</b>					<b>50</b>
24	30	Résultat net ajusté (1)	351	<b>369</b>	406	<b>540</b>	30
16	20	Cash-flow des opérations	249	<b>262</b>	288	<b>728</b>	20
<b>40</b>	<b>50</b>	<b>Actions prioritaires de l'équipe de direction Vivendi</b>					<b>25</b>
12	15	Accélérer la croissance organique à l'intérieur de chaque métier & intermétiers					6
12	15	Saisir les opportunités de croissance externe au cœur ou à la périphérie des métiers					5
8	10	Réussir l'intégration des nouvelles entités					6
4	5	Trouver des solutions favorables aux litiges existants					4
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
<b>80</b>	<b>100</b>						<b>75</b>

(\*) À taux de change constant.

(1) Résultat net ajusté, hors la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence (*income from equity affiliates*), du fait du caractère très incertain de leur prévision.

Après constatation des points obtenus pour chacun des critères, le taux de la rémunération variable du Président du Directoire, au titre de l'exercice 2016, a été arrêté par le Conseil de surveillance du 23 février 2017 à 75 % du montant de sa rémunération fixe. Sa rémunération variable pour 2016, versée en 2017 s'élève en conséquence à 900 000 euros avant impôts et charges sociales.

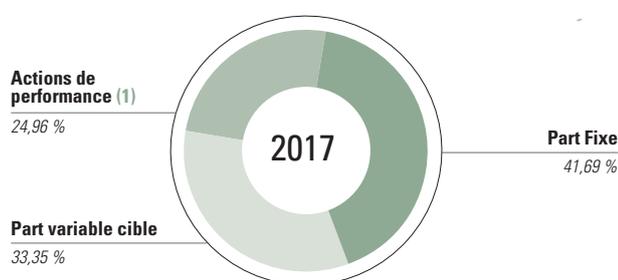
Le Conseil de surveillance du 11 mai 2016 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération a attribué à M. Arnaud de Puyfontaine 95 000 actions de performance. L'acquisition des droits à ces actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2016, 2017 et 2018), 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 80 %) sont la croissance du résultat net ajusté par action (40 %), le taux de croissance de l'EBITA (30 %) et la croissance du taux de marge d'EBITA du Groupe (10 %), l'indicateur externe (pondération 20 %) est lié à l'évolution de l'action Vivendi au regard de l'indice STOXX® Europe Media (15 %) et au regard du CAC 40 (5 %).

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 23 février 2017, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a fixé les éléments de sa rémunération pour l'exercice 2017 comme suit :

- ◆ rémunération fixe : 1 200 000 euros (inchangée) ;
- ◆ rémunération variable : cible 80 % - maximum 100 %.

Par ailleurs, le Conseil de surveillance, dans sa même séance, a procédé à l'attribution, en faveur du Président du Directoire, de 50 000 actions de performance (1) entièrement soumises à des critères de performance appréciés sur 3 ans (se reporter au paragraphe 3.3.2.2).



#### 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 une indemnité lors de la cessation de ses fonctions à l'initiative de la société, 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 ;
- ◆ 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 (10<sup>e</sup> résolution).

#### 3.4.2.2. 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 %, cible 80 %, maximum 100 %), au titre de l'exercice 2016, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 23 février 2017, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné l'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 2016, des membres du Directoire s'établit à 75 % de la part fixe.

Le montant de la rémunération variable de chacun des membres du Directoire pour 2016, versée en 2017, figure au paragraphe 3.4.2.2.2 de la présente section.

Pour 2017, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 23 février 2017, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a fixé les éléments de la rémunération fixe et variable des membres du Directoire et a arrêté le nombre d'actions de performance qui leur sera attribué en 2017 :

#### Éléments de la rémunération fixe et variable des membres du Directoire pour 2017 - Fixation du nombre d'actions de performance attribué en 2017

	Rémunération fixe (en euros)	Rémunération variable		Actions de performance (1)
		Cible	Maximum	
Frédéric Crépin	750 000	80 %	100 %	40 000
Simon Gillham	675 000	80 %	100 %	30 000
Hervé Philippe	940 000	80 %	100 %	40 000
Stéphane Roussel	1 000 000	80 %	100 %	40 000

(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).

**3.4.2.2.1. 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 2016 (tableau 1 des recommandations de l'AMF)**

(en euros)	2015	2016
<b>Arnaud de Puyfontaine</b>		
<b>Président du Directoire</b>		
Rémunérations brutes versées	2 204 366	2 349 359
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	1 188 600	1 394 600
<b>Total</b>	<b>3 392 966</b>	<b>3 743 959</b>
<b>Frédéric Crépin (2)</b>		
<b>Membre du Directoire et Secrétaire général du groupe</b>		
Rémunérations brutes versées	(1) 110 441	921 066
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	na	734 000
<b>Total</b>	<b>110 441</b>	<b>1 655 066</b>
<b>Simon Gillham (2)</b>		
<b>Membre du Directoire, Président de Vivendi Village et Directeur de la Communication de Vivendi</b>		
Rémunérations brutes versées	(1) 97 286	743 228
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	na	734 000
<b>Total</b>	<b>97 286</b>	<b>1 477 228</b>
<b>Hervé Philippe (3)</b>		
<b>Membre du Directoire et Directeur financier</b>		
Rémunérations brutes versées	(1) 1 161 441	1 841 128
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	849 000	734 000
<b>Total</b>	<b>2 010 441</b>	<b>2 575 128</b>
<b>Stéphane Roussel (3)</b>		
<b>Membre du Directoire et Directeur général en charge des opérations</b>		
Rémunérations brutes versées	(1) 1 169 645	2 096 411
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	849 000	734 000
<b>Total</b>	<b>2 018 645</b>	<b>2 830 411</b>

na : non applicable

(1) Montant prorata temporis.

(2) Membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015.

(3) 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 (la note 22 aux États financiers consolidés figurant au chapitre 4 décrit la valorisation des instruments dénoués par émission d'actions). Elle est de 16,98 euros pour l'attribution de février 2015. Elle est de 14,68 euros pour l'attribution de mai 2016.

**3.4.2.2. Tableau récapitulatif des rémunérations (avant impôts et charges sociales) des membres du Directoire au cours des exercices 2015 et 2016 (tableau 2 des recommandations de l'AMF)**

(en euros)	Exercice 2015		Exercice 2016	
	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus
<b>Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire</b>				
Rémunération fixe	900 000	900 000	1 200 000	1 200 000
Rémunération variable au titre de 2014	1 282 500	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2015	-	1 125 000	1 125 000	-
Rémunération variable au titre de 2016	-	-	-	900 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages en nature (*)	21 866	21 866	24 359	24 359
<b>Total</b>	<b>2 204 366</b>	<b>2 046 866</b>	<b>2 349 359</b>	<b>2 124 359</b>
<b>Frédéric Crépin, Membre du Directoire (1)</b>				
Rémunération fixe	(2) 91 667	(2) 91 667	750 000	750 000
Rémunération variable au titre de 2015	-	114 584	114 584	-
Rémunération variable au titre de 2016	-	-	-	560 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	(4) 17 500	17 500
Avantages en nature (**)	18 774	18 774	38 982	38 982
<b>Total</b>	<b>110 441</b>	<b>225 025</b>	<b>921 066</b>	<b>1 366 482</b>
<b>Simon Gillham, Membre du Directoire (1)</b>				
Rémunération fixe	(2) 75 000	(2) 75 000	625 000	625 000
Rémunération variable au titre de 2015	-	93 750	93 750	-
Rémunération variable au titre de 2016	-	-	-	470 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages en nature (**)	22 296	22 296	24 478	24 478
<b>Total</b>	<b>97 296</b>	<b>191 046</b>	<b>743 228</b>	<b>1 119 478</b>
<b>Hervé Philippe, Membre du Directoire (3)</b>				
Rémunération fixe	700 000	700 000	940 000	940 000
Rémunération variable au titre de 2014	(2) 437 500	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2015	-	875 000	875 000	-
Rémunération variable au titre de 2016	-	-	-	705 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages en nature (**)	23 941	23 941	26 128	26 128
<b>Total</b>	<b>1 161 441</b>	<b>1 598 941</b>	<b>1 841 128</b>	<b>1 671 128</b>
<b>Stéphane Roussel, Membre du Directoire (3)</b>				
Rémunération fixe	708 333	708 333	1 000 000	1 000 000
Rémunération variable au titre de 2014	(2) 437 500	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2015	-	885 417	885 417	-
Rémunération variable au titre de 2016	-	-	-	750 000
Rémunérations diverses	na	na	167 500	167 500
Jetons de présence	na	na	(4) 17 500	17 500
Avantages en nature (**)	23 812	23 812	(4) 25 994	25 994
<b>Total</b>	<b>1 169 645</b>	<b>1 617 562</b>	<b>2 096 411</b>	<b>1 775 994</b>

na : non applicable.

(1) Membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015.

(2) Montant prorata temporis.

(3) Membre du Directoire depuis le 24 juin 2014.

(4) Jetons de présence et rémunération versés par Gameloft SE (prorata temporis).

(\*) Le montant des avantages en 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 en 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)

**3.4.2.3. 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
<b>Arnaud de Puyfontaine</b> Président du Directoire		(2) X	X		(3) X			X
<b>Frédéric Crépin</b> Membre du Directoire	X		X			X		X
<b>Simon Gillham</b> Membre du Directoire	X		X			X		X
<b>Hervé Philippe</b> Membre du Directoire	X		X			X		X
<b>Stéphane Roussel</b> 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 3.3).  
 (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.

**3.4.2.4. Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 aux dirigeants mandataires sociaux soumis à l'avis de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 25 avril 2017****M. Vincent Bolloré – Président du Conseil de surveillance**

Éléments de rémunération (exercice 2016)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	340 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 25 août 2016 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération.
Rémunération variable 2015 versée en 2016	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable 2016 due en 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 en nature	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucun avantage en nature.

**Éléments de rémunération différée due ou attribuée en 2016 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.
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.

**M. Arnaud de Puyfontaine – Président du Directoire**

Éléments de rémunération (exercice 2016)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	1 200 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 25 août 2016 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération.
Rémunération variable 2015 versée en 2016	1 125 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 18 février 2016, les éléments de la rémunération variable du Président du Directoire pour 2015. Elle s'élève à 125 % de la rémunération fixe (se reporter à la section 3.3.1.1 du Rapport annuel - Document de référence 2015).
Rémunération variable 2016 due en 2017	900 000 €	Le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 23 février 2017, les éléments de la rémunération variable du Président du Directoire pour 2016. Elle s'élève à 75 % de la rémunération fixe (se reporter à la section 3.4.2.1 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	1 394 600 € (valorisation comptable)	Attribution de 95 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 11 mai 2016 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 (2016-2018), de conditions de performance. Elles reposent conformément au Règlement du plan sur trois indicateurs internes (80 %) : le résultat net ajusté par action (40 %), le taux de croissance de l'EBITA (30 %), et le taux de marge d'EBITA de chaque entité pour les bénéficiaires des filiales concernées (10 %), qui seront constatés au 31 décembre 2018 sur la base des exercices cumulés 2016, 2017 et 2018 et sur un indicateur externe (20 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2016 et le 31 décembre 2018 au regard de deux indices : Stoxx Europe Media (15 %) et du CAC 40 (5 %).
Jetons de présence	na	Le Président du Directoire ne perçoit pas de jeton de présence au sein du groupe Vivendi.
Avantages en nature	24 359 €	Véhicule de fonction sans chauffeur et prise en charge de la garantie GSC.

**Éléments de rémunération différée due ou attribuée en 2016 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 3.4.2.1 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 2015, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 2,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2016 : 57 924 euros (se reporter à la section 3.4.2.5 du présent Rapport annuel - Document de référence).

na : non applicable.

**M. Frédéric Crépin – membre du Directoire et Secrétaire général**

Éléments de rémunération (exercice 2016)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	750 000 €	Rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 25 août 2016 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération.
Rémunération variable 2015 versée en 2016 (prorata temporis)	114 584 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 18 février 2016, les éléments de la rémunération variable de M. Frédéric Crépin pour 2015. Elle s'élève à 125 % de la rémunération fixe (se reporter à la section 3.3.1.1 du Rapport annuel - Document de référence 2015).
Rémunération variable 2016 due en 2017	560 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 23 février 2017, les éléments de la rémunération variable de M. Frédéric Crépin pour 2016. Elle s'élève à 75 % de la rémunération fixe (se reporter à la section 3.4.2.1 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 depuis sa nomination en qualité de membre du Directoire.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	734 000 €	Attribution de 50 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 11 mai 2016 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 (2016-2018), de conditions de performance. Elles reposent conformément au Règlement du plan sur trois indicateurs internes (80 %) : le résultat net ajusté par action (40 %), le taux de croissance de l'EBITA (30 %), et le taux de marge d'EBITA de chaque entité pour les bénéficiaires des filiales concernées (10 %), qui seront constatés au 31 décembre 2018 sur la base des exercices cumulés 2016, 2017 et 2018 et sur un indicateur externe (20 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2016 et le 31 décembre 2018 au regard de deux indices : Stoxx Europe Media (15 %) et du CAC 40 (5 %).
Jetons de présence	17 500 €	Montant des jetons de présence versés par la société Gameloft SE (au titre du second semestre 2016), dont M. Frédéric Crépin est administrateur depuis le 29 juin 2016.
Avantages en nature	38 982 €	Aucun véhicule de fonction, intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi) et liquidation partielle du compte épargne temps (CET).

**Éléments de rémunération différée due ou attribuée en 2016 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 2016, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,00 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2016 : 13 854 euros (se reporter à la section 3.4.2.5 du présent Rapport annuel - Document de référence).

na : non applicable.

**M. Simon Gillham – membre du Directoire, Directeur de la communication de Vivendi et Président de Vivendi Village**

Éléments de rémunération (exercice 2016)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	625 000 €	Rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 25 août 2016 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération.
Rémunération variable 2015 versée en 2016 (prorata temporis)	93 750 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 18 février 2016, les éléments de la rémunération variable de M. Simon Gillham pour 2015. Elle s'élève à 125 % de la rémunération fixe (se reporter à la section 3.3.1.1 du Rapport annuel - Document de référence 2015).
Rémunération variable 2016 due en 2017	470 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 23 février 2017, les éléments de la rémunération variable de M. Simon Gillham pour 2016. Elle s'élève à 75 % de la rémunération fixe se reporter à la section 3.4.2.1 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 depuis sa nomination en qualité de membre du Directoire.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	734 000 €	Attribution de 50 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 11 mai 2016 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 (2016-2018), de conditions de performance. Elles reposent conformément au Règlement du plan sur trois indicateurs internes (80 %) : le résultat net ajusté par action (40 %), le taux de croissance de l'EBITA (30 %), et le taux de marge d'EBITA de chaque entité pour les bénéficiaires des filiales concernées (10 %), qui seront constatés au 31 décembre 2018 sur la base des exercices cumulés 2016, 2017 et 2018 et sur un indicateur externe (20 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2016 et le 31 décembre 2018 au regard de deux indices : Stoxx Europe Media (15 %) et du CAC 40 (5 %).
Jetons de présence	na	M. Simon Gillham ne perçoit pas de jeton de présence au sein du groupe Vivendi.
Avantages en nature	24 478 €	Véhicule de fonction sans chauffeur, intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi).

**Éléments de rémunération différée due ou attribuée en 2016 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 2016, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,25 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2016 : 14 193 euros (se reporter à la section 3.4.2.5 du présent Rapport annuel - Document de référence).

na : non applicable.

**M. Hervé Philippe – membre du Directoire et Directeur financier**

Éléments de rémunération (exercice 2016)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	940 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 25 août 2016 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération.
Rémunération variable 2015 versée en 2016	875 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 18 février 2016, les éléments de la rémunération variable de M. Hervé Philippe pour 2015. Elle s'élève à 125 % de la rémunération fixe (se reporter à la section 3.3.1.1 du Rapport annuel - Document de référence 2015).
Rémunération variable 2016 due en 2017	705 000 €	Le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 23 février 2017, les éléments de la rémunération variable de M. Hervé Philippe pour 2016. Elle s'élève à 75 % de la rémunération fixe se reporter à la section 3.4.2.1 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 depuis sa nomination en qualité de membre du Directoire.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	734 000 € (valorisation comptable)	Attribution de 50 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 11 mai 2016 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 (2016-2018), de conditions de performance. Elles reposent conformément au Règlement du plan sur trois indicateurs internes (80 %) : le résultat net ajusté par action (40 %), le taux de croissance de l'EBITA (30 %), et le taux de marge d'EBITA de chaque entité pour les bénéficiaires des filiales concernées (10 %), qui seront constatés au 31 décembre 2018 sur la base des exercices cumulés 2016, 2017 et 2018 et sur un indicateur externe (20 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2016 et le 31 décembre 2018 au regard de deux indices : Stoxx Europe Media (15 %) et du CAC 40 (5 %).
Jetons de présence	na	M. Hervé Philippe ne perçoit pas de jeton de présence au sein du groupe Vivendi.
Avantages en nature	26 128 €	Véhicule de fonction sans chauffeur et intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi).

**Éléments de rémunération différée due ou attribuée en 2016 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 2016, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 2,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2016 : 45 375 euros (se reporter à la section 3.4.2.5 du présent Rapport annuel - Document de référence).

na : non applicable.

**M. Stéphane Roussel – membre du Directoire et Directeur général chargé des opérations**

Éléments de rémunération (exercice 2016)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	1 000 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 25 août 2016 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération.
Rémunération variable 2015 versée en 2016	885 417 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 18 février 2016, les éléments de la rémunération variable de M. Stéphane Roussel pour 2015. Elle s'élève à 125 % de la rémunération fixe (se reporter à la section 3.3.1.1 du Rapport annuel - Document de référence 2015).
Rémunération variable 2016 due en 2017	750 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 23 février 2017, les éléments de la rémunération variable de M. Stéphane Roussel pour 2016. Elle s'élève à 75 % de la rémunération fixe se reporter à la section 3.4.2.1 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 depuis sa nomination en qualité de membre du Directoire.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	734 000 € (valorisation comptable)	Attribution de 50 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 11 mai 2016 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 (2016-2018), de conditions de performance. Elles reposent conformément au Règlement du plan sur trois indicateurs internes (80 %) : le résultat net ajusté par action (40 %), le taux de croissance de l'EBITA (30 %), et le taux de marge d'EBITA de chaque entité pour les bénéficiaires des filiales concernées (10 %), qui seront constatés au 31 décembre 2018 sur la base des exercices cumulés 2016, 2017 et 2018 et sur un indicateur externe (20 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2016 et le 31 décembre 2018 au regard de deux indices : Stoxx Europe Media (15 %) et du CAC 40 (5 %).
Rémunération fixe versée dans le groupe	167 500 €	Montant fixe de la rémunération, prorata temporis, versée en 2016 par la société Gameloft SE, à M. Stéphane Roussel au titre de son mandat de Président-Directeur général depuis le 29 juin 2016.
Jetons de présence	17 500 €	Montant des jetons de présence versés par la société Gameloft SE (au titre du second semestre 2016), dont M. Stéphane Roussel est le Président-Directeur général.
Avantages en nature	25 994 €	Véhicule de fonction sans chauffeur et intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi).

**Éléments de rémunération différée due ou attribuée en 2016 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 2016, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,25 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2016 : 23 568 euros (se reporter à la section 3.4.2.5 du présent Rapport annuel - Document de référence).

na : non applicable.

**3.4.2.5. Éléments d'information requis par l'article R. 225-104-1 du Code de commerce issu du Décret n° 2016-182 du 23 février 2016**

	Ancienneté dans le groupe acquise en 2016 (en années)	Taux d'accroissement de la rente (1) (%)	Montant de la rente acquise en 2016 (en euros)	Montant estimatif de la rente à la clôture de l'exercice 2016 (avant impôts et charges - en euros)
Arnaud de Puyfontaine	3	2,5	57 924	173 772
Frédéric Crépin	17	1,00	13 854	405 000
Simon Gillham	10	1,25	14 193	234 375
Hervé Philippe	3	2,5	45 375	141 000
Stéphane Roussel	13	1,25	23 568	450 000

(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 %.

**Détermination de l'accroissement de la rente applicable au régime de retraite additif à prestations définies – exercice 2016**

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 23 février 2017, 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 2016.

Critères financiers (en millions d'euros)	Exercice 2016		
	Objectifs	Réalisé	Taux d'atteinte
Résultat net ajusté	563	755	134 %
Cash-flow des opérations	253	729	288 %
<b>Performance boursière moyenne des indices (1)</b>	<b>+2,5 %</b>	<b>+1,20 %</b>	<b>48 %</b>

(1) Indice composite avec poids ½ CAC 40 et ½ Stoxx Europe Media, dividendes réinvestis.

La provision de l'année 2016 au titre de ce régime de retraite en faveur des membres du Directoire s'élève à 6,4 millions d'euros.

**3.4.3. PRINCIPALES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES DANS LE GROUPE**

Le montant des dix plus hautes rémunérations versées en France par Vivendi SA au cours de l'exercice 2016 a été de 11,88 millions d'euros, avantages en nature compris. Dans l'ensemble du groupe,

en 2016, le montant des dix plus hautes rémunérations versées a été de 52,312 millions d'euros, avantages en nature compris.

Conformément aux règles de déontologie en vigueur dans le groupe Vivendi, les dirigeants mandataires sociaux ou exécutifs ont renoncé à percevoir des jetons de présence au titre des mandats d'administrateur ou de représentant permanent au sein des filiales de la société contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

## 3.5. Actions de performance

En 2016, les plans d'attribution d'actions de performance ont porté sur 1,320 million d'actions soit 0,10 % du capital social. L'attribution d'actions de performance aux membres du Directoire, figure dans le tableau ci-après. Elle représente 0,022 % du capital social et 22,34 % de l'attribution globale.

### 3.5.1. ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE EN 2016 : PLAN N° 2016-05-1 DU 11 MAI 2016 (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	95 000	1 394 600	13/05/2019	14/05/2021	Oui
Frédéric Crépin	50 000	734 000	13/05/2019	14/05/2021	Oui
Simon Gillham	50 000	734 000	13/05/2019	14/05/2021	Oui
Hervé Philippe	50 000	734 000	13/05/2019	14/05/2021	Oui
Stéphane Roussel	50 000	734 000	13/05/2019	14/05/2021	Oui
<b>TOTAL</b>	<b>295 000</b>	<b>4 330 600</b>			

(a) La valeur retenue du droit unitaire, en application de la norme IFRS, est de 14,68 euros pour l'attribution de 2016.

L'acquisition définitive des actions de performance attribuées en 2016 sera examinée en 2018, conformément aux dispositions du Règlement du plan. Ces actions ne seront disponibles qu'à partir de 2021.

(b) Appréciables sur trois années.

### 3.5.2. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE (TABLEAU 9 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

	2016	2015 (ajusté)	2014 (ajusté)	2013 (ajusté)	2012 (ajusté)
Date de l'Assemblée générale ayant autorisé l'attribution d'actions	AGM du 21/04/2016	AGM du 24/06/2014	AGM du 21/04/2011	AGM du 21/04/2011	AGM du 21/04/2011
Date du Conseil de surveillance	11/05/2016	27/02/2015	21/02/2014	22/02/2013	29/02/2012
Date d'attribution	11/05/2016	27/02/2015	21/02/2014	22/02/2013	17/04/2012
Nombre maximum d'actions de performance pouvant être attribuées en vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale	13 686 208	13 516 006	13 396 099	13 239 624	12 472 630
Nombre maximum d'actions de performance pouvant être attribuées dans l'année et tenant compte des attributions déjà effectuées	4 516 448	4 460 282	4 420 712	4 369 075	4 115 968
Nombre total d'actions de performance attribuées	1 320 440	1 565 880	400 796	(a) 3 097 719	1 915 977
Nombre de droits annulés du fait du départ de bénéficiaires	22 030	55 020	0	102 378	35 289
<b>Nombre d'actions de performance attribuées aux membres du Directoire</b>					
Arnaud de Puyfontaine, Président	95 000	70 000	(b) 105 497	na	na
Frédéric Crépin	50 000	na	na	na	na
Simon Gillham	50 000	na	na	na	na
Hervé Philippe	50 000	50 000	0	na	na
Stéphane Roussel	50 000	50 000	0	na	na
Date d'acquisition définitive	13/05/2019	28/02/2018	22/02/2016	23/02/2015	18/04/2014
Date de disponibilité	14/05/2021	02/03/2020	23/02/2018	24/02/2017	19/04/2016

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.

### 3.5.3. ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES EN 2016, 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 2012)	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles	Conditions d'acquisition
Arnaud de Puyfontaine	na	na	na
	2012/04-2 17/04/2012	6 179	oui
Frédéric Crépin	2012/09-2 27/09/2012	2 747	oui
Simon Gillham	2012/04-2 17/04/2012	10 744	oui
Hervé Philippe	na	na	na
	2012/04-2 17/04/2012	10 744	oui
Stéphane Roussel	2012/09-2 27/09/2012	10 976	oui

na : non applicable.

### 3.5.4. APPRÉCIATION DES CRITÈRES DE PERFORMANCE SUR LES EXERCICES 2014 ET 2015 POUR L'ATTRIBUTION DÉFINITIVE EN 2016 DES PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE DE 2014

pour le plan d'actions de performance attribué au Président du Directoire le 21 février 2014. Il a constaté que la totalité des critères fixés n'avait pas été atteinte pour l'exercice 2015. L'attribution définitive du plan 2014 d'actions de performance porte sur 75 % de l'attribution d'origine ajustée. En conséquence 26 374 droits à actions de performance attribués en 2014 ont été annulés. Le taux d'atteinte des objectifs sur les exercices cumulés 2014 et 2015, figure dans le tableau ci-dessous :

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

#### Objectifs cumulés des exercices 2014 et 2015

Poids	Critères	Seuil	Objectif (100 %)	Réalisé	Taux d'atteinte (en %)
<b>70 %</b>	<b>Objectifs groupe</b>				
	Taux de marge d'EBITA groupe (1)	8,7 %	10,2 %	10,3 %	75
<b>30 %</b>	<b>Performance boursière moyenne de l'indice 2013 et 2014 (2)</b>		<b>Performance de Vivendi</b>		
	Performance de l'indice Stoxx Europe Media (2014 et 2015)	19,5 %	27,9 %	18,9 %	0
<b>TOTAL</b>					<b>75</b>

(1) Retraité de l'impact du classement, selon la norme IFRS 5, des actifs cédés ou en cours de cession au 31 décembre 2014 et 2015 et de certains éléments non récurrents.

(2) Dividendes réinvestis.

### 3.5.5. 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 (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.

Au cours de l'année 2016, 291 263 actions ont été remises aux bénéficiaires à l'issue de la période d'acquisition définitive des droits des plans de 2012 en faveur de bénéficiaires résidents américains, britanniques et brésiliens et 102 856 actions ont été remises aux bénéficiaires des plans de 2014 (en dehors des résidents américains, et brésiliens). En 2016, 177 790 droits ont été annulés à la suite du départ de certains bénéficiaires et 77 524 droits au titre des plans de 2014 ont été annulés du fait de l'atteinte partielle des critères de performance attachés à ces plans.

### 3.5.6. PRINCIPALES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE ET EXERCICES D' OPTIONS EN 2016, HORS LES MANDATAIRES SOCIAUX (TABLEAU 9 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

Les dix principales attributions à des bénéficiaires, hors mandataires sociaux, ont porté sur 207 220 actions de performance représentant 15,60 % du nombre total d'actions de performance attribuées en 2016 et 0,016 % du capital social. Les dix principales levées d'options, hors mandataires sociaux, ont porté sur un total de 252 574 options de souscription d'actions au prix moyen pondéré de 14,21 euros.

### 3.5.7. 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.

### 3.5.8. EXERCICES D' OPTIONS EN 2016 PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX (TABLEAU 5 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

En 2016, aucun mandataire social n'a exercé de stock-options.

### 3.5.9. 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 attribuées à compter du plan 2007 égal à 20 % de la plus-value nette d'acquisition dégagee chaque année, le cas échéant, lors de l'exercice des options de souscription d'actions et de la vente des actions de performance.

### 3.5.10. 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.

## 3.6. 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.

### 3.6.1. OPÉRATIONS SUR TITRES RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE

En application de l'article 223-26 du Règlement général de l'AMF, l'état récapitulatif des opérations sur titres réalisées en 2016 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	Achats			Ventes		
	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)
Cathia Lawson-Hall	11/04/2016	1 000	18,440			

Le 7 octobre 2016, la Compagnie de Cornouaille (Groupe Bolloré) a conclu un emprunt d'actions Vivendi jusqu'au 25 juin 2019 portant sur 34,7 millions d'actions et a acquis 34,7 millions d'options d'achat lui permettant d'acquérir le même nombre d'actions Vivendi (échéance 25 juin 2019) - avis AMF n° 216C2355 du 14 avril 2016.

## 3.7. Comité des risques et de la compliance

Le Comité des risques et de la compliance a été créé en juillet 2016. Il 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.

### 3.7.1. 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 de l'audit & des risques, la Directrice Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, la Directrice concurrence et éthique et le Directeur des assurances. Les entités opérationnelles sont invitées en fonction de l'ordre du jour.

### 3.7.2. ATTRIBUTIONS

Le Comité des risques et de la compliance 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 de la compliance est effectué au Comité d'audit du Conseil de surveillance de Vivendi.

Les documents présentés au Comité des risques et de la compliance 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.

### 3.7.3. ACTIVITÉ EN 2016

Ce Comité s'est réuni une fois au second semestre 2016 et a procédé à la revue des cartographies des risques chez UMG, Canal+ et Gameloft, à l'examen des programmes de vigilance et de compliance chez Canal+ et Universal Music Group et à la conformité du groupe par rapport au Règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD).

## 3.8. Programme de vigilance

Le Programme de vigilance a pour objectif d'informer, de former et de sensibiliser les collaborateurs du groupe dans leurs activités, afin de réduire au maximum les risques de responsabilité encourus.

Il 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.

Il définit les règles d'éthique générales applicables à toutes les entités du groupe. Ces règles sont déclinées en aval par chaque entité opérationnelle dans l'ensemble des pays où Vivendi est présent, afin d'y intégrer les spécificités des activités de chacune des filiales et les particularités des législations nationales. Lors de sa séance du 16 mars 2004, le Conseil d'administration de Vivendi a, sur proposition du Comité d'audit, adopté un Code d'éthique financière. Ce Code a été maintenu lors du changement de la structure de direction de la société. Il s'applique aux principaux dirigeants de Vivendi notamment en charge de la communication et des informations financières et comptables soit une soixantaine de personnes.

La coordination de l'ensemble est assurée par le Secrétaire général du siège et le *Compliance Officer* de chaque unité opérationnelle. Un Rapport annuel d'activité, établi par la Direction juridique de Vivendi SA avec différentes directions fonctionnelles, est remis au Comité d'audit, qui en rend compte au Conseil de surveillance et le transmet au Directoire.

### 3.8.1. LES RAISONS

La mise en œuvre du Programme de vigilance répond :

- ◆ aux nouvelles normes nationales et internationales qui imposent aux entreprises de rendre compte de la manière dont elles assument leur responsabilité sociétale ;
- ◆ à l'émergence de nouveaux critères de notation extra-financiers visant à évaluer les politiques que les entreprises mettent en œuvre pour assumer cette responsabilité.

### 3.8.2. LES ENJEUX

L'enjeu du Programme de vigilance est double :

- ◆ sensibiliser les collaborateurs du groupe et leur donner un outil de référence définissant de manière claire et précise les repères susceptibles de les aider, le cas échéant, à déterminer leur ligne de conduite ;
- ◆ prévenir les risques de mise en cause des responsabilités civile et pénale des collaborateurs et des sociétés du groupe.

### 3.8.3. LES PROJETS

La fin de l'année 2016 a été consacrée à l'étude d'un impact des nouveaux textes nationaux (loi Sapin 2 et devoir de vigilance des sociétés mères) sur les activités du groupe. Un nouveau plan d'action est en cours de réalisation avec les services concernés (les Directions de la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE), de l'audit et le Secrétariat général).

## 3.9. Comité des procédures d'information et de communication financière

Ce Comité, créé en 2002, est chargé d'apprécier régulièrement les méthodes de préparation et de diffusion d'informations financières par la société, et de revoir l'information financière publiée trimestriellement.

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.

### 3.9.1. COMPOSITION

Les membres du Comité 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 (Président du Comité) ;
- ◆ le Directeur financier ;
- ◆ 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 ; et
- ◆ le Directeur des relations investisseurs et du *corporate development*.

### 3.9.2. 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.

## 3.10. Comité d'investissement

En 2016, un Comité d'investissement a été mis en place.

### 3.10.1. COMPOSITION

Il est composé du Président du Conseil de surveillance, du Président et des membres du Directoire, des principaux Directeurs du siège et, selon les cas, des Directeurs Opérationnels et Financiers des métiers.

### 3.10.2. ATTRIBUTION

Le Comité d'investissement examine toutes les opérations d'investissement et de cession. Cet examen s'applique à toutes les

## 3.11. Comités de gestion

Tout au long de l'année, chaque mois, dans le cadre d'un processus rigoureux mis en place à travers la revue des arrêtés mensuels, l'ensemble des entités opérationnelles du groupe présentent à l'équipe de direction générale pour chacun de leur métier : les résultats du

### 3.9.3. ACTIVITÉ EN 2016

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 2016. 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.

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.

### 3.10.3. ACTIVITÉ EN 2016

Le Comité d'investissement se réunit deux fois par mois. L'instruction et la présentation des dossiers est assurée par la Direction financière.

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 les grands sujets d'actualité.

## 3.12. Direction générale

### 3.12.1. COMPOSITION

Autour de M. Vincent Bolloré, Président du Conseil de surveillance, la Direction générale est composée des membres suivants :

- ◆ Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire ;
- ◆ Frédéric Crépin, membre du Directoire et Secrétaire général du groupe ;
- ◆ Simon Gillham, membre du Directoire et Président de Vivendi Village, Directeur de la communication de Vivendi ;
- ◆ Hervé Philippe, membre du Directoire et Directeur financier ;
- ◆ Stéphane Roussel, membre du Directoire et Directeur général en charge des opérations, Président-Directeur général de Gameloft SE.



**De gauche à droite :**  
Simon Gillham, Vincent Bolloré,  
Frédéric Crépin, Arnaud de Puyfontaine,  
Stéphane Roussel, Hervé Philippe

## 3.13. Comité de direction

Autour de la Direction générale, un Comité de direction composé de 16 membres, dont sept femmes, soit un taux de 44 %, se réunit tous les mois. Ses membres, chacun dans son domaine de compétence, assistent la Direction générale 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 :

- ◆ 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, Directeur fusions & acquisitions ;
- ◆ Marie-Annick Darmaillac, Directrice RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise) ;
- ◆ Stéphanie Ferrier, Directrice des services généraux ;
- ◆ Audrey Jannin, Directeur fusions & acquisitions ;
- ◆ Laurent Mairot, 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.

## SECTION 4

# RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE VIVENDI SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES – EXERCICE 2016

Le présent rapport est présenté à l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi du 25 avril 2017, en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce. Il a été élaboré avec l'appui de la Direction générale, de la Direction juridique et de la Direction de l'audit et des risques. Il a été présenté au Comité d'audit préalablement à son approbation par le Conseil de surveillance du 23 février 2017, conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (ci-après le Code AFEP/MEDEF).

Vivendi est une société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance depuis 2005, dissociant les pouvoirs de gestion et de contrôle.

Tout au long de l'année, chaque mois, dans le cadre d'un processus rigoureux mis en place à travers la revue des arrêtés mensuels, l'ensemble des entités opérationnelles du groupe présentent à l'équipe de direction générale pour chacun de leur métier : 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 les grands sujets d'actualité.

## 4.1. Gouvernement d'entreprise

### 4.1.1. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de surveillance s'est réuni six fois en 2016. Le taux d'assiduité aux séances du Conseil de surveillance a été de 93 %. Le Directoire s'est réuni vingt-deux fois en 2016. Le taux d'assiduité aux séances du Directoire a été de 100 %.

La composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance, et ses Comités et celles du Directoire figurent au chapitre 3, sections 3.1.1.2, 3.1.1.9 à 3.1.1.12 du Rapport annuel - Document de référence (exercice 2016).

### 4.1.2. APPRÉCIATION DE LA GOUVERNANCE PAR LES AGENCES SPÉCIALISÉES, EN 2016

Le groupe a renouvelé son intégration dans les principaux indices ISR (Investissement socialement responsable) : le FTSE4Good Global et le FTSE4Good Europe (FTSE), le registre d'investissement Ethibel Excellence Global et Europe (Ethibel), les indices Euronext Vigeo Eurozone 120 et Europe 120 ainsi que plusieurs indices établis par Stox. Vivendi a également intégré les indices Euronext Vigeo France 20 et World 120 et a été inclus dans le registre d'investissement Ethibel Pioneer (Ethibel) qui récompense les leaders sectoriels en matière de RSE.

Vivendi figure parmi les entreprises françaises affichant les vingt meilleures performances d'après une étude sur la conduite des entreprises en matière de respect des droits de l'Homme, réalisée par Vigeo Eiris (février 2017). En 2013, au dernier classement des sociétés du CAC 40 quant à leur prise en compte des « Principes directeurs sur les droits de l'enfant et les entreprises », établis, en 2012, par l'Unicef, le Pacte mondial des Nations unies et l'ONG *Save the Children*, Vivendi occupait la troisième place.

### 4.1.3. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX DE VIVENDI RELATIVE AUX PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS FIXES VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LEUR RÉMUNÉRATION TOTALE ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE - ÉLÉMENTS ET RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

Le Conseil de surveillance fait application des recommandations du Code AFEP/MEDEF relatives à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

La rémunération des membres du Directoire et des principaux dirigeants de la société est fixée par le Conseil de surveillance après examen et avis du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. Le Comité s'appuie sur des études comparatives, menées par des Conseils extérieurs et indépendants, selon un panel de sociétés françaises, européennes et internationales présentes dans des secteurs d'activités identiques ou équivalents à ceux de Vivendi et de ses filiales.

Depuis 2010, le Conseil de surveillance de Vivendi a intégré des critères de Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) dans la rémunération des membres du Directoire et des principaux dirigeants du groupe. Des critères pertinents, mesurables et vérifiables sont définis pour chaque métier relevant du savoir-faire et du positionnement de chacun d'entre eux. Il s'agit à ce titre de mesurer, dans le calcul du bonus des personnes concernées, leur contribution individuelle aux enjeux stratégiques pour le groupe, tels que l'accompagnement de la jeunesse dans ses pratiques médiatiques et culturelles, la promotion de la diversité culturelle ou la protection des données personnelles.

La politique de rémunération fixant les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes variables et exceptionnels composant la rémunération totale des membres du Conseil de surveillance et de son Président et celles des membres du

Directoire et de son Président, visés par l'article L. 225-85-2 du Code de commerce, figurent au chapitre 3, sections 3.3.1 et 3.3.2 du Rapport annuel - Document de référence.

Les éléments de rémunération des membres du Directoire et de son Président figurent au chapitre 3, section 3.4.2 du Rapport Annuel - Document de référence.

Les dispositions relatives aux critères de performance qui conditionnent l'accroissement de la rente applicable au régime de retraite additif à prestations définies et l'acquisition des actions de performance figurent respectivement, quant à elles, aux sections 3.3.2.2, 3.4.2.5 et 3.5.4 du chapitre 3 du Rapport annuel - Document de référence.

La rémunération du Président du Conseil de surveillance est fixée, hors la présence de ce dernier, par le Conseil de surveillance sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. Elle figure au chapitre 3, section 3.4.1 du Rapport annuel - Document de référence.

Le mode de répartition des jetons de présence versés aux membres du Conseil de surveillance est déterminé par ce dernier, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, dans la limite globale du montant annuel fixé par l'Assemblée générale des actionnaires.

La détermination et le mode de répartition des jetons de présence figurent au chapitre 3 section 3.3.1.2 du Rapport annuel - Document de référence.

#### 4.1.4. CONDITIONS DE DÉTENTION, PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX ET PRINCIPAUX DIRIGEANTS, DES ACTIONS VIVENDI

Ces conditions figurent au chapitre 3, section 3.5.9 et 3.5.10 du Rapport annuel - Document de référence.

#### 4.1.5. MODALITÉS RELATIVES À LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les modalités relatives à la participation des actionnaires aux Assemblées générales figurent au chapitre 3, section 2.1.4 du Rapport annuel - Document de référence.

## 4.2. Politique de Vivendi en matière d'égalité professionnelle

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 9 novembre 2016, a fait un point sur la mixité au sein du groupe après présentation des travaux du Comité de gouvernance, nomination et rémunération sur ce sujet.

En 2016, le taux d'emploi de femmes dans le groupe est de 41 %. La part de femmes « cadres » est également de 41 %.

En octobre 2016, Vivendi a participé à l'étude, menée auprès des entreprises inscrites au SBF 120, sur la féminisation des instances dirigeantes, réalisée par *Ethics & Board*, observatoire international de la gouvernance des sociétés cotées. Cette étude était réalisée sous le parrainage du ministère des Droits des Femmes. Vivendi se classe globalement en 65<sup>e</sup> position (69<sup>e</sup> place en 2015).

Des évolutions positives sont constatées en 2016 sur la mixité des instances dirigeantes.

Chez UMG, Lucian Grainge a reçu le *Variety's 2016 Empowerment Award* en reconnaissance de son action et pour avoir recruté ou promu sept femmes à des niveaux *Executive Vice President* ou *Senior Vice President* au sein de plusieurs labels. Pour mémoire, UMG a accueilli deux femmes à son Comex depuis deux ans.

Chez Canal+, quatre femmes ont été nommées au Comex de Canal soit 19 % des membres.

Le taux de féminisation du Comité de Direction de Vivendi est de 40 % et les séminaires *co-founders* ont vu la part des femmes passer de 11 % en 2014 à 23 % en 2016.

Afin de renforcer la mixité au sein du groupe, le Conseil de surveillance, dès le 14 décembre 2011, avait approuvé la mise en œuvre d'une double action de *mentoring* et de *networking*. Un point d'étape est réalisé et présenté au Conseil de surveillance chaque année.

L'effort de Vivendi s'est poursuivi pour lutter contre l'effet « plafond de verre » avec le développement du réseau *Andiamo* mis en place en 2012. Ce réseau a poursuivi ses activités en 2016 : rencontres à l'occasion de réunions dédiées et ateliers de développement personnel. Ces activités permettent aux femmes du réseau de s'inspirer auprès de personnalités « rôles modèles » ou d'apprendre et de partager auprès de chercheurs, coaches, consultants sur des thèmes en lien avec la position de leader.

Il accueille actuellement 32 femmes venant de toutes les entités françaises et ayant le même positionnement hiérarchique. L'objectif pour 2017 est l'intégration des dirigeants de Dailymotion et de Gameloft, et de porter ce nombre de participantes à 50 femmes.

Ce réseau permet aussi un échange transversal entre les dirigeantes du groupe, par le biais de rencontres mensuelles avec de hauts dirigeants, des entrepreneurs, pour les faire progresser sur le sujet de la mixité.

Andiamo vient de prendre une orientation complémentaire en s'inspirant du programme Vivendi *Learning Expedition* : mieux connaître les entités du groupe et ses chaînes de valeur, pour devenir également un réseau d'entraide au service des projets du groupe.

## 4.3. 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 2016).

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 2016, figurent au chapitre 3, section 3.9 du Rapport annuel - Document de référence.

### 4.3.1. 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.

Afin d'atteindre chacun de ces objectifs, Vivendi a défini et mis en œuvre les principes généraux de contrôle interne qui reposent pour une large part sur le référentiel défini dans le rapport COSO (*Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission*) publié en 1992 et sa mise à jour en 2013 ainsi que sur le cadre de référence sur le contrôle interne 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.

### 4.3.2. PÉRIMÈTRE DU CONTRÔLE INTERNE

Vivendi est actuellement organisé en six entités opérationnelles (Groupe Canal+, Universal Music Group, Gameloft, Vivendi Village <sup>(1)</sup>, 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 réalisés dans le courant du second semestre 2016 chez Gameloft afin qu'il puisse intégrer très rapidement les dispositifs du contrôle interne du groupe.

### 4.3.3. 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 quel que soit son niveau hiérarchique et ses fonctions. Ces règles, accessibles sur le site [www.vivendi.com](http://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, responsabilité sociale et sociétale.

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 ;

(1) Vivendi Village comprend Vivendi Ticketing, MyBestPro, Watchever, Radionomy, l'Olympia, Olympia Production et CanalOlympia.

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. 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. Le rapport annuel 2016 du Programme de vigilance est entièrement consacré à ce thème. Un questionnaire sur ce sujet a été envoyé à toutes les entités du groupe.

#### 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 délégués.

## 4.4. 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 de la compliance 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 : le Directeur général en charge des opérations, le Directeur financier, le Secrétaire général, le Président de Vivendi Village, le Directeur de l'audit & des risques, la Directrice Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, la Directrice concurrence et éthique 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 de la compliance est effectué au Comité d'audit du Conseil de surveillance de Vivendi.

Le Comité des risques et de la compliance 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 une fois au cours du second semestre en 2016. Les principaux thèmes abordés incluent, notamment :

- ◆ la revue des cartographies des risques chez UMG, Canal+ et Gameloft ;
- ◆ les programmes de vigilance et de compliance chez Canal+ et Universal Music Group ;
- ◆ la mise en conformité du groupe avec le Règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD).

L'appréciation des risques au niveau groupe est fondée sur une approche qualitative et quantitative au niveau de chaque entité opérationnelle. En 2016, des cartographies des risques ont été mises à jour chez Groupe Canal+ et Universal Music Group et une cartographie a été réalisée chez Gameloft par la Direction de l'audit et des risques, grâce aux entretiens menés avec des cadres dirigeants et opérationnels. Ces cartographies ont été par la suite revues par les dirigeants des entités opérationnelles, le Comité des risques et de la compliance, le Directoire de Vivendi, les Commissaires aux comptes et présentées au Comité d'audit de Vivendi le 8 novembre 2016.

Les principaux risques auxquels la société fait face sont décrits dans le Document de référence au chapitre 1, dans la section relative aux facteurs de risques et au chapitre 4, notes 12,14 et 19, aux États financiers consolidés 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 est assurée par le Secrétariat général et la Direction juridique de Vivendi. La gestion des risques financiers (risques financiers de liquidité, de taux et de change) 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.

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 Document de référence au chapitre 1.

En 2016, tous les documents présentés au Comité des risques et de la compliance 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 de la compliance.

#### 4.4.1. 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 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 décembre 2015, 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'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 de la Responsabilité sociétale d'entreprise ;
- ◆ l'examen des dysfonctionnements graves de procédures et le cas échéant, l'examen des cas de corruption et de fraude ;
- ◆ l'examen du Rapport annuel du Programme de vigilance, proposition de toute mesure de nature à en améliorer l'efficacité et le cas échéant formulation d'un avis sur ce rapport ;
- ◆ le choix et la rémunération des Commissaires aux comptes. Un compte-rendu est systématiquement effectué par son Président au Conseil de surveillance de Vivendi et envoyé à chaque membre du Comité et du Conseil de surveillance.

L'ordonnance n° 2016-315 du 18 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 inférieure 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 ;
- ◆ une fois par an, le Directeur de la consolidation et du reporting financier rend compte au Comité d'audit de l'ensemble des missions de SNA réalisées par les auditeurs.

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 2016 avec un taux de présence de 91 %. Ses travaux sont présentés au chapitre 3 section 3.1.1.12 du Rapport annuel - Document de référence.

### 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. En 2016, elle a intégré la Direction de l'audit interne de Gameloft et a réalisé les premières missions d'audit chez Gameloft dès juillet 2016.

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 du groupe. Des audits de suivi sont réalisés généralement 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 l'attention du Comité d'audit et qui peuvent faire l'objet de missions d'investigation spécifiques suivies, le cas échéant, de sanctions.

### 4.4.2. 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.

3

## 4.5. 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, publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et obligatoires, 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 en suite 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 collègue 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 du Conseil de surveillance, du Président et des membres du Directoire, des principaux Directeurs du siège et des Directeurs Opérationnels et Financiers des métiers. Cette procédure s'applique à toutes les opérations : prises de participation, lancement de nouvelles activités ainsi qu'à tout autre engagement financier, achat de droits, contrat immobilier... 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 à 100 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 100 millions d'euros et tout engagement, quel qu'en soit le montant, au-delà d'une enveloppe cumulée d'un 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. 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 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.

## 4.6. 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](http://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 applicables 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.

## 4.7. Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE)

### 4.7.1. RSE ET CRÉATION DE VALEUR

#### Un positionnement innovant

Vivendi, acteur clé du secteur des contenus et des médias, se singularise par sa conception du développement durable et par la contribution qu'il y apporte. Au travers de ses activités, le groupe permet aux générations actuelles et futures de :

- ◆ satisfaire leur besoin de communiquer ;
- ◆ développer leurs talents ;
- ◆ nourrir leur curiosité ;
- ◆ encourager le dialogue interculturel et le vivre ensemble.

#### Un positionnement innovant : quatre engagements stratégiques pour la protection des droits de l'Homme

En tant qu'éditeur et distributeur de contenus, le groupe exerce une influence humaine, intellectuelle et culturelle. En formalisant le champ de responsabilité du secteur des médias et des industries culturelles, dès 2003, Vivendi a défini ses engagements RSE en lien direct avec son cœur d'activité et en les rattachant aux droits de l'Homme (se reporter au chapitre 1 section 1.5.4).

Vivendi fonde ainsi sa responsabilité sociétale sur quatre engagements stratégiques, directement liés aux activités du groupe :

- ◆ promouvoir la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus ;
- ◆ accompagner et protéger la jeunesse dans ses usages numériques ;
- ◆ favoriser le partage des connaissances qui inclut le pluralisme des contenus, l'accès aux médias et la sensibilisation aux enjeux du développement durable ;
- ◆ concilier la valorisation et la protection des données personnelles afin de tirer profit du fort potentiel du numérique tout en respectant la vie privée des clients du groupe.

#### Les huit engagements prioritaires de Vivendi

S'implanter durablement sur un territoire, c'est concilier performance économique et engagements sociétaux, sociaux et environnementaux. Ces engagements se déclinent comme suit :

- ◆ les quatre premiers relèvent des droits de l'Homme (voir ci-dessus) ;
- ◆ les quatre autres, d'une responsabilité commune à l'ensemble des sociétés :
  - vigilance dans la conduite des affaires ;
  - accompagnement social et professionnel des salariés ;
  - développement économique, social et culturel des territoires ;
  - respect de l'environnement à l'ère numérique.

Vivendi affiche clairement ses engagements auprès de tous ses partenaires : clients, salariés, actionnaires, fournisseurs, pouvoirs publics, artistes et société civile. Ces huit engagements prioritaires sont présentés de manière détaillée dans la rubrique RSE du site Internet de

Vivendi ([www.vivendi.com](http://www.vivendi.com)). Cette rubrique reprend également l'ensemble des indicateurs extra-financiers de Vivendi pour l'exercice 2016 ainsi que les tableaux de concordance entre les différents référentiels (parmi lesquels *Global Reporting Initiative* – GRI, supplément sectoriel médias (MSS), loi Grenelle II, OCDE, Pacte mondial des Nations unies, Principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme).

#### Une création de valeur partagée

Les priorités sociétales figurent au premier rang des engagements de Vivendi. Ce positionnement est salué par l'ensemble des parties prenantes du groupe qui entretient avec ces dernières un dialogue régulier et constructif.

La bonne évaluation de la politique de RSE de Vivendi conforte les investisseurs dans leur choix d'investissement. Le fait que Vivendi ait pris ces engagements en faveur de la diversité des expressions musicales ou cinématographiques, du pluralisme et de la qualité des contenus, du dialogue interculturel, de l'accès aux médias, de l'accompagnement de la jeunesse, permet au groupe de conquérir des parts de marché. Cette dynamique démontre que performance économique et responsabilité sociétale d'entreprise vont de pair.

#### Une démarche de reporting intégré

Le choix de lancer un projet pilote de reporting intégré sur le thème du capital culturel a permis au groupe d'associer responsabilité sociétale et performance globale.

Ce travail ambitieux élargi en 2014 au périmètre international a été poursuivi en 2015 et 2016. Son objectif : mesurer et témoigner de la création de valeur liée aux activités du groupe (se reporter au chapitre 1 section 1.5 du Rapport annuel - Document de référence).

Une mesure de l'empreinte socio-économique sera réalisée pour affiner les indicateurs clés au niveau du groupe. La révision de ces indicateurs est la prochaine étape pour mieux illustrer la performance globale du groupe.

### 4.7.2. UNE POLITIQUE RSE PARTAGÉE

#### Une mobilisation transverse

La Direction de la RSE est rattachée au Secrétaire général, membre du Directoire de Vivendi.

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 de gouvernance, nomination et rémunération évalue plus particulièrement l'atteinte des objectifs RSE inclus dans la rémunération variable des dirigeants du groupe et attribue le bonus correspondant. Le Comité d'audit examine la politique RSE du groupe deux fois par an.

Par ailleurs, la Direction de la RSE, qui a défini une cartographie des risques RSE, participe au Comité des risques piloté par la Direction de l'audit et des risques.

La Direction de la RSE définit les orientations stratégiques et assure des missions transversales :

- ◆ elle participe à la définition des critères RSE intégrés dans la rémunération variable des dirigeants du groupe, en coopération avec la Direction des ressources humaines et le Directoire ;
- ◆ elle conduit la démarche de reporting intégré avec la Direction financière ;
- ◆ elle peut organiser, à l'attention des investisseurs, des *roadshows* dédiés à la RSE du groupe, avec la Direction des relations investisseurs ;
- ◆ elle relaie le Programme de vigilance en coopération avec la Direction juridique ;
- ◆ au sein du groupe, elle mène des échanges constructifs et soutenus avec les directions fonctionnelles des filiales (RSE, juridique, finance, ressources humaines) pour mettre en œuvre la politique RSE.

Depuis 2003, la Direction de la RSE réunit un comité composé des correspondants des filiales et des représentants de plusieurs directions fonctionnelles du siège (juridique, finance, audit, ressources humaines). Chaque Comité RSE est l'occasion d'inviter des experts, des représentants de la société civile ou d'institutions nationales ou européennes, à débattre de thèmes qui relèvent des huit engagements prioritaires du groupe.

#### Des critères de RSE inclus dans la rémunération variable des dirigeants

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 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.

#### Un reporting extra-financier, outil de pilotage

Le reporting extra-financier de Vivendi est un outil de pilotage RSE qui permet au groupe de mieux maîtriser ses risques et de renforcer ses opportunités. L'intégration d'indicateurs liés aux engagements stratégiques RSE du groupe constitue une démarche innovante dans le secteur des médias et des industries culturelles.

Les Commissaires aux comptes ont revu le caractère pertinent et matériel des indicateurs et informations extra-financières recensés et définis dans le Protocole de reporting de Vivendi. S'agissant de l'exercice 2016, une partie de ces données est, à ce titre, présentée dans le chapitre 2 du Document de référence et a fait l'objet d'une vérification par le cabinet Ernst & Young.

Dans le secteur des médias et des industries culturelles, Vivendi fait figure de pionnier quant à la remontée et à la vérification d'indicateurs sociétaux directement liés à ses activités.

#### Des engagements stratégiques qui relèvent des droits de l'Homme

Vivendi a inscrit ses engagements stratégiques dans le champ des droits de l'Homme du secteur des médias et des industries créatives. Ce positionnement a été salué par les parties prenantes du groupe et particulièrement par la Fédération internationale des ligues des droits de l'Homme qui a reconnu les efforts innovants entrepris par Vivendi en matière de compréhension, de mesure et d'amélioration de ses impacts sur les droits humains.

Le rattachement de ces engagements sectoriels aux droits de l'Homme permet à Vivendi de répondre aux attentes croissantes de ses parties prenantes y compris celles des investisseurs qui portent une attention de plus en plus soutenue aux performances des entreprises sur ce sujet. Cet exercice de transparence des acteurs économiques est par ailleurs conforme à l'évolution d'une réglementation de plus en plus exigeante aussi bien nationale comme la loi Grenelle II, qu'internationale tels les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme ou encore la directive européenne relative au reporting extra-financier des grandes entreprises qui devront publier des informations relatives au respect des droits de l'Homme dans leur activité.

Le tableau du chapitre 1 section 1.5.4. illustre comment les engagements stratégiques de RSE sont inscrits dans les principaux textes de référence internationaux et notamment ceux des Nations unies.

## 4.8. Perspectives

Pour 2017, Vivendi poursuit son action d'accompagnement et de responsabilisation des entités opérationnelles en matière de contrôle interne, trois principaux thèmes (l'efficacité opérationnelle, le contrôle des coûts de contenus, la sécurité informatique) feront l'objet d'un focus transverse par la Direction de l'audit et des risques. La politique mise

en œuvre pour associer création de valeur et Responsabilité sociétale d'entreprise sera notamment poursuivie sur la mesure de l'empreinte socio-économique permettant de mieux évaluer la performance dans les territoires où il est présent.

Paris, le 23 février 2017

Vincent Bolloré

Président du Conseil de surveillance

## SECTION 5

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ VIVENDI

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Vivendi et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- ◆ de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- ◆ d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à

l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- ◆ prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- ◆ prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- ◆ déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

### AUTRES INFORMATIONS

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Paris La Défense, le 23 février 2017

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

Baudouin Griton  
Associé

ERNST & YOUNG et Autres

Jacques Pierres  
Associé

## SOMMAIRE

<b>CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS</b>	<b>184</b>	<b>II - ANNEXE AU RAPPORT FINANCIER : DONNÉES FINANCIÈRES COMPLÉMENTAIRES NON AUDITÉES</b>	<b>208</b>
<b>I - RAPPORT FINANCIER DE L'EXERCICE 2016</b>	<b>185</b>	1. Chiffre d'affaires, ROC et EBITA trimestriels par métier	208
<b>SECTION 1</b>		<b>III - ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>210</b>
ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE ET DES MÉTIERS	185	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	210
1.1. Compte de résultat consolidé et compte de résultat ajusté	186	Compte de résultat consolidé	211
1.2. Analyse des résultats du groupe	187	Tableau du résultat global consolidé	212
1.3. Analyse détaillée des principales lignes du compte de résultat	188	Bilan consolidé	213
1.4. Analyse des résultats opérationnels	191	Tableau des flux de trésorerie consolidés	214
<b>SECTION 2</b>		Tableaux de variation des capitaux propres consolidés	216
TRÉSORERIE ET CAPITAUX	199	Notes annexes aux états financiers consolidés	218
2.1. Position nette de trésorerie et portefeuille de participations	199	<b>IV - COMPTES ANNUELS</b>	<b>300</b>
2.2. Évolution de la position nette de trésorerie	201	1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	301
2.3. Analyse des flux de trésorerie opérationnels	202	2. États financiers 2016	303
2.4. Analyse des activités d'investissement et de financement	204	3. Annexe aux états financiers de l'exercice 2016	307
<b>SECTION 3</b>		4. Filiales et participations	336
PERSPECTIVES	206	5. Échéances des dettes fournisseurs	337
<b>SECTION 4</b>		6. Tableau de résultats des cinq derniers exercices	338
DÉCLARATIONS PROSPECTIVES	207	7. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	339

### Nota :

En application de l'article 28 du règlement 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 n° 2003/71/CE « Directive Prospectus »), les éléments suivants sont inclus par référence :

- ◆ 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 ;
- ◆ le rapport financier de l'exercice 2014, les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2014 établis selon les normes IFRS et le rapport des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés présentés aux pages 158 à 293 du Document de référence n° D.15-0135 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 13 mars 2015.

# 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



## Chiffres clés consolidés

## NOTE PRÉLIMINAIRE

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				
	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Données consolidées</b>					
Chiffre d'affaires	10 819	10 762	10 089	10 252	9 597
Résultat opérationnel (EBIT)	1 194	1 231	736	637	(1 131)
Résultat net, part du groupe	1 256	1 932	4 744	1 967	179
Dont résultat net des activités poursuivies, part du groupe	1 236	699	(290)	43	(1 565)
Résultat opérationnel courant (ROC) (a)	853	1 061	1 108	1 131	na
Résultat opérationnel ajusté (EBITA) (a)	724	942	999	955	1 074
Résultat net ajusté (ANI) (a)	755	697	626	454	318
Position nette de trésorerie/(Endettement financier net) (a)	1 068	6 422	4 637	(11 097)	(13 419)
Capitaux propres	19 612	21 086	22 988	19 030	21 291
Dont Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA	19 383	20 854	22 606	17 457	18 325
Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) (a)	729	892	843	894	846
Flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT) (a)	341	(69)	421	503	772
Investissements financiers	(4 084)	(3 927)	(1 244)	(107)	(1 689)
Désinvestissements financiers	1 971	9 013	17 807	3 471	201
Dividendes versés aux actionnaires de Vivendi SA	(b) 2 588	(c) 2 727	(d) 1 348	1 325	1 245
Acquisitions/(cessions) de titres d'autocontrôle de Vivendi SA	1 623	492	32	-	18
<b>Données par action</b>					
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation	1 272,6	1 361,5	1 345,8	1 330,6	1 298,9
<b>Résultat net ajusté par action</b>	<b>0,59</b>	<b>0,51</b>	<b>0,46</b>	<b>0,34</b>	<b>0,24</b>
Nombre d'actions en circulation à la fin de la période (hors titres d'autocontrôle)	1 259,5	1 342,3	1 351,6	1 339,6	1 322,5
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA par action	15,39	15,54	16,73	13,03	13,86
<b>Dividendes versés par action</b>	<b>(b) 2,00</b>	<b>(c) 2,00</b>	<b>(d) 1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>

Données en millions d'euros, nombre d'actions en millions, données par action en euros.

na : non applicable.

- (a) Le résultat opérationnel courant (ROC), le résultat opérationnel ajusté (EBITA), le résultat net ajusté (ANI), la position nette de trésorerie (ou l'endettement financier net), 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 2016

### NOTES PRÉLIMINAIRES

- ◆ Le 16 février 2017, le présent rapport financier et les états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ont été arrêtés par le Directoire. Après avis du Comité d'audit qui s'est réuni le 20 février 2017, le Conseil de surveillance du 23 février 2017 a examiné le rapport financier et les états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2016, tels qu'arrêtés par le Directoire du 16 février 2017.
- ◆ Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 sont audités 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.

## SECTION 1

### ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE ET DES MÉTIERS

### NOTES PRÉLIMINAIRES

- ◆ 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 illustrent mieux les performances des activités et permettent d'exclure la plupart des éléments non opérationnels et non récurrents :

- 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 ainsi que les « autres produits » et « autres charges » du résultat opérationnel, tels que définis dans la note 1.2.3 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- selon la définition de Vivendi, 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.

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.

- ◆ Pour mémoire, GVT, cédé en 2015, est présenté comme une activité cédée ou en cours de cession en application de la norme IFRS 5. En pratique, les produits et charges de ce métier ont été traités de la manière suivante :
  - la contribution de GVT, jusqu'à sa cession effective le 28 mai 2015, à chaque ligne du compte de résultat consolidé de Vivendi ainsi que la plus-value de cession réalisée sont regroupées sur la ligne « Résultat net des activités cédées ou en cours de cession » ;
  - la quote-part de résultat net et la plus-value de cession réalisée sont exclues du résultat net ajusté de Vivendi.

## 1.1. Compte de résultat consolidé et compte de résultat ajusté

Compte de résultat consolidé			Compte de résultat ajusté		
	Exercices clos le 31 décembre		Exercices clos le 31 décembre		
	2016	2015	2016	2015	
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>10 819</b>	<b>10 762</b>	<b>10 819</b>	<b>10 762</b>	<b>Chiffre d'affaires</b>
Coût des ventes	(6 829)	(6 555)	(6 829)	(6 555)	Coût des ventes
Charges administratives et commerciales hors amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(3 172)	(3 163)	(3 137)	(3 146)	Charges administratives et commerciales hors amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises
Charges de restructuration	(94)	(102)	(94)	(102)	Charges de restructuration
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(223)	(408)	(35)	(17)	Autres charges et produits opérationnels
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(23)	(3)			
Reprise de provision au titre du litige Liberty Media aux États-Unis	240	-			
Autres produits	661	745			
Autres charges	(185)	(45)			
<b>Résultat opérationnel (EBIT)</b>	<b>1 194</b>	<b>1 231</b>	<b>724</b>	<b>942</b>	<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	169	(10)	214	(10)	Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence
Coût du financement	(40)	(30)	(40)	(30)	Coût du financement
Produits perçus des investissements financiers	47	52	47	52	Produits perçus des investissements financiers
Autres produits financiers	31	16			
Autres charges financières	(69)	(73)			
<b>Résultat des activités avant impôt</b>	<b>1 332</b>	<b>1 186</b>	<b>945</b>	<b>954</b>	<b>Résultat des activités avant impôt ajusté</b>
Impôt sur les résultats	(77)	(441)	(162)	(199)	Impôt sur les résultats
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>1 255</b>	<b>745</b>			
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	20	1 233			
<b>Résultat net</b>	<b>1 275</b>	<b>1 978</b>	<b>783</b>	<b>755</b>	<b>Résultat net ajusté avant intérêts minoritaires</b>
<i>Dont</i>					<i>Dont</i>
<b>Résultat net, part du groupe</b>	<b>1 256</b>	<b>1 932</b>	<b>755</b>	<b>697</b>	<b>Résultat net ajusté</b>
<b>Activités poursuivies</b>	<b>1 236</b>	<b>699</b>			
Activités cédées ou en cours de cession	20	1 233			
Intérêts minoritaires	19	46	28	58	Intérêts minoritaires
<b>Résultat net, part du groupe par action</b> (en euros)	<b>0,99</b>	<b>1,42</b>	<b>0,59</b>	<b>0,51</b>	<b>Résultat net ajusté par action</b> (en euros)
<b>Résultat net, part du groupe dilué par action</b> (en euros)	<b>0,95</b>	<b>1,41</b>	<b>0,54</b>	<b>0,51</b>	<b>Résultat net ajusté dilué par action</b> (en euros)

Données en millions d'euros, sauf données par action.

## 1.2. Analyse des résultats du groupe

### 1.2.1. RÉSULTAT NET AJUSTÉ

En 2016, le **résultat net ajusté** est un bénéfice de 755 millions d'euros (0,59 euro par action), contre 697 millions d'euros en 2015 (0,51 euro par action), soit une augmentation de 58 millions d'euros (+8,4 %). Le recul du résultat opérationnel ajusté (EBITA) (-218 millions d'euros),

l'augmentation du coût du financement (-10 millions d'euros) et les moindres produits perçus des investissements financiers (-5 millions d'euros) sont compensés par la progression de la quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence (+224 millions d'euros, essentiellement la contribution de Telecom Italia +216 millions d'euros), la baisse des impôts (+37 millions d'euros) et la diminution des intérêts minoritaires (+30 millions d'euros).

#### Résultat net ajusté par action

	Exercices clos le 31 décembre			
	2016		2015	
	De base	Dilué	De base	Dilué
<b>Résultat net ajusté</b> (en millions d'euros)	755	(a) 693	697	697
<b>Nombre d'actions</b> (en millions)				
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation (b)	1 272,6	1 272,6	1 361,5	1 361,5
Effet dilutif potentiel lié aux rémunérations payées en actions	-	3,1	-	5,3
<b>Nombre d'actions moyen pondéré ajusté</b>	<b>1 272,6</b>	<b>1 275,7</b>	<b>1 361,5</b>	<b>1 366,8</b>
<b>Résultat net ajusté par action</b> (en euros)	<b>0,59</b>	<b>0,54</b>	<b>0,51</b>	<b>0,51</b>

(a) Comprend uniquement l'impact pour Vivendi des instruments dilutifs de Telecom Italia, calculé sur la base des informations financières publiées par Telecom Italia au titre des neuf premiers mois de l'exercice 2016.

(b) Net du nombre moyen pondéré de titres d'autocontrôle (51,4 millions de titres pour l'exercice 2016, contre 1,6 million pour l'exercice 2015).

### 1.2.2. RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE

Hors résultat des activités cédées ou en cours de cession, le **résultat net, après intérêts minoritaires, des activités poursuivies** est un bénéfice de 1 236 millions d'euros, contre un bénéfice de 699 millions d'euros en 2015, soit une augmentation de 537 millions d'euros (+77,0 %). Cette progression est notamment liée à la reprise nette de provision au titre du litige Liberty Media (+240 millions d'euros, avant impôts), l'augmentation de la quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence (+179 millions d'euros, essentiellement la contribution de Telecom Italia pour +173 millions d'euros) et à la baisse des impôts (+364 millions d'euros). Ces éléments sont notamment compensés par l'évolution des autres produits et charges du résultat opérationnel (-224 millions d'euros).

Sur l'exercice 2016, ils comprennent notamment la plus-value de cession de la participation résiduelle dans Activision Blizzard en janvier 2016 (576 millions d'euros, avant impôts). Sur l'exercice 2015, ils comprenaient essentiellement la plus-value de cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR (651 millions d'euros, avant impôts).

En 2016, le **résultat net, part du groupe** est un bénéfice de 1 256 millions d'euros (0,99 euro par action), contre 1 932 millions d'euros en 2015 (1,42 euro par action), soit une évolution défavorable de 676 millions d'euros (-35,0 %). En 2015, le résultat net, part du groupe comprenait la plus-value de cession, le 28 mai 2015, de GVT (+1 818 millions d'euros, avant impôts de 395 millions d'euros payés au Brésil) compensée par la moins-value réalisée sur la cession des titres Telefonica Brasil (-294 millions d'euros).

## 1.2.3. RÉCONCILIATION DU RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE AU RÉSULTAT NET AJUSTÉ

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2016	2015
<b>Résultat net, part du groupe (a)</b>	<b>1 256</b>	<b>1 932</b>
<i>Ajustements</i>		
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	223	408
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (a)	23	3
Reprise de provision au titre du litige Liberty Media aux États-Unis (a)	(240)	-
Autres produits (a)	(661)	(745)
Autres charges (a)	185	45
Amortissement des actifs incorporels liés aux sociétés mises en équivalence	45	-
Autres produits financiers (a)	(31)	(16)
Autres charges financières (a)	69	73
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession (a)	(20)	(1 233)
Variation de l'actif d'impôt différé lié aux régimes de l'intégration fiscale de Vivendi SA et du bénéfice mondial consolidé	(33)	42
Charge d'impôt sur la cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR	-	124
Charge nette d'impôt liée à la cession de GVT et des titres Telefonica Brasil	-	63
Éléments non récurrents de l'impôt	16	145
Impôt sur les ajustements	(68)	(132)
Intérêts minoritaires sur les ajustements	(9)	(12)
<b>Résultat net ajusté</b>	<b>755</b>	<b>697</b>

(a) Tels que présentés au compte de résultat consolidé.

## 1.3. Analyse détaillée des principales lignes du compte de résultat

## 1.3.1. CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (ROC)

**Le chiffre d'affaires consolidé** s'élève à 10 819 millions d'euros, contre 10 762 millions d'euros sur l'exercice 2015, soit une augmentation de 57 millions d'euros (+0,5 % et -0,2 % à taux de change et périmètre constants (1)).

**Le coût des ventes** s'élève à 6 829 millions d'euros, contre 6 555 millions d'euros sur l'exercice 2015, soit une augmentation de 274 millions d'euros (+4,2 %).

**Dans le compte de résultat ajusté, les charges administratives et commerciales** s'élèvent à 3 137 millions d'euros, contre 3 146 millions d'euros en 2015, soit une diminution de 9 millions d'euros (-0,3 %).

**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, sont restés stables à 309 millions d'euros (contre 305 millions d'euros en 2015) et

concernent notamment les décodeurs de Groupe Canal+ ainsi que les catalogues, les films et les programmes télévisuels de Studiocanal.

**Le résultat opérationnel courant (ROC)** s'élève à 853 millions d'euros, contre 1 061 millions d'euros sur l'exercice 2015, soit une évolution défavorable de 208 millions d'euros (-19,6 %). À taux de change et périmètre constants, le résultat opérationnel courant diminue de 197 millions d'euros (-18,5 %). La progression d'Universal Music Group (+67 millions d'euros à taux de change constant) est plus que compensée par le recul de Groupe Canal+, principalement du fait de l'aggravation des pertes des chaînes Canal+ en France (2) (-127 millions d'euros) ainsi que les coûts de développement au sein de Vivendi Village et de Nouvelles Initiatives (dont notamment Vivendi Content avec le lancement de Studio+).

## 1.3.2. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

**Le résultat opérationnel ajusté (EBITA)** s'élève à 724 millions d'euros, contre 942 millions d'euros sur l'exercice 2015, en retrait de 218 millions d'euros (-23,2 %). À taux de change et périmètre constants,

(1) Le périmètre constant permet de retracer les impacts des acquisitions des sociétés qui détiennent les droits, hors édition, de l'Ours Paddington le 30 juin 2016, Gameloft le 29 juin 2016, Alterna TV, renommée Thema America, le 7 avril 2016, Radionomy le 17 décembre 2015 et Dailymotion le 30 juin 2015.

(2) Correspond aux six chaînes premium : Canal+, Canal+ Cinéma, Canal+ Sport, Canal+ Séries, Canal+ Family et Canal+ Décalé.

le résultat opérationnel ajusté diminue de 203 millions d'euros (-21,5 %). Cette baisse reflète essentiellement l'évolution défavorable du résultat opérationnel courant (ROC). Par ailleurs, le résultat opérationnel ajusté comprend :

- ◆ **les charges de restructuration** qui s'élèvent à 94 millions d'euros sur l'exercice 2016 et sont principalement supportées par Universal Music Group (44 millions d'euros), Groupe Canal+ (41 millions d'euros, qui comprennent les coûts d'arrêt des émissions, dans le cadre des nouvelles grilles, ainsi que les charges induites par le protocole de sortie de crise chez iTélé) et Dailymotion (6 millions d'euros). En 2015, elles s'élevaient à 102 millions d'euros, essentiellement supportées par Universal Music Group (51 millions d'euros) et Groupe Canal+ (47 millions d'euros, liés notamment à la mise en place d'une nouvelle organisation au cours du second semestre 2015) ;
- ◆ **les autres charges et produits opérationnels** exclus du résultat opérationnel courant (ROC) qui représentent une charge nette de 35 millions d'euros, contre une charge nette de 17 millions d'euros sur l'exercice 2015. En 2016, ils comprennent essentiellement des dotations de provisions au titre de certains droits de diffusion et des pénalités contractuelles chez Groupe Canal+ ainsi que la charge relative aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions (-14 millions d'euros). Ces charges sont compensées par les produits relatifs au dénouement de litiges aux États-Unis chez Universal Music Group (+16 millions d'euros). En 2015, ils comprenaient notamment les produits relatifs au dénouement de litiges aux États-Unis chez Universal Music Group (+29 millions d'euros), des reprises de provisions chez Groupe Canal+ (+22 millions d'euros) et chez Corporate (+19 millions d'euros) et, dans l'autre sens, des dotations de provisions au titre de litiges chez Groupe Canal+ (-61 millions d'euros) et la charge relative aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions (-16 millions d'euros).

**Le résultat opérationnel (EBIT)** s'élève à 1 194 millions d'euros, contre 1 231 millions d'euros sur l'exercice 2015, soit une diminution de 37 millions d'euros (-2,9 %). Dans ce montant :

- ◆ **la reprise de provision au titre du litige Liberty Media** représente un produit net de 240 millions d'euros. Au 31 décembre 2012, sur la base du verdict rendu le 25 juin 2012 au titre du litige Liberty Media Corporation aux États-Unis, Vivendi avait comptabilisé une provision correspondant au montant total de la condamnation (945 millions d'euros), soit les dommages et les intérêts avant jugement (*pre-judgment interest*). Le 23 février 2016, Vivendi a conclu un accord transactionnel avec Liberty Media et lui a versé 775 millions de dollars (705 millions d'euros) pour mettre fin à cette action judiciaire. Par ailleurs, la provision constatée au titre de la *securities class action* aux États-Unis est inchangée à 100 millions d'euros. Se reporter à la note 23 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- ◆ **les autres produits et charges** du résultat opérationnel sont un produit net de 476 millions d'euros, contre un produit net de 700 millions d'euros en 2015. En 2016, ils comprennent 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. En 2015, ils comprenaient essentiellement la plus-value de cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR (651 millions d'euros, avant impôts) et une reprise de la provision pour dépréciation de la participation de Groupe Canal+ dans TVN en Pologne (54 millions d'euros), cédée le 1<sup>er</sup> juillet 2015. Se reporter à la note 4 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 ;
- ◆ **les amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises** s'élèvent à 246 millions d'euros, contre 411 millions d'euros sur l'exercice 2015, soit une diminution de 165 millions d'euros, notamment liée à la fin de l'amortissement (15 ans) des catalogues Polygram.

### 1.3.3. RÉCONCILIATION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (EBIT) AU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ (EBITA) ET AU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (ROC)

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2016	2015
<b>Résultat opérationnel (EBIT) (a)</b>	<b>1 194</b>	<b>1 231</b>
<i>Ajustements</i>		
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	223	408
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (a)	23	3
Reprise de provision au titre du litige Liberty Media aux États-Unis (a)	(240)	-
Autres produits (a)	(661)	(745)
Autres charges (a)	185	45
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>724</b>	<b>942</b>
<i>Ajustements</i>		
Charges de restructuration (a)	94	102
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	14	16
Autres charges et produits opérationnels non courants	21	1
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>	<b>853</b>	<b>1 061</b>

(a) Tels que présentés au compte de résultat consolidé.

### 1.3.4. QUOTE-PART DE RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Dans le compte de résultat ajusté, la **quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence** est un produit de 214 millions d'euros, contre une charge de 10 millions d'euros sur l'exercice 2015. Sur l'exercice 2016, ce montant comprend essentiellement la quote-part de résultat net en provenance de Telecom Italia (216 millions d'euros) pour la période du 15 décembre 2015 au 30 septembre 2016, calculée sur la base des informations financières publiées par Telecom Italia (1).

Dans le compte de résultat consolidé, la **quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence** est un produit de 169 millions d'euros, contre une charge de 10 millions d'euros sur l'exercice 2015. Outre les quotes-parts de résultat comptabilisées dans le résultat ajusté, elle comprend sur l'exercice 2016 l'amortissement des actifs incorporels liés à l'allocation du prix d'acquisition de Telecom Italia (-43 millions d'euros ; se reporter à la note 11 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016).

### 1.3.5. CHARGES ET PRODUITS DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES

Le **coût du financement** s'élève à 40 millions d'euros, contre 30 millions d'euros sur l'exercice 2015, soit une augmentation de 10 millions d'euros. Dans ce montant :

- ◆ les intérêts sur emprunts s'élèvent à 63 millions d'euros, contre 65 millions d'euros sur l'exercice 2015. Cette évolution reflète la diminution du taux moyen des emprunts à 2,12 % (contre 2,91 % sur l'exercice 2015), compensée par l'augmentation de l'encours moyen des emprunts à 3,0 milliards d'euros (contre 2,2 milliards d'euros sur l'exercice 2015), liée à l'émission de nouveaux emprunts obligataires en mai et novembre 2016 pour un montant total de 2,1 milliards d'euros. Par ailleurs, sur l'exercice 2015, le coût du financement intégrait les intérêts perçus par Vivendi SA (4 millions d'euros) sur le financement accordé à GVT ;
- ◆ les produits du placement des excédents de trésorerie s'élèvent à 23 millions d'euros, contre 31 millions d'euros sur l'exercice 2015. Cette évolution est liée à la diminution de l'encours moyen des placements à 6,7 milliards d'euros (contre 8,8 milliards d'euros sur 2015) ; le taux moyen des placements est resté stable à 0,34 % (contre 0,35 % sur l'exercice 2015).

Les **produits perçus des investissements financiers** s'élèvent à 47 millions d'euros, contre 52 millions d'euros sur l'exercice 2015. En 2016, ils comprennent essentiellement les dividendes reçus de Telefonica (19 millions d'euros en numéraire et 15 millions d'euros en actions) et Telefonica Brasil (4 millions d'euros) ainsi que les intérêts générés par les obligations souscrites par Vivendi auprès de Banijay Group et Lov Banijay (5 millions d'euros). En 2015, ils correspondaient à hauteur de 26 millions d'euros aux intérêts générés entre le 6 mai et le 19 août 2015 par la créance d'un montant de 1 948 millions d'euros sur Altice liée au paiement différé de la cession de 10 % de Numericable-SFR. Ils comprenaient en outre les dividendes reçus d'Activision Blizzard (8 millions d'euros, en numéraire) et de Telefonica (16 millions d'euros, en actions).

Dans le compte de résultat consolidé, les **autres charges et produits financiers** sont une charge nette de 38 millions d'euros, contre une charge nette de 57 millions d'euros sur l'exercice 2015. En 2015, ce montant comprenait notamment la charge de 16 millions d'euros liée à la variation défavorable de la juste valeur de l'instrument de couverture (« tunnel ») de la valeur en dollars de la participation résiduelle détenue par Vivendi dans Activision Blizzard.

### 1.3.6. IMPÔT

L'**impôt dans le compte de résultat ajusté** est une charge nette de 162 millions d'euros, comparée à une charge nette de 199 millions d'euros sur l'exercice 2015, soit une amélioration de 37 millions d'euros, qui reflète notamment la baisse attendue des résultats taxables des chaînes Canal+. Le taux effectif de l'impôt dans le résultat net ajusté s'établit à 22,2 % sur l'exercice 2016, contre 20,6 % en 2015. Cette évolution reflète notamment l'augmentation de l'économie courante attendue du fait de l'utilisation des déficits reportables du groupe aux États-Unis (59 millions d'euros) due à la progression attendue des résultats taxables d'Universal Music Group, partiellement compensée par l'incidence des pertes encourues au titre des projets de développement du groupe en France, en particulier le lancement de Studio+ par Vivendi Content et la reconfiguration en cours de Dailymotion.

L'**impôt dans le compte de résultat consolidé** est une charge nette de 77 millions d'euros, contre une charge nette de 441 millions d'euros sur l'exercice 2015. Cette amélioration de 364 millions d'euros intègre la variation favorable de 75 millions d'euros de l'économie d'impôt liée au régime de l'intégration fiscale de Vivendi SA, qui est un produit de 33 millions d'euros en 2016, contre une charge de 42 millions d'euros en 2015, ainsi que la diminution de 84 millions d'euros de la contribution de 3 % sur les dividendes de Vivendi SA (38 millions d'euros en 2016, contre 122 millions d'euros en 2015). Par ailleurs, en 2015, il intégrait la charge d'impôt encourue par Vivendi SA en France sur la cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR (124 millions d'euros, nette de l'économie d'impôt afférente à l'intégration fiscale de Vivendi SA) ainsi que la charge d'impôt encourue par Vivendi SA en France sur la plus-value de cession de GVT nette de l'économie d'impôt réalisée sur la moins-value de cession de la participation dans Telefonica Brasil (63 millions d'euros, nette de l'économie d'impôt afférente à l'intégration fiscale de Vivendi SA).

### 1.3.7. RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSION

Le **résultat net des activités cédées ou en cours de cession** s'élevait à 1 233 millions d'euros sur l'exercice 2015, et comprenait la plus-value de cession le 28 mai 2015 de GVT pour 1 818 millions d'euros, avant impôts de 395 millions d'euros payés au Brésil, la moins-value réalisée sur les titres Telefonica Brasil (-294 millions d'euros) ainsi que le résultat net de GVT jusqu'à sa cession pour 179 millions d'euros, y compris l'incidence de l'arrêt, depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2014, de l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles en application de la norme IFRS 5 (+153 millions d'euros sur 2015). Il comprenait également l'impact résiduel lié à la cession de 80 % de SFR à Numericable (-69 millions d'euros).

(1) Respectivement le 17 mars 2016 (résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2015) et le 4 novembre 2016 (résultats des neuf premiers mois de l'exercice 2016).

### 1.3.8. INTÉRÊTS MINORITAIRES

La part du résultat net revenant aux intérêts minoritaires s'élève à 19 millions d'euros, contre 46 millions d'euros sur l'exercice 2015, soit une diminution de 27 millions d'euros. En 2016, il correspond essentiellement aux intérêts minoritaires de Canal+ Overseas, nc+

en Pologne et VTV au Vietnam. En 2015, il comprenait également les intérêts minoritaires de la Société d'Édition de Canal Plus (SECP ; avant leur rachat complet par Vivendi entre mi-août et fin septembre 2015).

La part du résultat net ajusté revenant aux intérêts minoritaires s'élève à 28 millions d'euros, contre 58 millions d'euros sur l'exercice 2015.

## 1.4. Analyse des résultats opérationnels

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre				
	2016	2015	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants (a)
<b>Chiffre d'affaires</b>					
Universal Music Group	5 267	5 108	+3,1 %	+4,4 %	+4,4 %
Groupe Canal+	5 253	5 513	-4,7 %	-4,1 %	-4,2 %
Gameloft	132	-	na	na	na
Vivendi Village	111	100	+10,9 %	+14,7 %	+3,8 %
Nouvelles Initiatives	103	43	× 2,4	× 2,4	+51,6 %
Éliminations des opérations intersegment	(47)	(2)			
<b>Total Vivendi</b>	<b>10 819</b>	<b>10 762</b>	<b>+0,5 %</b>	<b>+1,5 %</b>	<b>-0,2 %</b>
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>					
Universal Music Group	687	626	+9,8 %	+10,7 %	+10,7 %
Groupe Canal+	303	542	-44,1 %	-44,0 %	-44,2 %
Gameloft	10	-	na	na	na
Vivendi Village	(7)	10	na	na	na
Nouvelles Initiatives	(44)	(18)	× 2,4	× 2,4	-78,0 %
Corporate	(96)	(99)	+2,3 %	+2,3 %	+2,3 %
<b>Total Vivendi</b>	<b>853</b>	<b>1 061</b>	<b>-19,6 %</b>	<b>-18,8 %</b>	<b>-18,5 %</b>
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>					
Universal Music Group	644	593	+8,4 %	+9,1 %	+9,1 %
Groupe Canal+	240	454	-47,1 %	-46,9 %	-47,1 %
Gameloft	7	-	na	na	na
Vivendi Village	(9)	9	na	na	na
Nouvelles Initiatives	(56)	(20)	× 2,8	× 2,8	× 2,2
Corporate	(102)	(94)	-8,4 %	-8,4 %	-8,4 %
<b>Total Vivendi</b>	<b>724</b>	<b>942</b>	<b>-23,2 %</b>	<b>-22,5 %</b>	<b>-21,5 %</b>

na : non applicable.

(a) Le périmètre constant permet de retraiter les impacts des acquisitions suivantes :

- Alterna TV, renommée Thema America (7 avril 2016) et l'Ours Paddington (30 juin 2016) par Groupe Canal+ ;
- Gameloft (29 juin 2016) ;
- Radionomy au sein de Vivendi Village (17 décembre 2015) ;
- Dailymotion au sein de Nouvelles Initiatives (30 juin 2015).

## 1.4.1. UNIVERSAL MUSIC GROUP (UMG)

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre				
	2016	2015	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants
Musique enregistrée	4 188	4 113	+1,8 %	+2,9 %	+2,9 %
<i>Ventes physiques</i>	1 225	1 437	-14,8 %	-14,9 %	-14,9 %
<i>Ventes numériques</i>	2 238	1 975	+13,3 %	+14,7 %	+14,7 %
<i>Dont streaming et abonnement</i>	1 483	954	+55,5 %	+57,9 %	+57,9 %
<i>Redevances et autres</i>	725	701	+3,3 %	+6,0 %	+6,0 %
Édition musicale	792	756	+4,7 %	+6,7 %	+6,7 %
Merchandising et autres	313	276	+13,4 %	+16,1 %	+16,1 %
Élimination des opérations intersegment	(26)	(37)			
<b>Total Chiffre d'affaires</b>	<b>5 267</b>	<b>5 108</b>	<b>+3,1 %</b>	<b>+4,4 %</b>	<b>+4,4 %</b>
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>	<b>687</b>	<b>626</b>	<b>+9,8 %</b>	<b>+10,7 %</b>	<b>+10,7 %</b>
<i>ROC/chiffre d'affaires</i>	13,0 %	12,3 %	+0,7 pt		
Charges de restructuration	(44)	(51)			
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	(3)	(5)			
Autres éléments d'ajustements exclus du ROC	4	23			
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>644</b>	<b>593</b>	<b>+8,4 %</b>	<b>+9,1 %</b>	<b>+9,1 %</b>
<i>EBITA/chiffre d'affaires</i>	12,2 %	11,6 %	+0,6 pt		
<b>Répartition géographique du chiffre d'affaires de la musique enregistrée</b>					
Amérique du Nord	1 806	1 736	+4,0 %	+3,7 %	+3,7 %
Europe	1 481	1 538	-3,7 %	-	-
Asie	542	468	+15,7 %	+7,2 %	+7,2 %
Amérique latine	135	129	+4,3 %	+23,1 %	+23,1 %
Reste du monde	224	242	-7,2 %	-4,4 %	-4,4 %
	<b>4 188</b>	<b>4 113</b>	<b>+1,8 %</b>	<b>+2,9 %</b>	<b>+2,9 %</b>

Meilleures ventes de musique enregistrée, en valeur (source : *MusicMart*)

## Exercice clos le 31 décembre 2016

Artiste	Album
Drake	Views
Justin Bieber	Purpose
Rihanna	Anti
Ariana Grande	Dangerous Woman
The Rolling Stones	Blue & Lonesome
Utada Hikaru	Fantôme
Metallica	Hardwired... To Self-Destruct
The Weeknd	Starboy
back number	Encore
The Weeknd	Beauty Behind The Madness

## Exercice clos le 31 décembre 2015

Artiste	Album
Taylor Swift	1989
Justin Bieber	Purpose
Sam Smith	In The Lonely Hour
The Weeknd	Beauty Behind The Madness
Artistes divers	Cinquante Nuances de Grey
The Beatles	1+
Dreams Come True	Dreams Come True The Best! Watashino Dorikamu
Maroon 5	V
Drake	If You're Reading This It's Too Late
Helene Fischer	Weihnachten

Le chiffre d'affaires d'Universal Music Group (UMG) s'établit à 5 267 millions d'euros, en hausse de 4,4 % à taux de change constants par rapport à 2015 (+3,1 % en données réelles), porté par la croissance de l'ensemble de ses activités.

Le chiffre d'affaires de la musique enregistrée progresse de 2,9 % à taux de change constants grâce à la croissance des revenus liés aux abonnements et au streaming (+57,9 %), qui compense largement la baisse des ventes de téléchargements numériques et physiques.

Le chiffre d'affaires de l'édition musicale augmente de 6,7 % à taux de change constants, également porté par la croissance des revenus liés aux abonnements et au streaming, ainsi que ceux liés à certains droits d'auteur (*synchronization*) et aux droits de représentations (*performance*). Le chiffre d'affaires du merchandising et des autres activités progresse de 16,1 % à taux de change constants grâce à une activité de concerts plus soutenue.

Parmi les meilleures ventes de musique enregistrée en 2016 figurent les nouveaux albums de Drake, Rihanna, Ariana Grande et des Rolling Stones, ainsi que les titres de Justin Bieber.

Le résultat opérationnel courant (ROC) d'UMG s'élève à 687 millions d'euros, en hausse de 10,7 % à taux de change constants par rapport à 2015 (+9,8 % en données réelles). Cette bonne performance s'explique par la croissance du chiffre d'affaires et des économies de coûts.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) d'UMG s'établit à 644 millions d'euros, en hausse de 9,1 % à taux de change constants par rapport à 2015 (+8,4 % en données réelles). L'EBITA intègre des produits relatifs aux dénouements de litiges et des charges de restructuration en 2016 et 2015.

Au cours des derniers mois, UMG a signé plusieurs accords avec les héritiers de Prince et NPG Records Inc., devenant la maison d'édition musicale, de merchandising et de la plupart de la musique enregistrée de l'artiste. Il est ainsi devenu l'éditeur exclusif mondial des chansons publiées et inédites de l'artiste et le partenaire exclusif mondial pour la marque et les licences. Il détient également les droits de licence exclusifs de certains enregistrements de NPG Records Inc., dont ceux ayant gagné des *Grammies*, ainsi que le droit de compiler et de sortir des albums issus des enregistrements inédits.

## 1.4.2. GROUPE CANAL+

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre				
	2016	2015	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants (a)
Télévision payante en France métropolitaine	3 178	3 383	-6,1 %	-6,1 %	-6,1 %
<i>Dont les chaînes Canal+ (b)</i>	1 614	1 743	-7,4 %	-7,4 %	-7,4 %
Télévision payante à l'international	1 442	1 364	+5,7 %	+7,4 %	+6,8 %
<i>Pologne</i>	492	500	-1,8 %	+2,2 %	+2,2 %
<i>Outre-mer</i>	411	407	+1,1 %	+1,1 %	+1,1 %
<i>Afrique</i>	450	378	+19,2 %	+19,9 %	+19,9 %
<i>Vietnam</i>	49	51	-4,9 %	-3,5 %	-3,5 %
<i>Autres</i>	40	28			
Télévision gratuite en France métropolitaine	217	203	+6,9 %	+6,9 %	+6,9 %
Studiocanal	416	563	-26,1 %	-24,0 %	-24,0 %
<b>Total Chiffre d'affaires</b>	<b>5 253</b>	<b>5 513</b>	<b>-4,7 %</b>	<b>-4,1 %</b>	<b>-4,2 %</b>
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>	<b>303</b>	<b>542</b>	<b>-44,1 %</b>	<b>-44,0 %</b>	<b>-44,2 %</b>
<i>ROC/chiffre d'affaires</i>	5,8 %	9,8 %	-4,0 pts		
Charges de restructuration	(41)	(47)			
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	(3)	(3)			
Autres éléments d'ajustements exclus du ROC	(19)	(38)			
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>240</b>	<b>454</b>	<b>-47,1 %</b>	<b>-46,9 %</b>	<b>-47,1 %</b>
<i>EBITA/chiffre d'affaires</i>	4,6 %	8,2 %	-3,6 pts		
<i>Dont EBITA des chaînes Canal+ (b)</i>	(399)	(264)			
<b>Abonnés à la télévision payante (en milliers)</b>					
Abonnés individuels en France métropolitaine hors partenariats	5 254	5 746	-492		
<i>Avec engagement</i>	4 983	5 405	-422		
<i>Sans engagement</i>	271	341	-70		
Clients Canal via les partenariats avec les opérateurs télécoms (c)	2 928	-	+2 928		
Abonnés individuels à l'international	6 247	5 495	+752		
<i>Pologne</i>	2 119	2 119	-		
<i>Outre-mer</i>	508	499	+9		
<i>Afrique</i>	2 765	2 073	+692		
<i>Vietnam</i>	855	804	+51		
<b>Total abonnés individuels de Groupe Canal+</b>	<b>14 429</b>	<b>11 241</b>	<b>+3 188</b>		
<b>Télévision payante en France métropolitaine (d)</b>					
Taux de résiliation par abonné individuel avec engagement	16,7 %	14,9 %	+1,8 pt		
ARPU net, en euros par abonné individuel avec engagement	45,3	44,7	+0,6		
<b>Parts d'audience de la télévision gratuite en France métropolitaine (e)</b>					
C8 (D8)	4,4 %	4,3 %	+0,1 pt		
CStar (D17)	1,5 %	1,4 %	+0,1 pt		
iTélé	0,8 %	1,0 %	-0,2 pt		
<b>Total</b>	<b>6,7 %</b>	<b>6,7 %</b>	<b>-</b>		

- (a) Le périmètre constant permet de retraiter les impacts de l'acquisition d'Alterna TV, renommée Thema America (7 avril 2016) et l'Ours Paddington (30 juin 2016).
- (b) Correspond aux six chaînes *premium* : Canal+, Canal+ Cinéma, Canal+ Sport, Canal+ Séries, Canal+ Family et Canal+ Décalé. Pour les exercices 2014, 2013 et 2012, le chiffre d'affaires des chaînes Canal+ s'élevait respectivement à 1 779 millions d'euros, 1 832 millions d'euros et 1 840 millions d'euros, son EBITA à -188 millions d'euros, -130 millions d'euros et -21 millions d'euros.
- (c) Comprend les partenariats stratégiques signés avec Free et Orange au cours du second semestre 2016 :  
 – à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2016, Groupe Canal+ et Free proposent aux abonnés *triple-play* de Free une offre de couplage intégrant les chaînes « TV by Canal Panorama » ;  
 – à compter du 6 octobre 2016, Groupe Canal+ et Orange proposent aux abonnés « fibre » d'Orange l'offre « Famille by Canal ».  
 Par ailleurs, certains abonnés peuvent 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 5 253 millions d'euros, en baisse de 4,7 % par rapport à 2015.

Le chiffre d'affaires des activités de télévision payante en France métropolitaine recule de 6,1 % sur un an. Cette évolution est essentiellement liée à la décroissance du portefeuille d'abonnés individuels (en recul de 492 000 sur un an à 5,25 millions d'abonnés), malgré une forte amélioration des performances commerciales en fin d'année à la suite du lancement des nouvelles offres Canal mi-novembre 2016. Par ailleurs, Groupe Canal+ a conclu au quatrième trimestre 2016 des accords avec Free et Orange permettant d'inclure l'offre TV de Canal dans les boxes de ces opérateurs (uniquement pour l'offre fibre pour Orange).

Le chiffre d'affaires des activités de télévision payante à l'international affiche une croissance de 5,7 % par rapport à 2015, grâce à la progression continue du parc d'abonnés, particulièrement en Afrique où la hausse s'élève à 692 000 en un an pour atteindre près de 2,8 millions à fin décembre 2016.

Fin décembre 2016, Groupe Canal+ affichait un portefeuille en progression avec environ 11,5 millions d'abonnés individuels au global ainsi que 2,9 millions de clients Free et Orange au titre des partenariats précités.

Le chiffre d'affaires publicitaire des chaînes gratuites en France métropolitaine progresse de 6,9 % sur un an grâce notamment à C8 qui se classait fin 2016 première chaîne de la TNT et cinquième chaîne nationale. Sur sa cible prioritaire des 25-49 ans, C8 se classe quatrième chaîne nationale avec 4,4 % de part d'audience moyenne en 2016.

Le chiffre d'affaires de Studiocanal s'établit à 416 millions d'euros, en recul de 26,1 % par rapport au record historique du chiffre d'affaires 2015 qui avait bénéficié de performances exceptionnelles grâce aux succès de plusieurs films dont *Paddington*, *Shaun le mouton*, *Imitation Game*, *Legend* et *Hunger Games*.

Le résultat opérationnel courant (ROC) de Groupe Canal+ s'établit à 303 millions d'euros, contre 542 millions d'euros en 2015, et le résultat opérationnel ajusté (EBITA) s'élève à 240 millions d'euros, contre 454 millions d'euros en 2015. Cet écart s'explique principalement par la baisse du parc d'abonnés individuels en France métropolitaine (hors partenariats avec des opérateurs télécoms) et par les investissements dans les programmes.

Le résultat opérationnel ajusté des chaînes Canal+ en France (1) est une perte de 399 millions d'euros, contre une perte de 264 millions d'euros en 2015.

(1) Correspond aux six chaînes *premium* : Canal+, Canal+ Cinéma, Canal+ Sport, Canal+ Séries, Canal+ Family et Canal+ Décalé.

## 1.4.3. GAMELOFT

Pour mémoire, Vivendi consolide Gameloft par intégration globale depuis le 29 juin 2016 : se reporter à la note 2.1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2016 (a)	Données pro forma sur 12 mois			
		Exercices clos le 31 décembre		% de variation	% de variation à taux de change constants
		2016	2015 (b)		
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>132</b>	<b>257</b>	<b>256</b>	<b>+0,4 %</b>	<b>+5,1 %</b>
<i>Dont revenus publicitaires</i>	11	19	5		
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>2</b>		
<i>ROC/chiffre d'affaires</i>	7,6 %	3,9 %	0,8 %		
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	(3)				
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>7</b>				
<i>EBITA/chiffre d'affaires</i>	5,3 %				
<b>Répartition géographique du chiffre d'affaires</b>					
EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique)	33 %	33 %	30 %		
APAC (Asie Pacifique)	28 %	29 %	30 %		
Amérique du Nord	26 %	25 %	25 %		
Latam (Amérique latine)	13 %	13 %	15 %		
	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>		
<b>Nombre de joueurs moyen (en millions)</b>					
MAU ( <i>Monthly Active Users</i> , moyenne d'utilisateurs uniques mensuels)	136	142	166		
DAU ( <i>Daily Active Users</i> , moyenne d'utilisateurs uniques journaliers)	16	17	21		

(a) Correspond aux données consolidées par Vivendi depuis le 29 juin 2016.

(b) Tel que publié par Gameloft.

Le chiffre d'affaires de Gameloft s'établit à 132 millions d'euros au second semestre 2016. Il s'élevait à 125 millions d'euros au premier semestre 2016. La dynamique de croissance de Gameloft s'est accélérée au second semestre 2016. L'activité est notamment portée par la très forte croissance de sa régie publicitaire mobile, *Gameloft Advertising Solutions*. Le succès continu depuis plusieurs années de jeux tels qu'*Asphalt 8 : Airborne*, *Dungeon Hunter 5*, *Dragon Mania Legends*, *March of Empires* et *Modern Combat 5 : Blackout* et le lancement réussi de *Disney Magic Kingdoms* en 2016 contribuent aussi à la bonne performance du second semestre. Gameloft bénéficie enfin d'une meilleure monétisation des services de jeux existants ainsi que d'une politique d'acquisition d'utilisateurs plus ciblée et plus efficace. La fin d'année est particulièrement dynamique pour Gameloft dont les ventes atteignent un plus haut historique à 69 millions d'euros au quatrième trimestre 2016.

Les jeux sortis en 2016 représentent 14 % des ventes de Gameloft au second semestre de l'exercice. *Disney Magic Kingdoms* se distingue particulièrement depuis son lancement en mars 2016, notamment au

Japon où, commercialisé en partenariat avec GungHo, il s'est classé numéro un des téléchargements sur iOS et Google Play à sa sortie.

Deux tiers de ventes de Gameloft au second semestre 2016 ont été réalisées avec ses propres franchises de jeux qui continuent de progresser en pourcentage des ventes. En 2013, les licences Gameloft représentaient 57 % des ventes, 60 % en 2014, 64 % en 2015 et 67 % au second semestre 2016. L'objectif est de continuer de créer de nouvelles marques chaque année et de consolider en parallèle l'attrait des licences existantes.

La solide croissance du chiffre d'affaires et la baisse des coûts opérationnels permettent à Gameloft de générer un résultat opérationnel courant (ROC) de 10 millions d'euros au second semestre 2016. La marge opérationnelle courante s'établit donc à 7,6 %, niveau qui n'avait plus été atteint depuis le second semestre 2013.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) de Gameloft s'établit à 7 millions d'euros au second semestre 2016.

#### 1.4.4. VIVENDI VILLAGE

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre				
	2016	2015	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants (a)
Vivendi Ticketing	52	52	+0,8 %	+8,4 %	+8,4 %
MyBestPro	25	22	+11,3 %	+11,3 %	+11,3 %
Watchever	11	16	-29,9 %	-29,9 %	-29,9 %
L'Olympia	10	10	-2,0 %	-2,0 %	-2,0 %
Radionomy	11	-	na	na	na
Autres	2	-	na	na	na
<b>Total Chiffre d'affaires</b>	<b>111</b>	<b>100</b>	<b>+10,9 %</b>	<b>+14,7 %</b>	<b>+3,8 %</b>
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>	<b>(7)</b>	<b>10</b>			
Charges de restructuration	(2)	(1)			
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>(9)</b>	<b>9</b>			

na : non applicable.

(a) Le périmètre constant permet de retraiter les impacts de l'acquisition de Radionomy le 17 décembre 2015.

Le chiffre d'affaires de Vivendi Village s'élève à 111 millions d'euros en 2016, en hausse de 10,9 % par rapport à 2015 (+14,7 % à taux de change constant et +3,8 % à taux de change et périmètre constants). Sur la même période, Vivendi Village enregistre une perte opérationnelle courante (ROC) de 7 millions d'euros et une perte opérationnelle ajustée (EBITA) de 9 millions d'euros. Vivendi Village continue d'être un terrain d'expérimentations et de lancement de nouveaux projets pour l'ensemble du groupe, bénéficiant notamment de la souplesse d'organisation propre aux petites structures.

Les activités de Vivendi Ticketing (billetterie), avec un chiffre d'affaires de 52 millions d'euros en 2016, se distinguent par une amélioration sensible du résultat opérationnel courant (ROC) en hausse de 11,8 % par rapport à 2015.

MyBestPro continue d'enregistrer d'excellentes performances en 2016 par rapport à 2015 avec une hausse de 11,3 % du chiffre d'affaires et de 23,5 % du résultat opérationnel courant (ROC).

Dans un contexte difficile lié aux attentats de Paris, l'Olympia a pratiquement maintenu le niveau de son chiffre d'affaires en 2016 en multipliant les initiatives, notamment en matière de partenariats et d'événements. Le Théâtre de l'Œuvre à Paris a été relancé en octobre 2016 avec une programmation originale.

Olympia Production coproduit depuis début 2017 l'ambitieuse tournée de Slimane, vainqueur de *The Voice* en 2016. CanalOlympia a ouvert avec succès trois nouvelles salles de cinéma et de spectacle en Afrique depuis le début de l'année et s'apprête à en ouvrir une quatrième le 24 février 2017 au Burkina Faso.

#### 1.4.5. NOUVELLES INITIATIVES

La vocation du segment d'activité « Nouvelles Initiatives » est de regrouper les projets du groupe en phase de lancement ou de développement, notamment Dailymotion (depuis le 30 juin 2015), Vivendi Content, Canal Factory et GVA (Group Vivendi Africa).

Le chiffre d'affaires de Nouvelles Initiatives s'établit à 103 millions d'euros, contre 43 millions d'euros en 2015.

Dailymotion, plateforme mondiale de vidéos attirant 300 millions de visiteurs uniques par mois pour trois milliards de vidéos vues, a engagé en 2016 un important plan de relance. Au cours des derniers mois, Dailymotion a ainsi renforcé ses infrastructures techniques, optimisé ses outils de monétisation, assaini son audience et pris des mesures pour éliminer les contenus explicites incompatibles avec son nouveau positionnement *premium*. Dailymotion entend en effet proposer à ses utilisateurs une nouvelle expérience permettant de mieux découvrir et consommer des vidéos, y compris en *live*, directement en lien avec les centres d'intérêt et les envies de chacun. Dailymotion s'appuiera pour cela sur les contenus issus de centaines de partenariats noués dans le monde entier avec différents contributeurs de premier plan (éditeurs, groupes média...). Cette nouvelle expérience se concrétisera au deuxième trimestre 2017 avec le lancement mondial d'une interface utilisateur entièrement revisitée sur l'ensemble des écrans, en particulier mobiles, qui marquera une étape importante dans la relance de Dailymotion.

Vivendi Content est une entité qui développe de nouveaux formats de contenus à vocation internationale en étroite collaboration avec les autres entités du groupe. Elle comprend notamment Studio+, une offre de séries digitales courtes et *premium* destinée plus particulièrement

aux mobiles, lancée au dernier trimestre 2016 en Amérique latine et en Europe, et Vivendi Entertainment qui produit des formats originaux pour des émissions de flux. Vivendi Content rassemble également les initiatives du groupe dans le domaine de l'*e-sport*.

Nouvelles Initiatives enregistre une perte opérationnelle courante (ROC) de 44 millions d'euros en 2016, contre une perte de 18 millions d'euros en 2015. Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) est une perte de 56 millions d'euros en 2016, contre une perte de 20 millions d'euros en 2015.

#### 1.4.6. CORPORATE

Le résultat opérationnel courant (ROC) de Corporate est une charge nette s'établissant à 96 millions d'euros, contre 99 millions d'euros sur l'exercice 2015, en amélioration de 3 millions d'euros, essentiellement du fait de la baisse des honoraires juridiques liés à certains litiges.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) de Corporate est une charge nette s'établissant à 102 millions d'euros, contre 94 millions d'euros sur l'exercice 2015, en augmentation de 8 millions d'euros. Outre l'amélioration du résultat opérationnel courant, le résultat opérationnel ajusté bénéficie également de la baisse des charges de restructuration et de la charge relative aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions. Ces baisses sont cependant plus que compensées par des éléments non récurrents positifs (liés aux litiges) intervenus en 2015.

## SECTION 2

### TRÉSORERIE ET CAPITAUX

#### 2.1. Position nette de trésorerie et portefeuille de participations

##### NOTES PRÉLIMINAIRES

- ◆ La « position nette de trésorerie », agrégat à caractère non strictement comptable, doit être considérée comme une information complémentaire, qui ne peut 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'elle est un indicateur pertinent de la situation de trésorerie et de capitaux du groupe. La Direction de Vivendi utilise cet indicateur dans un but informatif, de gestion et de planification, ainsi que pour se conformer à certains de ses engagements.
- ◆ La position nette de trésorerie est calculée comme la somme :
  - i. de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, tels qu'ils figurent au bilan consolidé, qui correspondent aux soldes en banques, aux OPCVM monétaires, 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 2016) ;
  - ii. 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 ;
  - iii. des instruments financiers dérivés à l'actif et des dépôts en numéraire adossés à des emprunts, qui figurent au bilan consolidé dans la rubrique « actifs financiers » ;
  - iv. minorés des emprunts et autres passifs financiers, à court et à long termes, tels qu'ils figurent au bilan consolidé.

##### 2.1.1. POSITION NETTE DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Se reporter aux notes des états financiers consolidés	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Trésorerie et équivalents de trésorerie <b>(a)</b>	14	4 072	8 225
<i>Dont OPCVM monétaires détenus par Vivendi SA</i>		1 916	5 550
<i>dépôts à terme et comptes-courants rémunérés détenus par Vivendi SA</i>		1 792	2 372
Actifs financiers de gestion de trésorerie	14	998	581
<b>Trésorerie disponible</b>		<b>5 070</b>	<b>8 806</b>
Instruments financiers dérivés à l'actif	12	79	115
Dépôts en numéraire	12	-	<b>(b)</b> 439
Emprunts et autres passifs financiers	19	(4 081)	(2 938)
<i>Dont à long terme (a)</i>		(2 977)	(1 555)
<i>à court terme (a)</i>		(1 104)	(1 383)
<b>Emprunts et autres éléments financiers</b>		<b>(4 002)</b>	<b>(2 384)</b>
<b>Position nette de trésorerie</b>		<b>1 068</b>	<b>6 422</b>

(a) Tels que présentés au bilan consolidé.

(b) Ce montant correspondait au dépôt en numéraire lié à la couverture des actions Activision Blizzard recouvré lors du dénouement de la couverture en janvier 2016.

Au 31 décembre 2016, la position nette de trésorerie du groupe Vivendi s'élève à 1 068 millions d'euros. Dans ce montant, la trésorerie disponible du groupe s'élève à 5 070 millions d'euros, dont 4 709 millions d'euros détenus par Vivendi SA qui sont essentiellement répartis comme suit :

- ◆ 1 916 millions d'euros sont placés dans des OPCVM monétaires et classés en trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- ◆ 2 474 millions d'euros sont placés dans des dépôts à terme, comptes courants rémunérés et BMTN, dont 1 792 millions d'euros sont classés en « trésorerie et équivalents de trésorerie » et le solde (682 millions d'euros) en « actifs financiers » ;
- ◆ 316 millions d'euros sont placés dans des OPCVM obligataires et classés en « actifs financiers ».

Au 31 décembre 2016, les emprunts et autres passifs financiers de Vivendi s'élèvent à 4 081 millions d'euros, contre 2 938 millions d'euros au 31 décembre 2015, soit une augmentation de 1 143 millions d'euros. Cette évolution est notamment liée aux éléments suivants :

- ◆ +1 600 millions d'euros, correspondant aux emprunts obligataires émis en 2016 (1 500 millions d'euros en mai et 600 millions d'euros en novembre), nets du remboursement intervenu en décembre 2016 (500 millions d'euros) ;
- ◆ +100 millions d'euros liés aux billets de trésorerie émis ;
- ◆ +119 millions d'euros, correspondant au passif financier comptabilisé au titre des options de vente incorporées dans les ORAN 1 et ORAN 2 émises par Banijay Group et Lov Banijay respectivement, leur donnant la possibilité de rembourser leur emprunt en actions (se reporter à la note 2.3 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016) ;
- ◆ -483 millions d'euros, correspondant au retournement du passif financier comptabilisé au 31 décembre 2015 au titre du « tunnel » couvrant la valeur en dollars de la participation de Vivendi dans Activision Blizzard dénoué en janvier 2016, concomitamment à la cession de la participation résiduelle dans Activision Blizzard ;
- ◆ -193 millions d'euros, correspondant au retournement du passif financier comptabilisé au 31 décembre 2015 au titre du programme de rachat d'actions en cours d'exécution à la clôture au 31 décembre 2015.

Vivendi SA dispose d'une ligne de crédit de 2 milliards d'euros, non tirée au 31 décembre 2016. Le 30 octobre 2016, l'échéance de cette ligne a

été étendue d'un an, au 29 octobre 2021. Compte tenu des billets de trésorerie émis et adossés à cette ligne de crédit bancaire à hauteur de 100 millions d'euros, cette ligne était disponible à hauteur de 1,9 milliard d'euros au 31 décembre 2016. Au 16 février 2017, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, compte tenu des billets de trésorerie émis pour un montant de 300 millions d'euros, cette ligne était disponible à hauteur de 1,7 milliard d'euros.

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 a été résiliée et le dépôt en espèces qui lui était associé rendu à Vivendi (974 millions d'euros).

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 2016, Vivendi détient un portefeuille de participations minoritaires, cotées ou non cotées, principalement dans Telecom Italia, Banijay Group, Mediaset, Ubisoft, Telefonica et Groupe Fnac. À cette date, ce portefeuille de participations représente une valeur de marché cumulée de l'ordre de 6,8 milliards d'euros (avant impôts) : se reporter aux notes 11 et 12 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Au 16 février 2017, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, la valeur du portefeuille de participations minoritaires de Vivendi s'établit à environ 6,6 milliards d'euros (avant impôts).

## 2.2. Évolution de la position nette de trésorerie

(en millions d'euros)	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Emprunts et autres éléments financiers (a)	Position nette de trésorerie
<b>Position nette de trésorerie au 31 décembre 2015</b>	<b>8 225</b>	<b>(1 803)</b>	<b>6 422</b>
Flux nets provenant des :			
Activités opérationnelles	658	-	658
Activités d'investissement	(2 313)	(31)	(2 344)
Activités de financement	(2 496)	(1 211)	(3 707)
Effet de change	(2)	41	39
<b>Position nette de trésorerie au 31 décembre 2016</b>	<b>4 072</b>	<b>(3 004)</b>	<b>1 068</b>

(a) Les « autres éléments financiers » comprennent les actifs financiers de gestion de trésorerie, les engagements d'achat d'intérêts minoritaires, les instruments financiers dérivés (actifs et passifs) et les dépôts en numéraire.

Au 31 décembre 2016, Vivendi dispose d'une position nette de trésorerie de 1 068 millions d'euros, contre 6 422 millions d'euros au 31 décembre 2015, soit une diminution de 5 354 millions d'euros qui reflète notamment :

- ◆ les investissements réalisés au cours de l'exercice 2016 représentent des décaissements d'un montant total de 3 281 millions d'euros, comprenant principalement les achats d'actions Mediaset (1 256 millions d'euros), Telecom Italia (622 millions d'euros), Gameloft (499 millions d'euros), Ubisoft (405 millions d'euros), Groupe Fnac (159 millions d'euros) ainsi que l'investissement dans Banijay Group (340 millions d'euros) ;
  - ◆ les dividendes versés aux actionnaires de Vivendi SA pour un montant de 2 588 millions d'euros (1 318 millions d'euros versés le 3 février 2016 au titre du deuxième acompte sur dividende au titre de l'exercice 2015 et 1 270 millions d'euros versés le 28 avril 2016 au titre du solde du dividende au titre de l'exercice 2015) ;
  - ◆ les rachats d'actions propres pour 1 623 millions d'euros ;
  - ◆ les placements en actifs financiers de gestion de trésorerie pour un montant net de 394 millions d'euros (se reporter à la note 14 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016) ;
  - ◆ les investissements industriels pour 233 millions d'euros ;
- partiellement compensés par :
- ◆ le produit net encaissé au titre de la cession de la participation résiduelle dans Activision Blizzard en janvier 2016 (976 millions d'euros) et le recouvrement d'un dépôt en numéraire lors du dénouement de la couverture de ces actions (483 millions d'euros) ;
  - ◆ le produit net reçu suite à l'accord transactionnel avec Liberty Media (269 millions d'euros) ;
  - ◆ les flux de trésorerie opérationnels (après impôts) générés à hauteur de 658 millions d'euros.

## 2.3. Analyse des flux de trésorerie opérationnels

## NOTES PRÉLIMINAIRES

- ◆ 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.
- ◆ Pour mémoire, GVT (cédé en 2015) est présenté comme une activité cédée ou en cours de cession en application de la norme IFRS 5. En pratique, les flux de trésorerie de ce métier ont été traités de la manière suivante :
  - la contribution de GVT, jusqu'à sa cession effective le 28 mai 2015, à chaque ligne du tableau des flux de trésorerie consolidé de Vivendi est regroupée sur la ligne « Flux de trésorerie des activités cédées ou en cours de cession » ;
  - ses flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) et flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT) sont exclus du CFFO et du CFAIT de Vivendi présentés infra.

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2016	2015	% de variation
Chiffre d'affaires	10 819	10 762	+0,5 %
Charges d'exploitation hors amortissements et dépréciations	(9 688)	(9 429)	-2,7 %
	<b>1 131</b>	<b>1 333</b>	<b>-15,2 %</b>
Dépenses de restructuration payées	(99)	(84)	-17,5 %
Investissements de contenus, nets	(55)	157	na
<i>Dont avances aux artistes et autres ayants droit musicaux, nettes chez UMG :</i>			
<i>Avances versées</i>	(626)	(635)	+1,4 %
<i>Recouvrement et autres</i>	673	675	-0,3 %
	<b>47</b>	<b>40</b>	<b>+16,3 %</b>
<i>Dont droits de diffusion de films et programmes télévisuels, nets chez Groupe Canal+ :</i>			
<i>Acquisitions payées</i>	(646)	(633)	-2,1 %
<i>Consommations</i>	742	753	-1,4 %
	<b>96</b>	<b>120</b>	<b>-19,8 %</b>
<i>Dont droits de diffusion d'événements sportifs, nets chez Groupe Canal+ :</i>			
<i>Acquisitions payées</i>	(850)	(719)	-18,2 %
<i>Consommations</i>	890	815	+9,2 %
	<b>40</b>	<b>96</b>	<b>-58,1 %</b>
Neutralisation de la variation des provisions incluses dans les charges d'exploitation	(40)	(47)	+13,3 %
Autres éléments opérationnels	(1)	(9)	+88,5 %
Autres éléments de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel	(7)	(226)	+96,9 %
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt</b>	<b>929</b>	<b>1 124</b>	<b>-17,4 %</b>
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence et de participations non consolidées	33	14	x 2,4
Investissements industriels, nets (capex, net)	(233)	(246)	+5,2 %
<b>Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)</b>	<b>729</b>	<b>892</b>	<b>-18,3 %</b>
Intérêts nets payés	(40)	(30)	-34,1 %
Autres flux liés aux activités financières	(77)	106	na
Impôts nets (payés)/encaissés	(271)	(1 037)	+73,9 %
<b>Flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT)</b>	<b>341</b>	<b>(69)</b>	<b>na</b>

na : non applicable.

### 2.3.1. ÉVOLUTION DES FLUX NETS DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS (CFFO)

Sur l'exercice 2016, les flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) générés par les métiers s'élèvent à 729 millions d'euros (contre 892 millions d'euros sur l'exercice 2015), en diminution de 163 millions d'euros (-18,3 %). Cette évolution reflète principalement le recul de Groupe Canal+, du fait notamment des chaînes Canal+ (-125 millions d'euros) et le poids des projets de développement du groupe en France, en particulier le lancement de Studio+ par Vivendi Content

et la reconfiguration en cours de Dailymotion, ainsi que la hausse de 15 millions d'euros des dépenses de restructuration. Ces éléments sont partiellement compensés par la bonne performance d'Universal Music Group, portée par la progression nette de l'activité numérique, ainsi que la réduction de 13 millions d'euros des investissements industriels et l'augmentation de 19 millions d'euros des dividendes reçus. En 2016, ils comprennent essentiellement les dividendes reçus de Telefonica et Telefonica Brasil pour un montant total de 23 millions d'euros. En 2015, ils correspondaient principalement au dividende reçu d'Activision Blizzard pour 8 millions d'euros.

### 2.3.2. FLUX NETS DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS (CFFO) PAR MÉTIER

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2016	2015	% de variation
<b>Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)</b>			
Universal Music Group	663	567	+17,0 %
Groupe Canal+	244	472	-48,3 %
Gameloft	14	-	na
Vivendi Village	(26)	(10)	× 2,7
Nouvelles Initiatives	(73)	(22)	× 3,3
Corporate	(93)	(115)	+18,9 %
<b>Total Vivendi</b>	<b>729</b>	<b>892</b>	<b>-18,3 %</b>

na : non applicable.

### 2.3.3. ÉVOLUTION DES FLUX NETS DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS APRÈS INTÉRÊTS ET IMPÔTS (CFAIT)

En 2016, les flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT) représentent un encaissement net de 341 millions d'euros, contre un décaissement net de 69 millions d'euros en 2015, en amélioration de 410 millions d'euros. Cette évolution reflète principalement la diminution des décaissements liés à l'impôt (+766 millions d'euros), partiellement compensée par la variation défavorable des flux nets de trésorerie liés aux activités financières (-193 millions d'euros) et du CFFO (-163 millions d'euros).

Les flux nets de trésorerie liés à l'impôt représentent un décaissement net de 271 millions d'euros, contre un décaissement net de 1 037 millions d'euros sur l'exercice 2015. Sur l'exercice 2016, ils comprennent notamment les acomptes d'impôt payés au titre de l'intégration fiscale en France pour l'exercice 2016 (-104 millions d'euros) et la contribution de 3 % sur les dividendes versés en février et avril 2016 par Vivendi SA (-78 millions d'euros). Sur l'exercice 2015, ils comprenaient notamment l'acompte payé au titre de l'intégration fiscale en France pour l'exercice 2015 (-233 millions d'euros), les impôts et taxes payés par Vivendi SA au Brésil pour un montant global de 395 millions d'euros sur la plus-value de cession de GVT le 28 mai 2015, ainsi qu'un décaissement par

Vivendi SA en France pour un montant de 321 millions d'euros le 31 mars 2015, lié au contentieux en cours avec l'administration fiscale concernant la liquidation de l'impôt dû par Vivendi SA au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 (se reporter à la note 6 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016). Ce paiement était partiellement compensé par l'encaissement par Vivendi SA le 16 janvier 2015 des intérêts moratoires, pour un montant de 43 millions d'euros, relatifs au remboursement reçu le 23 décembre 2014 au titre du régime du bénéfice mondial consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2011. Par ailleurs, sur l'exercice 2015, le montant des impôts payés intégrait la contribution de 3 % sur les dividendes versés en avril et juin 2015 par Vivendi SA (-82 millions d'euros).

En 2016, les activités financières génèrent un décaissement net de 117 millions d'euros, contre un encaissement net de 76 millions d'euros en 2015. En 2016, elles comprennent principalement les flux décaissés (60 millions d'euros) sur les opérations de couverture du risque de change suite à la dépréciation de la livre sterling (GBP) contre l'euro et les intérêts nets payés (40 millions d'euros). En 2015, elles comprenaient principalement les flux encaissés sur les opérations de couverture du risque de change (86 millions d'euros), les intérêts nets payés (30 millions d'euros), ainsi que les intérêts (26 millions d'euros) perçus entre le 6 mai et le 19 août 2015 sur la créance d'un montant de 1 948 millions d'euros sur Altice liée au paiement différé de la cession de 10 % de Numericable-SFR.

### 2.3.4. RÉCONCILIATION DU CFAIT AUX FLUX NETS DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES POURSUIVIES

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2016	2015
<b>Flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT)</b>	<b>341</b>	<b>(69)</b>
<i>Ajustements</i>		
Investissements industriels, nets (capex, net)	233	246
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence et de participations non consolidées	(33)	(14)
Intérêts nets payés	40	30
Autres flux liés aux activités financières	77	(106)
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies (a)</b>	<b>658</b>	<b>87</b>

(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 2016
<b>Investissements financiers</b>		
Acquisition d'actions Mediaset	2	(1 256)
Acquisition d'actions ordinaires de Telecom Italia	2	(622)
Acquisition d'actions Gameloft	2	(499)
Investissement dans Banijay Group	2	(340)
Acquisition d'actions Ubisoft	2	(405)
Souscription à l'augmentation de capital réservée du Groupe Fnac	2	(159)
Acquisition d'actifs financiers de gestion de trésorerie	14	(662)
Autres		(141)
<b>Total des investissements financiers</b>		<b>(4 084)</b>
<b>Désinvestissements financiers</b>		
Produit net reçu dans le cadre de la cession de la participation résiduelle dans Activision Blizzard	2	976
Recouvrement du dépôt lié à la couverture des titres Activision Blizzard	2	439
Produit net reçu suite à l'accord transactionnel avec Liberty Media	23	269
Cession d'actifs financiers de gestion de trésorerie	14	268
Autres		19
<b>Total des désinvestissements financiers</b>		<b>1 971</b>
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence et de participations non consolidées		33
Investissements industriels, nets	3	(233)
<b>Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement (a)</b>		<b>(2 313)</b>

(a) 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 2016
<b>Opérations avec les actionnaires</b>		
Distribution aux actionnaires de Vivendi SA	15	(2 588)
Cession/(Acquisition) de titres d'autocontrôle de Vivendi SA	15	(1 623)
Souscription des salariés dans le cadre du Plan d'épargne groupe	18	71
Exercice de stock-options par les dirigeants et salariés	18	10
Autres		(37)
<b>Total des opérations avec les actionnaires</b>		<b>(4 167)</b>
<b>Opérations sur les emprunts et autres passifs financiers</b>		
Émission d'emprunts obligataires	19	2 100
Émission de billets de trésorerie	19	100
Remboursement d'emprunts obligataires	19	(500)
Intérêts nets payés	5	(40)
Autres		11
<b>Total des opérations sur les emprunts et autres passifs financiers</b>		<b>1 671</b>
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement (a)</b>		<b>(2 496)</b>

(a) Tels que présentés au tableau des flux de trésorerie consolidés.

## SECTION 3

### PERSPECTIVES

---

## Stratégie Vivendi

Vivendi construit un groupe mondial de contenus et de médias, secteur très attractif du 3<sup>e</sup> millénaire. Il dispose d'actifs puissants dans cette industrie, qu'il fait travailler ensemble pour dégager plus de valeur en les complétant. Le groupe possède les trois premiers contenus consommés dans le monde : la musique, les jeux vidéo et l'audiovisuel, et détient des positions de leader sur les trois segments les plus dynamiques des industries créatives : dans la musique avec Universal Music Group, dans les jeux vidéo mobiles avec Gameloft et dans l'audiovisuel avec Groupe Canal+.

Parallèlement à la création, Vivendi s'appuie sur ses propres capacités de distribution et, pour offrir une exposition maximale à ses contenus, établit

des partenariats avec des opérateurs telcos et investit dans des réseaux de distribution numériques et physiques.

Le groupe dispose donc de deux moteurs de croissance : la création et la distribution. Produire et distribuer des contenus pertinents nécessite de bien connaître le consommateur, de valoriser la data et d'accompagner le basculement des investissements publicitaires vers le mobile.

Cette stratégie ambitieuse est permise grâce à son actionnaire de référence, le groupe familial Bolloré (29 % des droits de vote en avril 2017), qui lui offre la stabilité à long terme nécessaire.

## Perspectives

En 2017, le chiffre d'affaires devrait augmenter de plus de 5 %. Grâce aux mesures prises en 2016, le résultat opérationnel ajusté (EBITA) devrait progresser de l'ordre de 25 %.

## Dividende et rachats d'actions

Le Directoire a confirmé au Conseil de surveillance qu'il entendrait proposer en 2017 la distribution au titre de 2016 d'un dividende ordinaire de 0,40 euro par action. Tout en bâtissant cet ensemble créateur de forte valeur à terme, le cash-flow dégagé par Vivendi permet ainsi d'assurer à l'action un rendement de 2 % en ligne avec les pratiques du marché.

Par ailleurs, le groupe pourrait continuer à procéder à des rachats d'actions en fonction des conditions de marché.

## SECTION 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](http://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 toute 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 : DONNÉES FINANCIÈRES COMPLÉMENTAIRES NON AUDITÉES

### 1. Chiffre d'affaires, ROC et EBITA trimestriels par métier

(en millions d'euros)	2016			
	1 <sup>er</sup> trimestre clos le 31 mars	2 <sup>e</sup> trimestre clos le 30 juin	3 <sup>e</sup> trimestre clos le 30 septembre	4 <sup>e</sup> trimestre clos le 31 décembre
<b>Chiffre d'affaires</b>				
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)
<b>Total Vivendi</b>	<b>2 491</b>	<b>2 553</b>	<b>2 668</b>	<b>3 107</b>
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>				
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)
<b>Total Vivendi</b>	<b>228</b>	<b>212</b>	<b>290</b>	<b>123</b>
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>				
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)
<b>Total Vivendi</b>	<b>213</b>	<b>174</b>	<b>277</b>	<b>60</b>

(en millions d'euros)	2015			
	1 <sup>er</sup> trimestre clos le 31 mars	2 <sup>e</sup> trimestre clos le 30 juin	3 <sup>e</sup> trimestre clos le 30 septembre	4 <sup>e</sup> trimestre clos le 31 décembre
<b>Chiffre d'affaires</b>				
Universal Music Group	1 097	1 214	1 181	1 616
Groupe Canal+	1 370	1 364	1 300	1 479
Vivendi Village	25	26	22	27
Nouvelles Initiatives	-	1	17	25
Éliminations des opérations intersegment	-	(2)	-	-
<b>Total Vivendi</b>	<b>2 492</b>	<b>2 603</b>	<b>2 520</b>	<b>3 147</b>
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>				
Universal Music Group	88	91	99	348
Groupe Canal+	154	214	186	(12)
Vivendi Village	4	4	1	1
Nouvelles Initiatives	-	(1)	(9)	(8)
Corporate	(28)	(26)	(20)	(25)
<b>Total Vivendi</b>	<b>218</b>	<b>282</b>	<b>257</b>	<b>304</b>
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>				
Universal Music Group	82	89	88	334
Groupe Canal+	165	223	162	(96)
Vivendi Village	4	4	-	1
Nouvelles Initiatives	-	(1)	(9)	(10)
Corporate	(33)	(17)	(22)	(22)
<b>Total Vivendi</b>	<b>218</b>	<b>298</b>	<b>219</b>	<b>207</b>

## III - ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

### Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- ◆ le contrôle des comptes consolidés de la société Vivendi, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ◆ la justification de nos appréciations ;
- ◆ la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

#### II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- ◆ votre société procède systématiquement, à chaque clôture, à des tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie et identifie d'éventuels indices de perte de valeur des autres immobilisations incorporelles et corporelles, selon les modalités décrites dans la note 1.3.5.7 des états financiers. Nous avons examiné

les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les hypothèses et les estimations retenues et avons vérifié que les notes 1.3.5.7 et 9 des états financiers donnent une information appropriée ;

- ◆ votre société a procédé à l'examen des valeurs des titres mis en équivalence et des actifs financiers selon les modalités décrites dans les notes 1.3.5.8 et 11.2 des états financiers. Nous avons examiné l'approche retenue par votre société pour déterminer la valeur de ces actifs ainsi que les hypothèses et les estimations retenues et avons vérifié que les notes 1.3.5.8, 11.2 et 12 des états financiers donnent une information appropriée ;
- ◆ la note 1.3.9 des états financiers décrit les principes de comptabilisation des impôts différés et la note 1.3.8 précise les modalités d'évaluation et de comptabilisation des provisions. Nous avons vérifié la correcte application de ces principes comptables et nous avons examiné les hypothèses sous-tendant les positions retenues au 31 décembre 2016. Nous nous sommes assurés que la note 6 des états financiers donne une information appropriée sur les actifs et passifs d'impôt ainsi que sur les positions fiscales retenues par votre société ;
- ◆ les notes 1.3.8 et 23 des états financiers précisent les modalités d'évaluation et de comptabilisation des provisions pour litiges. Nous avons examiné les procédures en vigueur dans votre société permettant leur recensement, leur évaluation et leur traduction comptable. Nous avons également apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations effectuées par votre société. Comme indiqué dans la note 1.3.1 des états financiers, certains faits et circonstances peuvent conduire à des changements ou à des variations de ces estimations et hypothèses, ce qui pourrait affecter la valeur comptable des provisions.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

#### III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris-La Défense, le 23 février 2017

Les Commissaires aux comptes

KPMG AUDIT  
 Département de KPMG S.A.

Baudouin Griton

ERNST & YOUNG ET AUTRES

Jacques Pierres

## Compte de résultat consolidé

	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2016	2015
<b>Chiffre d'affaires</b>	4	<b>10 819</b>	<b>10 762</b>
Coût des ventes	4	(6 829)	(6 555)
Charges administratives et commerciales		(3 395)	(3 571)
Charges de restructuration	3	(94)	(102)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	3	(23)	(3)
Reprise de provision au titre du litige Liberty Media aux États-Unis	23	240	-
Autres produits	4	661	745
Autres charges	4	(185)	(45)
<b>Résultat opérationnel</b>	3	<b>1 194</b>	<b>1 231</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	11	169	(10)
Coût du financement	5	(40)	(30)
Produits perçus des investissements financiers		47	52
Autres produits financiers	5	31	16
Autres charges financières	5	(69)	(73)
<b>Résultat des activités avant impôt</b>		<b>1 332</b>	<b>1 186</b>
Impôt sur les résultats	6	(77)	(441)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>1 255</b>	<b>745</b>
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession		20	1 233
<b>Résultat net</b>		<b>1 275</b>	<b>1 978</b>
Dont			
<b>Résultat net, part du groupe</b>		<b>1 256</b>	<b>1 932</b>
<i>dont résultat net des activités poursuivies, part du groupe</i>		<b>1 236</b>	<b>699</b>
<i>résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe</i>		20	1 233
Intérêts minoritaires		19	46
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe par action	7	0,97	0,51
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe dilué par action	7	0,93	0,51
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe par action	7	0,02	0,91
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe dilué par action	7	0,02	0,90
<b>Résultat net, part du groupe par action</b>	7	<b>0,99</b>	<b>1,42</b>
Résultat net, part du groupe dilué par action	7	0,95	1,41

Données en millions d'euros, sauf données par action, en euros.

Pour mémoire, en application de la norme IFRS 5 - *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, GVT, cédé le 28 mai 2015, est présenté comme une activité cédée ou en cours de cession.

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	
		2016	2015
<b>Résultat net</b>		<b>1 275</b>	<b>1 978</b>
Gains/(pertes) actuariels liés aux régimes de retraites à prestations définies, nets		(80)	(21)
Gains/(pertes) actuariels liés aux régimes de retraites à prestations définies des sociétés mises en équivalence		(15)	-
<b>Éléments non recyclables en compte de résultat</b>		<b>(95)</b>	<b>(21)</b>
Écarts de conversion		43	1 513
Gains/(pertes) latents, nets		(217)	(371)
Quote-part provenant des sociétés mises en équivalence, nets	11	128	-
Autres impacts, nets		14	31
<b>Éléments recyclables ultérieurement en compte de résultat</b>		<b>(32)</b>	<b>1 173</b>
<b>Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>8</b>	<b>(127)</b>	<b>1 152</b>
<b>Résultat global</b>		<b>1 148</b>	<b>3 130</b>
Dont			
<b>Résultat global, part du groupe</b>		<b>1 122</b>	<b>3 089</b>
Résultat global, intérêts minoritaires		26	41

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## Bilan consolidé

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2016	31 décembre 2015
<b>ACTIF</b>			
Écarts d'acquisition	9	10 987	10 177
Actifs de contenus non courants	10	2 169	2 286
Autres immobilisations incorporelles		310	224
Immobilisations corporelles		671	737
Titres mis en équivalence	11	4 416	3 435
Actifs financiers non courants	12	3 900	4 132
Impôts différés	6	752	622
<b>Actifs non courants</b>		<b>23 205</b>	<b>21 613</b>
Stocks		123	117
Impôts courants	6	536	653
Actifs de contenus courants	10	1 054	1 088
Créances d'exploitation et autres	13	2 273	2 139
Actifs financiers courants	12	1 102	1 111
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	4 072	8 225
<b>Actifs courants</b>		<b>9 160</b>	<b>13 333</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>32 365</b>	<b>34 946</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b>			
Capital		7 079	7 526
Primes d'émission		4 238	5 343
Actions d'autocontrôle		(473)	(702)
Réserves et autres		8 539	8 687
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA</b>		<b>19 383</b>	<b>20 854</b>
Intérêts minoritaires		229	232
<b>Capitaux propres</b>	15	<b>19 612</b>	<b>21 086</b>
Provisions non courantes	16	1 785	2 679
Emprunts et autres passifs financiers à long terme	19	2 977	1 555
Impôts différés	6	726	705
Autres passifs non courants		126	105
<b>Passifs non courants</b>		<b>5 614</b>	<b>5 044</b>
Provisions courantes	16	356	363
Emprunts et autres passifs financiers à court terme	19	1 104	1 383
Dettes d'exploitation et autres	13	5 614	6 737
Impôts courants	6	65	333
<b>Passifs courants</b>		<b>7 139</b>	<b>8 816</b>
<b>Total passif</b>		<b>12 753</b>	<b>13 860</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b>		<b>32 365</b>	<b>34 946</b>

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	
		2016	2015
<b>Activités opérationnelles</b>			
Résultat opérationnel	4	1 194	1 231
Retraitements	20	(203)	(38)
Investissements de contenus, nets		(55)	157
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>936</b>	<b>1 350</b>
Autres éléments de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel		(7)	(226)
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt</b>		<b>929</b>	<b>1 124</b>
Impôts nets (payés)/encaissés	6.2	(271)	(1 037)
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies</b>		<b>658</b>	<b>87</b>
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles cédées ou en cours de cession</b>		<b>-</b>	<b>153</b>
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		<b>658</b>	<b>240</b>
<b>Activités d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	(235)	(247)
Acquisitions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie acquise	2	(553)	(359)
Acquisitions de titres mis en équivalence	11	(772)	(19)
Augmentation des actifs financiers	12	(2 759)	(3 549)
<b>Investissements</b>		<b>(4 319)</b>	<b>(4 174)</b>
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	2	1
Cessions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédée		3	4 032
Cessions de titres mis en équivalence		1	268
Diminution des actifs financiers	2	1 967	4 713
<b>Désinvestissements</b>		<b>1 973</b>	<b>9 014</b>
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence	11	8	5
Dividendes reçus de participations non consolidées	12	25	9
<b>Flux nets de trésorerie d'investissement liés aux activités poursuivies</b>		<b>(2 313)</b>	<b>4 854</b>
<b>Flux nets de trésorerie d'investissement liés aux activités cédées ou en cours de cession</b>		<b>-</b>	<b>(262)</b>
<b>Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement</b>		<b>(2 313)</b>	<b>4 592</b>

Se reporter à la page suivante pour la suite du tableau.

Suite du tableau présenté page précédente.

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2016	2015
<b>Activités de financement</b>			
Augmentations de capital liées aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres de Vivendi SA	18	81	273
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle de Vivendi SA	15	(1 623)	(492)
Distributions aux actionnaires de Vivendi SA	15	(2 588)	(2 727)
Autres opérations avec les actionnaires		(3)	(534)
Dividendes versés par les filiales à leurs actionnaires minoritaires		(34)	(46)
<b>Opérations avec les actionnaires</b>		<b>(4 167)</b>	<b>(3 526)</b>
Mise en place d'emprunts et augmentation des autres passifs financiers à long terme	19	2 101	8
Remboursement d'emprunts et diminution des autres passifs financiers à long terme		(16)	(2)
Remboursement d'emprunts à court terme	19	(557)	(126)
Autres variations des emprunts et autres passifs financiers à court terme	19	260	6
Intérêts nets payés	5	(40)	(30)
Autres flux liés aux activités financières		(77)	106
<b>Opérations sur les emprunts et autres passifs financiers</b>		<b>1 671</b>	<b>(38)</b>
<b>Flux nets de trésorerie de financement liés aux activités poursuivies</b>		<b>(2 496)</b>	<b>(3 564)</b>
<b>Flux nets de trésorerie de financement liés aux activités cédées ou en cours de cession</b>		<b>-</b>	<b>69</b>
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement</b>		<b>(2 496)</b>	<b>(3 495)</b>
Effet de change des activités poursuivies		(2)	3
Effet de change des activités cédées ou en cours de cession		-	(8)
<b>Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>		<b>(4 153)</b>	<b>1 332</b>
Reclassement de la trésorerie et des équivalents de trésorerie des activités en cours de cession		-	48
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>			
Ouverture	14	8 225	6 845
Clôture	14	4 072	8 225

Pour mémoire, en application de la norme IFRS 5, GVT, cédé le 28 mai 2015, est présenté comme une activité cédée ou en cours de cession.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## Tableaux de variation des capitaux propres consolidés

## EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

	Note	Capital				Réserves et autres			Capitaux propres	
		Actions ordinaires		Primes d'émission	Auto-contrôle	Sous-total	Autres éléments			
		Nombre d'actions (en milliers)	Capital social				Ré-serves	du résultat global		Sous-total
(en millions d'euros, sauf nombre d'actions)										
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>		<b>1 368 323</b>	<b>7 526</b>	<b>5 343</b>	<b>(702)</b>	<b>12 167</b>	<b>8 014</b>	<b>905</b>	<b>8 919</b>	<b>21 086</b>
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
<b>Apports par les/distributions aux actionnaires de Vivendi SA</b>		<b>(81 235)</b>	<b>(447)</b>	<b>(1 105)</b>	<b>229</b>	<b>(1 323)</b>	<b>(1 269)</b>	<b>-</b>	<b>(1 269)</b>	<b>(2 592)</b>
Réduction de capital par annulation de titres d'autocontrôle (17 juin 2016)	15	(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)	15	-	-	-	-	-	(1 270)	-	(1 270)	(1 270)
Augmentations de capital liées aux plans de rémunérations fondées 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
<b>Variation des parts d'intérêts de Vivendi SA dans ses filiales sans perte de contrôle</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2)</b>	<b>-</b>	<b>(2)</b>	<b>(2)</b>
<b>Opérations attribuables aux actionnaires de Vivendi SA (A)</b>		<b>(81 235)</b>	<b>(447)</b>	<b>(1 105)</b>	<b>229</b>	<b>(1 323)</b>	<b>(1 271)</b>	<b>-</b>	<b>(1 271)</b>	<b>(2 594)</b>
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
<b>Opérations attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales (B)</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(28)</b>	<b>-</b>	<b>(28)</b>	<b>(28)</b>
Résultat net		-	-	-	-	-	1 275	-	1 275	1 275
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	8	-	-	-	-	-	14	(141)	(127)	(127)
<b>Résultat global (C)</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 289</b>	<b>(141)</b>	<b>1 148</b>	<b>1 148</b>
<b>Variations de la période (A+B+C)</b>		<b>(81 235)</b>	<b>(447)</b>	<b>(1 105)</b>	<b>229</b>	<b>(1 323)</b>	<b>(10)</b>	<b>(141)</b>	<b>(151)</b>	<b>(1 474)</b>
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)
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>		<b>1 287 088</b>	<b>7 079</b>	<b>4 238</b>	<b>(473)</b>	<b>10 844</b>	<b>8 004</b>	<b>764</b>	<b>8 768</b>	<b>19 612</b>
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.

**EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015**

(en millions d'euros, sauf nombre d'actions)	Note	Capital				Réserves et autres			Capitaux propres	
		Actions ordinaires		Primes d'émission	Auto-contrôle	Sous-total	Autres éléments			
		Nombre d'actions (en milliers)	Capital social				Ré-serves	du résultat global		Sous-total
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>		<b>1 351 601</b>	<b>7 434</b>	<b>5 160</b>	<b>(1)</b>	<b>12 593</b>	<b>10 611</b>	<b>(216)</b>	<b>10 395</b>	<b>22 988</b>
<i>Attribuable aux actionnaires de Vivendi SA</i>		1 351 601	7 434	5 160	(1)	12 593	10 210	(197)	10 013	22 606
<i>Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales</i>		-	-	-	-	-	401	(19)	382	382
<b>Apports par les/distributions aux actionnaires de Vivendi SA</b>		<b>16 722</b>	<b>92</b>	<b>183</b>	<b>(701)</b>	<b>(426)</b>	<b>(4 033)</b>	<b>-</b>	<b>(4 033)</b>	<b>(4 459)</b>
Cessions/acquisitions de titres d'autocontrôle	15	-	-	-	(702)	(702)	-	-	-	(702)
Distributions aux actionnaires	15	-	-	-	-	-	(4 044)	-	(4 044)	(4 044)
<i>Dividende au titre de l'exercice 2014 versé le 23 avril 2015 (1 euro par action)</i>		-	-	-	-	-	(1 363)	-	(1 363)	(1 363)
<i>Premier acompte sur dividende au titre de l'exercice 2015 versé le 29 juin 2015 (1 euro par action)</i>		-	-	-	-	-	(1 364)	-	(1 364)	(1 364)
<i>Deuxième acompte sur dividende au titre de l'exercice 2015 versé le 3 février 2016 (1 euro par action)</i>		-	-	-	-	-	(1 318)	-	(1 318)	(1 318)
Augmentations de capital liées aux plans de rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres		16 722	92	183	1	276	11	-	11	287
<i>Dont plans d'épargne groupe (16 juillet 2015)</i>	18	3 914	22	53	-	75	-	-	-	75
<i>exercice de stock-options par les dirigeants et salariés</i>		10 882	60	140	-	200	-	-	-	200
<b>Variation des parts d'intérêts de Vivendi SA dans ses filiales sans perte de contrôle</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(382)</b>	<b>-</b>	<b>(382)</b>	<b>(382)</b>
<i>Dont acquisition des intérêts minoritaires de SECP</i>		-	-	-	-	-	(375)	-	(375)	(375)
<b>Opérations attribuables aux actionnaires de Vivendi SA (A)</b>		<b>16 722</b>	<b>92</b>	<b>183</b>	<b>(701)</b>	<b>(426)</b>	<b>(4 415)</b>	<b>-</b>	<b>(4 415)</b>	<b>(4 841)</b>
<b>Apports par les/distributions aux actionnaires minoritaires des filiales</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(41)</b>	<b>-</b>	<b>(41)</b>	<b>(41)</b>
Dividendes distribués par les filiales aux actionnaires minoritaires		-	-	-	-	-	(41)	-	(41)	(41)
<b>Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(150)</b>	<b>-</b>	<b>(150)</b>	<b>(150)</b>
Acquisition des intérêts minoritaires de SECP		-	-	-	-	-	(150)	-	(150)	(150)
<b>Opérations attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales (B)</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(191)</b>	<b>-</b>	<b>(191)</b>	<b>(191)</b>
Résultat net		-	-	-	-	-	1 978	-	1 978	1 978
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	8	-	-	-	-	-	31	1 121	1 152	1 152
<b>Résultat global (C)</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 009</b>	<b>1 121</b>	<b>3 130</b>	<b>3 130</b>
<b>Variations de la période (A+B+C)</b>		<b>16 722</b>	<b>92</b>	<b>183</b>	<b>(701)</b>	<b>(426)</b>	<b>(2 597)</b>	<b>1 121</b>	<b>(1 476)</b>	<b>(1 902)</b>
<i>Attribuables aux actionnaires de Vivendi SA</i>		16 722	92	183	(701)	(426)	(2 446)	1 120	(1 326)	(1 752)
<i>Attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales</i>		-	-	-	-	-	(151)	1	(150)	(150)
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>		<b>1 368 323</b>	<b>7 526</b>	<b>5 343</b>	<b>(702)</b>	<b>12 167</b>	<b>8 014</b>	<b>905</b>	<b>8 919</b>	<b>21 086</b>
<i>Attribuable aux actionnaires de Vivendi SA</i>		1 368 323	7 526	5 343	(702)	12 167	7 764	923	8 687	20 854
<i>Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales</i>		-	-	-	-	-	250	(18)	232	232

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## Notes annexes aux états financiers consolidés

<b>NOTE 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation</b>	<b>220</b>	<b>NOTE 5. Charges et produits des activités financières</b>	<b>243</b>
1.1. Conformité aux normes comptables	220	<b>NOTE 6. Impôt</b>	<b>244</b>
1.2. Présentation des états financiers consolidés	220	6.1. Régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice mondial consolidé	244
1.2.1. Compte de résultat consolidé	220	6.2. Impôt sur les résultats et impôt payé par zone géographique	245
1.2.2. Tableau des flux de trésorerie	220	6.3. Taux d'imposition réel	246
1.2.3. Performance opérationnelle par secteur opérationnel et du groupe	221	6.4. Actifs et passifs d'impôt différé	246
1.2.4. Bilan	222	6.5. Contrôles par les autorités fiscales	248
1.3. Principes de préparation des états financiers consolidés	222	<b>NOTE 7. Résultat par action</b>	<b>248</b>
1.3.1. Recours à des estimations	222	<b>NOTE 8. Autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>249</b>
1.3.2. Méthodes de consolidation	223	<b>NOTE 9. Écarts d'acquisition</b>	<b>249</b>
1.3.3. Méthodes de conversion des éléments en devises	223	9.1. Variation des écarts d'acquisition	250
1.3.4. Chiffre d'affaires et charges associées	224	9.2. Test de dépréciation des écarts d'acquisition	250
1.3.5. Actifs	225	<b>NOTE 10. Actifs et engagements contractuels de contenus</b>	<b>254</b>
1.3.6. Actifs détenus en vue de la vente et activités cédées ou en cours de cession	228	10.1. Actifs de contenus	254
1.3.7. Passifs financiers	228	10.2. Engagements contractuels de contenus	255
1.3.8. Autres passifs	229	<b>NOTE 11. Titres de participation mis en équivalence</b>	<b>256</b>
1.3.9. Impôts différés	230	11.1. Principaux titres mis en équivalence	256
1.3.10. Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	231	11.2. Telecom Italia	257
1.4. Parties liées	231	<b>NOTE 12. Actifs financiers</b>	<b>259</b>
1.5. Engagements contractuels et actifs et passifs éventuels	232	<b>NOTE 13. Éléments du besoin en fonds de roulement</b>	<b>261</b>
1.6. Nouvelles normes IFRS et interprétations IFRIC publiées mais non encore entrées en vigueur	232	<b>NOTE 14. Trésorerie disponible</b>	<b>262</b>
<b>NOTE 2. Principaux mouvements de périmètre et du portefeuille de participations</b>	<b>233</b>	<b>NOTE 15. Capitaux propres</b>	<b>263</b>
2.1. Acquisition de Gameloft	233	<b>NOTE 16. Provisions</b>	<b>264</b>
2.2. Acquisition d'actions Telecom Italia	234		
2.3. Acquisition d'une participation dans Banijay Group	234		
2.4. Acquisition d'actions Ubisoft	234		
2.5. Acquisition d'actions Mediaset	235		
2.6. Acquisition d'une participation minoritaire dans Groupe Fnac	236		
2.7. Autres acquisitions	236		
2.8. Cession de la participation dans Activision Blizzard	236		
<b>NOTE 3. Information sectorielle</b>	<b>237</b>		
3.1. Information par secteur opérationnel	237		
3.2. Informations relatives aux zones géographiques	241		
<b>NOTE 4. Résultat opérationnel</b>	<b>241</b>		

<b>NOTE 17. Régimes d'avantages au personnel</b>	<b>265</b>	<b>NOTE 20. Tableau des flux de trésorerie consolidés</b>	<b>280</b>
17.1. Analyse de la charge relative aux régimes d'avantages au personnel	265	20.1. Retraitements	280
17.2. Régimes à prestations définies	265	20.2. Activités d'investissement et de financement sans incidence sur la trésorerie	281
17.2.1. Hypothèses utilisées pour l'évaluation et analyse de sensibilité	265		
17.2.2. Analyse de la charge comptabilisée et montant des prestations payées	266	<b>NOTE 21. Parties liées</b>	<b>281</b>
17.2.3. Analyse des engagements nets au titre des retraites et des prestations complémentaires	267	21.1. Mandataires sociaux	281
17.2.4. Estimation des contributions et paiements futurs	269	21.2. Autres parties liées	282
<b>NOTE 18. Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres</b>	<b>270</b>	<b>NOTE 22. Obligations contractuelles et autres engagements</b>	<b>284</b>
18.1. Plans attribués par Vivendi	270	22.1. Obligations contractuelles et engagements commerciaux	284
18.1.1. Instruments dénoués par émission d'actions	270	22.2. Autres engagements donnés et reçus dans le cadre de l'activité courante	285
18.1.2. Plan d'épargne groupe et plan à effet de levier	271	22.3. Engagements d'achats et de cessions de titres	285
18.1.3. Instruments dénoués par remise de numéraire	272	22.4. Passifs éventuels et actifs éventuels consécutifs aux engagements donnés ou reçus dans le cadre de cessions ou d'acquisitions de titres	286
18.2. Plans attribués par Gameloft S.E.	272	22.5. Pactes d'actionnaires	289
18.3. Plan d'intéressement à long terme Dailymotion	273	22.6. Sûretés et nantissements	289
18.4. Plan de rémunération à long terme chez UMG	273	<b>NOTE 23. Litiges</b>	<b>289</b>
<b>NOTE 19. Emprunts et autres passifs financiers et gestion des risques financiers</b>	<b>274</b>	<b>NOTE 24. Liste des principales entités consolidées ou mises en équivalence</b>	<b>297</b>
19.1. Juste valeur de marché des emprunts et autres passifs financiers	274	<b>NOTE 25. Honoraires des Commissaires aux comptes</b>	<b>298</b>
19.2. Emprunts obligataires	275	<b>NOTE 26. Exemption d'audit pour les filiales d'UMG au Royaume-Uni</b>	<b>298</b>
19.3. Emprunts bancaires	275	<b>NOTE 27. Événements postérieurs à la clôture</b>	<b>299</b>
19.4. Maturité des emprunts	276		
19.5. Gestion du risque de taux d'intérêt	276		
19.6. Gestion du risque de change	277		
19.7. Instruments financiers dérivés	279		
19.8. Notation de la dette financière	280		

## Note 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation

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 et les médias, 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 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 présent dans la télévision payante en France, ainsi qu'en Afrique, en Pologne et au Vietnam. Sa filiale Studiocanal occupe une place prépondérante dans le cinéma européen en termes de production, vente et distribution de films et de séries TV. Gameloft conçoit des jeux vidéo pour toutes les plateformes numériques. Vivendi Village rassemble Vivendi Ticketing (billetterie au Royaume-Uni, aux États-Unis et en France),

MyBestPro (conseil d'experts), Watchever (services de streaming par abonnement), Radionomy (audio numérique), les salles de spectacles l'Olympia, le Théâtre de l'Œuvre à Paris et CanalOlympia en Afrique ainsi que Olympia Production. Nouvelles Initiatives a vocation à regrouper des projets en phase de lancement ou de développement, notamment Dailymotion, Vivendi Content (Studio+), Canal Factory et GVA (Group Vivendi Africa).

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 16 février 2017, le Directoire a arrêté le rapport financier annuel et les états financiers consolidés de l'exercice 2016. Ils ont été examinés par le Comité d'audit du 20 février 2017 et le Conseil de surveillance du 23 février 2017.

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 seront soumis à l'approbation des actionnaires de Vivendi lors de leur Assemblée générale, qui se tiendra le 25 avril 2017.

## Note 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation

### 1.1. Conformité aux normes comptables

Les états financiers consolidés de l'exercice 2016 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 IASB telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et obligatoires au 31 décembre 2016.

Les amendements à la norme IAS 38 – *Immobilisations incorporelles*, liés aux éclaircissements sur les modes d'amortissements acceptables, ont été publiés par l'IASB le 12 mai 2014, adoptés dans l'UE le 2 décembre

2015, et publiés au Journal Officiel de l'UE le 3 décembre 2015, et sont d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016.

Leur application n'a pas eu d'impact significatif pour Vivendi. En effet, dans le cadre de ses activités de production de films et programmes télévisuels, Vivendi considère que le recours au mode d'amortissement qui est fonction des produits tirés de ces activités, selon la méthode des recettes estimées décrite à la note 1.3.5.3, est justifié, car il existe une forte corrélation entre les produits et la consommation des avantages économiques liés aux immobilisations incorporelles.

### 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 de résultat net des sociétés mises en équivalence, le coût du financement, l'impôt sur les résultats, le résultat 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 sociétés mises en équivalence, 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.

#### 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 ;
- ◆ les autres produits et charges liés aux opérations avec les actionnaires et aux opérations d'investissement financiers, qui comprennent les pertes et profits comptabilisés dans le cadre des regroupements d'entreprises, les plus ou moins-values de cession ou les dépréciations des titres mis en équivalence et des autres investissements financiers, 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 d'investissements financiers et aux opérations avec les actionnaires (1), tels qu'ils sont définis supra ;
- ◆ les autres charges et produits financiers (1), correspondant 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.

### 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.

(1) Élément tel que présenté dans le compte de résultat consolidé.

(2) Élément tel que présenté par secteur opérationnel dans l'information sectorielle.

## Note 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation

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.

### 1.3. 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'événements 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

#### 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 2015 et 2014, afin de les aligner sur la présentation des comptes consolidés des exercices 2016 et 2015.

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 3 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 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... ;
- ◆ 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<sup>er</sup> 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 (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 DEVICES

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

## Note 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation

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<sup>er</sup> 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 1.3.4.4) 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 1.3.4.4, 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. 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.

#### 1.3.4.4. 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2009

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a choisi de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1<sup>er</sup> 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 droits et catalogues musicaux intègrent des catalogues musicaux, des contrats d'artistes et des actifs d'édition musicale acquis lors de regroupements d'entreprises, qui sont amortis en charges administratives et commerciales sur une durée ne dépassant pas 15 ans.

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.

## Note 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation

**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.

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<sup>e</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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.

## Note 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation

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...) 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<sup>er</sup> 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...), 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)

## Note 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation

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<sup>er</sup> 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 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 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<sup>er</sup> janvier 2004. Ainsi, tous les plans pour lesquels des droits restaient à acquérir au 1<sup>er</sup> 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 intersegments (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 parties 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 y 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 :

- ◆ la norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients*, d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, 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 ;
- ◆ la norme IFRS 9 – *Instruments financiers*, d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, 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 norme IFRS 16 – *Contrats de location*, d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, publiée par l'IASB le 13 janvier 2016 et qui reste à adopter dans l'UE.

Le processus de détermination par Vivendi des impacts potentiels de l'application de ces normes sur le compte de résultat, le résultat global, le bilan, les flux de trésorerie et le contenu des notes annexes aux états financiers consolidés est en cours.

## Note 2. Principaux mouvements de périmètre et du portefeuille de participations

### 2.1. Acquisition de Gameloft

Le 18 février 2016, Vivendi a déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) un projet d'offre publique d'achat (« l'offre ») visant la totalité des actions Gameloft S.E. (« Gameloft »), suite au franchissement du seuil de 30 % du capital de la société. À cette date, Vivendi détenait 25 649 006 actions (1) Gameloft représentant 30,01 % du capital et 26,72 % des droits de vote de cette société (2).

L'offre s'est déroulée du 21 mars au 27 mai 2016 inclus, puis du 2 au 15 juin 2016 inclus, à un prix de 8,00 euros par action (contre 6,00 euros initialement, puis 7,20 euros). À l'issue de l'offre, Vivendi détenait 83 611 458 actions Gameloft qui, au 30 juin 2016, représentaient 95,93 % du capital et 95,80 % des droits de vote (3).

Le 29 juin 2016, lors de l'Assemblée générale des actionnaires de Gameloft, le Conseil d'administration de Gameloft a été renouvelé avec la nomination de cinq membres proposés par Vivendi. À l'issue de l'Assemblée, un Conseil d'administration a nommé Stéphane Roussel, membre du Directoire de Vivendi, comme Président-Directeur général de Gameloft.

Par un arrêt du 18 juillet 2016, la cour d'appel de Paris a donné acte à la société Gameloft de son désistement du recours qu'elle avait formé à l'encontre de la décision de conformité accordée par l'AMF à l'offre publique initiée par la société Vivendi. Les conditions requises par les articles L. 433-4 III du Code monétaire et financier et 237-14 à 237-16 du Règlement général de l'AMF pour la mise en œuvre d'un retrait obligatoire étant réunies, Vivendi, ainsi qu'il s'en était réservé

la faculté dans la note d'information relative à son offre, a sollicité de l'AMF la mise en œuvre du retrait obligatoire des actions Gameloft non détenues par Vivendi.

Dans son avis du 20 juillet 2016, l'AMF a indiqué que le retrait obligatoire des 3 550 064 actions non détenues par Vivendi interviendrait le 26 juillet 2016. À cette date, les actions Gameloft ont été transférées à Vivendi moyennant une indemnisation de leurs propriétaires et radiées d'Euronext Paris. Le retrait obligatoire a été réalisé au même prix que l'offre publique d'achat, soit un règlement en numéraire de 8 euros pour chaque action Gameloft.

#### Consolidation de Gameloft par Vivendi

Entre septembre 2015 et juillet 2016, Vivendi a acquis 100 % du capital de Gameloft pour un montant global de 621 millions d'euros (dont 499 millions d'euros décaissés en 2016).

À compter du 29 juin 2016, Vivendi consolide Gameloft par intégration globale, selon la méthode de l'écart d'acquisition complet, et a procédé à l'affectation préliminaire du prix d'acquisition de 100 % de Gameloft sur la base d'une valeur d'entreprise à 100 % de 697 millions d'euros. Le prix d'acquisition et son affectation seront finalisés dans le délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition, prescrit par les normes comptables. L'écart d'acquisition provisoire s'élève à 609 millions d'euros. L'écart d'acquisition définitif pourrait différer du montant constaté initialement.

(en millions d'euros)	29 juin 2016
Valeur comptable des actifs et des passifs de Gameloft acquis par Vivendi	102
Ajustements de juste valeur des actifs acquis et des passifs encourus ou assumés de Gameloft	(14)
<b>Juste valeur des actifs acquis et des passifs encourus ou assumés de Gameloft</b>	<b>88</b>
<b>Écart d'acquisition provisoire</b>	<b>609</b>
Prix d'acquisition à 100 % de Gameloft	697
Dont décaissements en numéraire	621
réévaluation des titres à 8 euros	76

#### Données financières complémentaires pro forma relatives à Gameloft

Sur une base pro forma sur 12 mois, le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel courant (ROC) de Gameloft au titre de l'exercice 2016 se seraient élevés à 257 millions d'euros et 10 millions d'euros respectivement (contre 256 millions d'euros et 2 millions d'euros

respectivement au titre de l'exercice 2015, données telles que publiées par Gameloft). Ces données pro forma sur 12 mois sont établies en considérant que l'acquisition de Gameloft a été réalisée le 1<sup>er</sup> janvier 2016 et de ce fait, ne sont pas nécessairement indicatives de ce qu'elles auraient été si l'acquisition de Gameloft était intervenue au 1<sup>er</sup> janvier 2016.

(1) Dont 225 000 actions Gameloft empruntées et assimilées à la détention de Vivendi en application des dispositions de l'article L. 233-9 I, 6° du Code de commerce.

(2) Sur la base d'un capital composé de 85 465 122 actions représentant 95 995 288 droits de vote (information au 31 janvier 2016 publiée sur le site internet de Gameloft).

(3) Sur la base d'un capital composé de 87 161 522 actions représentant 87 276 552 droits de vote (information au 30 juin 2016 publiée sur le site internet de Gameloft).

## 2.2. Acquisition d'actions Telecom Italia

Le 24 juin 2015, Vivendi a annoncé être devenu l'actionnaire principal de Telecom Italia et détenir 14,9 % des actions ordinaires Telecom Italia. Au 31 décembre 2015, Vivendi détenait 2 887,74 millions d'actions ordinaires Telecom Italia (soit 21,4 %, représentant 14,8 % du capital total), compte tenu de l'ensemble des opérations suivantes :

- ◆ conformément aux accords conclus avec Telefonica dans le cadre de la cession de GVT, le 24 juin 2015, Vivendi a acquis auprès de Telefonica un bloc de 1 110 millions d'actions, représentant 8,24 % des actions ordinaires Telecom Italia, échangé contre 4,5 % du capital de Telefonica Brasil ;
- ◆ entre le 10 juin et le 18 juin 2015, Vivendi a acquis directement en Bourse 1,90 % des actions ordinaires Telecom Italia (256 millions d'actions) et, le 22 juin 2015, Vivendi a acquis auprès d'une institution financière un bloc de 642 millions d'actions représentant 4,76 % des actions ordinaires Telecom Italia ;

- ◆ au cours du second semestre de l'exercice 2015, Vivendi a acquis directement en Bourse 880 millions d'actions ordinaires Telecom Italia.

À la suite de la dilution de sa participation dans le capital de Telecom Italia de 24,7 % à 21,9 % consécutive à la conversion d'une obligation remboursable en actions Telecom Italia arrivée à échéance en novembre 2016, Vivendi a procédé à des achats d'actions ordinaires Telecom Italia pour faire remonter cette participation à ses niveaux précédents.

Au total, sur l'exercice 2016, Vivendi a réalisé l'acquisition nette de 752,37 millions d'actions ordinaires Telecom Italia complémentaires pour un montant global de 622 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, Vivendi détient 3 640 millions d'actions ordinaires Telecom Italia (23,9 %, représentant 17,2 % du capital total). Depuis le 15 décembre 2015 et à ce jour, la participation de Vivendi dans Telecom Italia est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence (se reporter à la note 11).

## 2.3. Acquisition d'une participation dans Banijay Group

Le 23 février 2016, Vivendi a finalisé l'acquisition d'une participation de 26,2 % dans Banijay Group, né du rapprochement entre Banijay et Zodiak Media. L'investissement de Vivendi dans Banijay Group a représenté un décaissement de 290 millions d'euros, dont 100 millions d'euros ont permis d'acquérir 26,2 % de la nouvelle entité fusionnée. À cette date, Vivendi a en outre souscrit à deux obligations :

- i. une obligation remboursable en actions ou en numéraire pour 100 millions d'euros auprès de Banijay Group (« ORAN1 »). À l'échéance de l'ORAN1, Banijay Group sera libre de la rembourser en numéraire ou de la convertir en un nombre d'actions qui, ajouté aux actions Banijay Group déjà détenues par Vivendi, conférerait à Vivendi un maximum de 49,9 % de Banijay Group ;
- ii. une obligation remboursable en actions ou en numéraire (« ORAN2 ») pour 90 millions d'euros auprès de Lov Banijay, une structure holding

contrôlée par Financière Lov. À l'échéance de l'ORAN2, Lov Banijay sera libre de la rembourser en numéraire ou de la convertir en un nombre d'actions qui conférerait 25 % de Lov Banijay à Vivendi.

Ces deux obligations ont une échéance de sept ans.

Par ailleurs, le 14 octobre 2016, Vivendi a souscrit une obligation remboursable en numéraire de 50 millions d'euros, auprès de Lov Banijay, à échéance le 23 février 2023.

Vivendi bénéficie de deux représentants au Conseil d'administration de Banijay Group ainsi que de certains droits de veto et de liquidités. À compter du 23 février 2016, la participation dans Banijay Group est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence, conformément à la norme IAS 28.

## 2.4. Acquisition d'actions Ubisoft

Au cours de l'exercice 2015, Vivendi a acquis 15,659 millions d'actions Ubisoft Entertainment (« Ubisoft »), soit 13,98 % du capital et 12,35 % des droits de vote, représentant des acquisitions sur le marché pour 351 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2016, Vivendi a acquis 13,592 millions d'actions Ubisoft supplémentaires pour un montant de 405 millions d'euros et au 31 décembre 2016, Vivendi détient 29,251 millions d'actions, soit 25,72 % du capital d'Ubisoft, représentant 23,39 % des droits de vote (1)

à cette date. La situation de Vivendi à l'égard d'Ubisoft a évolué de la façon suivante :

- ◆ le 29 septembre 2016, Vivendi a pris part à l'Assemblée générale des actionnaires d'Ubisoft dont il est le premier actionnaire avec 22,8 % du capital à cette même date. Vivendi considère qu'il serait de bonne gouvernance d'être représenté au Conseil d'administration eu égard à sa participation au capital de l'entreprise et, en attendant, s'est abstenu lors du vote des résolutions. Cette situation a entraîné l'échec des résolutions 22, 23, 24 et 25 présentées par le Conseil d'administration ;

(1) Sur la base d'un capital composé de 113 719 410 actions représentant 125 050 097 droits de vote (information au 31 décembre 2016, publiée sur le site internet d'Ubisoft).

- ◆ le 7 décembre 2016, Vivendi a franchi à la hausse le seuil de 25 % du capital d'Ubisoft et détenait 28,574 millions d'actions Ubisoft représentant autant de droits de vote, soit 25,15 % du capital et 22,92 % des droits de vote (1). Conformément aux dispositions de l'article L. 233-7 VII du Code de commerce, Vivendi a déclaré les objectifs qu'elle a l'intention de poursuivre au cours des six mois à venir :
    - les acquisitions réalisées par Vivendi ont été financées à l'aide de sa trésorerie disponible,
    - 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 envisage de poursuivre ses achats en fonction des conditions de marché,
    - Vivendi n'envisage pas de déposer une offre publique sur Ubisoft, ni d'en acquérir le contrôle,
    - Vivendi continue de souhaiter l'établissement d'une collaboration fructueuse avec Ubisoft,
    - Vivendi continue de souhaiter une recomposition du Conseil d'administration d'Ubisoft en vue, notamment, d'y obtenir une représentation cohérente avec sa position actionnariale,
  - l'investissement de Vivendi dans le secteur d'activité d'Ubisoft participe d'une vision stratégique de convergence opérationnelle entre les contenus et les plates-formes de Vivendi et les productions d'Ubisoft dans le domaine des jeux vidéo. Cette stratégie ne supposant aucune modification à l'organisation juridique ou financière d'Ubisoft, Vivendi n'envisage aucune des opérations visées à l'article 223-17 I, 6° du Règlement général de l'AMF.
- Les premiers titres Ubisoft, acquis par Vivendi à partir de septembre 2015, ont été inscrits au nominatif le 19 novembre 2015 à hauteur de 12,896 millions d'actions et bénéficieront d'un droit de vote double à compter du 20 novembre 2017 date à laquelle le pourcentage théorique de droits de vote pour l'ensemble de la participation détenue au 31 décembre 2016 serait proche de 30 % (2).
- Aux 31 décembre 2016 et 2015, la participation de Vivendi dans Ubisoft est comptabilisée comme un « actif financier disponible à la vente » dans le bilan consolidé de Vivendi et, conformément à la norme IAS 39, est réévaluée au cours de Bourse à chaque clôture de bilan, les gains et pertes latents afférents étant comptabilisés directement en capitaux propres. Au 31 décembre 2016, la participation dans Ubisoft est valorisée 989 millions d'euros, représentant une plus-value latente cumulée de 231 millions d'euros (se reporter à la note 12).
- Au 16 février 2017, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, Vivendi détient 30,5 millions d'actions Ubisoft, soit 26,80 % du capital et 24,37 % des droits de vote (3).

## 2.5. Acquisition d'actions Mediaset

Le 8 avril 2016, Vivendi a annoncé avoir conclu un partenariat stratégique et industriel avec Mediaset. Ce partenariat prévoyait l'acquisition par Vivendi de 3,5 % du capital de Mediaset et de 100 % du capital de la société de télévision payante Mediaset Premium, en échange de 3,5 % du capital de Vivendi. Cet accord fait l'objet de litiges : se reporter à la note 23.

Considérant que l'intérêt stratégique du partenariat industriel annoncé le 8 avril 2016 dépasse les enjeux de ce contentieux, Vivendi a pris la décision de devenir le deuxième actionnaire industriel de Mediaset en acquérant, dans un premier temps, 20 % du capital de Mediaset. Suite à la rencontre entre M. Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire de Vivendi et M. Pier Silvio Berlusconi, administrateur délégué de Mediaset, le 16 décembre 2016, au communiqué de presse de Mediaset du 17 décembre 2016 et considérant les prises de position de Fininvest pendant cette même période, le Directoire de Vivendi s'est réuni le 19 décembre 2016 et a décidé avec l'autorisation du Conseil de surveillance d'augmenter sa participation dans Mediaset en fonction des conditions de marché dans la limite de 30 % du capital et des droits de vote. Au 31 décembre 2016, Vivendi détient 340,246 millions d'actions Mediaset, soit 28,80 % du capital et 29,94 % des droits de vote, représentant des acquisitions sur le marché pour 1 256 millions d'euros, compte tenu des opérations suivantes :

- ◆ le 12 décembre 2016, Vivendi a franchi le seuil de 3 % du capital de Mediaset ;
- ◆ le 13 décembre 2016, Vivendi a franchi les seuils de 5 % et 10 % du capital de Mediaset ;
- ◆ le 14 décembre 2016, Vivendi a franchi le seuil de 15 % et a atteint 20 % du capital de Mediaset ;
- ◆ le 20 décembre 2016, Vivendi a franchi les seuils de 20 % et 25 % du capital de Mediaset ;
- ◆ le 22 décembre 2016, Vivendi a annoncé détenir 28,80 % du capital et 29,94 % des droits de vote de Mediaset.

Ces franchissements de seuil ont été notifiés à l'autorité boursière italienne, la *Consob*, ainsi qu'à Mediaset, conformément à la législation en vigueur. L'entrée au capital de Mediaset s'inscrit dans la volonté de Vivendi de se développer en Europe du Sud et dans le cadre de ses ambitions stratégiques en tant que groupe international majeur dans le domaine des médias et des contenus d'essence européenne.

La participation de Vivendi dans Mediaset est comptabilisée comme un « actif financier disponible à la vente » dans le bilan consolidé de Vivendi et, conformément à la norme IAS 39, est réévaluée au cours de Bourse à chaque clôture de bilan, les gains et pertes latents afférents étant comptabilisés directement en capitaux propres. Au 31 décembre 2016, la participation dans Mediaset est valorisée 1 398 millions d'euros, représentant une plus-value latente de 140 millions d'euros (se reporter à la note 12).

(1) Sur la base d'un capital composé de 113 595 887 actions représentant 124 667 212 droits de vote, en application du 2° alinéa de l'article 223-11 du Règlement général.

(2) Pourcentage théorique calculé sur la base du nombre retraité de droits de vote au 31 décembre 2016.

(3) Sur la base d'un capital composé de 113 765 391 actions représentant 125 108 774 droits de vote (information au 31 janvier 2017, publiée sur le site internet d'Ubisoft).

## 2.6. Acquisition d'une participation minoritaire dans Groupe Fnac

Le 24 mai 2016, l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du Groupe Fnac a approuvé la mise en place d'un partenariat stratégique entre Vivendi et le Groupe Fnac. Vivendi a notamment pris une participation minoritaire au capital du Groupe Fnac au travers d'une augmentation de capital réservée d'un montant de 159 millions d'euros, soit un prix de 54,0 euros par action. À l'issue de cette opération, Vivendi détenait 15 % du capital et des droits de vote du Groupe Fnac. Par ailleurs, l'Assemblée générale a entériné la nomination de deux nouveaux administrateurs représentant Vivendi au Conseil d'administration de Groupe Fnac. Le 2 août 2016, le Groupe Fnac a finalisé l'acquisition de Darty et a émis 6 471 milliers d'actions nouvelles. À l'issue de cette opération, Vivendi détient 11,3 % du capital et des droits de vote du nouvel ensemble.

Dans le cadre d'un partenariat stratégique dans les domaines culturels, les deux entreprises souhaitent développer un projet novateur, créateur de valeur sur le long terme autour de plusieurs axes :

- ◆ la mise en valeur des contenus culturels, passant par exemple par des partenariats de distribution ;
- ◆ une coopération renforcée sur le live, domaine dans lequel Vivendi multiplie les initiatives, et sur la billetterie dans certains pays en s'adossant à Vivendi Ticketing ;

- ◆ un accès privilégié pour les clients des deux groupes à des services digitaux étendus ;
- ◆ l'accélération du développement à l'international du Groupe Fnac, en particulier en Europe du Sud ainsi qu'en Afrique où Vivendi est présent depuis plus de 20 ans.

Le 11 juillet 2016, Vivendi et Groupe Fnac ont lancé leur première initiative commune, visant à valoriser leurs programmes d'abonnements respectifs.

À compter du 24 mai 2016, cette participation est comptabilisée comme un « actif financier disponible à la vente » dans le bilan consolidé de Vivendi et, conformément à la norme IAS 39, est réévaluée au cours de Bourse à chaque clôture de bilan, les gains et pertes latents afférents étant comptabilisés directement en capitaux propres. Au 31 décembre 2016, cette participation est valorisée à 189 millions d'euros, représentant une plus-value latente de 30 millions d'euros (se reporter à la note 12).

## 2.7. Autres acquisitions

Au cours de l'exercice 2016, Vivendi a consolidé ses positions dans la production et la distribution de contenus en prenant notamment des participations dans plusieurs sociétés de production de fictions en Espagne et au Royaume-Uni (33 % dans Bambu Producciones, 20 % dans Urban Myth Films et 20 % dans SunnyMarchTV), dans des sociétés de production d'émissions de flux (50 % de Kissman Productions) et dans des sociétés de distribution (100 % d'Alterna TV, renommée Thema America). En outre, Vivendi et ses filiales ont consenti ou reçu des options de vente et d'achat portant sur les titres de certaines de ces sociétés.

En juin 2016, Vivendi a acquis 100 % des sociétés qui détiennent et gèrent les droits, hors édition, de l'Ours Paddington. La juste valeur de la contrepartie transférée, comprenant le prix ferme et l'estimation des compléments de prix éventuels, s'élève à 58 millions de GBP (soit environ 75 millions d'euros). Le contrat d'acquisition prévoit des compléments de prix payables en 2020 et 2022 ainsi que des garanties

générales et spécifiques accordées à Vivendi (se reporter à la note 22). Le prix d'acquisition et son affectation seront finalisés dans le délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition, prescrit par les normes comptables. L'écart d'acquisition provisoire s'élève à 49 millions de GBP (soit 65 millions d'euros). L'écart d'acquisition définitif pourrait différer du montant constaté initialement. Ces sociétés sont consolidées par intégration globale tout d'abord par Groupe Canal+ depuis le 30 juin 2016, puis par Vivendi Village à compter du 31 décembre 2016.

Par ailleurs, Vivendi a acquis les actifs de Flavorus, société de billetterie aux États-Unis.

L'ensemble des autres acquisitions réalisées par Vivendi au cours de l'exercice 2016 représentent un décaissement global d'environ 100 millions d'euros.

## 2.8. Cession de la participation dans Activision Blizzard

Le 13 janvier 2016, Vivendi a dénoué l'instrument de couverture de la valeur en dollars des 41,5 millions d'actions Activision Blizzard qu'il détenait et a cédé l'intégralité de cette participation. La plus-value nette de cession s'élève à 576 millions d'euros (avant impôt), présentée dans les « autres produits » du Résultat opérationnel (EBIT) et le produit net

encaissé au titre de ces opérations s'élève à 1 063 millions de dollars, soit 976 millions d'euros. Le dénouement de ces opérations a aussi permis à Vivendi de récupérer un dépôt en numéraire de 480 millions de dollars, soit 439 millions d'euros.

## 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 sur support physique et sous forme numérique, 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 de cinéma et de séries TV ;
- ◆ **Gameloft** : conception et édition des jeux vidéo téléchargeables sur téléphones mobiles, tablettes tactiles, boxes *triple-play* et TV connectées ;
- ◆ **Vivendi Village** : Vivendi Ticketing (billetterie, qui regroupe See Tickets et Digitick), MyBestPro (conseil d'experts), Watchever (services de streaming par abonnement), Radionomy (audionumérique), les salles de spectacles l'Olympia, le Théâtre de l'Œuvre à Paris, CanalOlympia en Afrique ainsi que Olympia Production. Par ailleurs, depuis le 31 décembre 2016, Vivendi Village a intégré l'Ours Paddington (se reporter à la note 2.7) ;
- ◆ **Nouvelles Initiatives** : Dailymotion (plateforme d'agrégation et de diffusion de contenus vidéo), Vivendi Content (qui regroupe notamment Flab Prod et Studio+), Canal Factory et Group Vivendi Africa (en cours de développement) ;
- ◆ **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	
	2016	2015
<b>Chiffre d'affaires</b>		
Universal Music Group	5 267	5 108
Groupe Canal+	5 253	5 513
Gameloft	132	-
Vivendi Village	111	100
Nouvelles Initiatives	103	43
Éliminations des opérations intersegment	(47)	(2)
	<b>10 819</b>	<b>10 762</b>
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>		
Universal Music Group	687	626
Groupe Canal+	303	542
Gameloft	10	-
Vivendi Village	(7)	10
Nouvelles Initiatives	(44)	(18)
Corporate	(96)	(99)
	<b>853</b>	<b>1 061</b>
<b>Charges de restructuration</b>		
Universal Music Group	(44)	(51)
Groupe Canal+	(41)	(47)
Gameloft	-	-
Vivendi Village	(2)	(1)
Nouvelles Initiatives	(6)	-
Corporate	(1)	(3)
	<b>(94)</b>	<b>(102)</b>
<b>Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions</b>		
Universal Music Group	(3)	(5)
Groupe Canal+	(3)	(3)
Gameloft	(3)	-
Vivendi Village	-	-
Nouvelles Initiatives	-	-
Corporate	(5)	(8)
	<b>(14)</b>	<b>(16)</b>
<b>Autres charges et produits opérationnels non courants</b>		
Universal Music Group	4	23
Groupe Canal+	(19)	(38)
Gameloft	-	-
Vivendi Village	-	-
Nouvelles Initiatives	(6)	(2)
Corporate	-	16
	<b>(21)</b>	<b>(1)</b>
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>		
Universal Music Group	644	593
Groupe Canal+	240	454
Gameloft	7	-
Vivendi Village	(9)	9
Nouvelles Initiatives	(56)	(20)
Corporate	(102)	(94)
	<b>724</b>	<b>942</b>

## RÉCONCILIATION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (EBIT) AU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ (EBITA) ET AU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (ROC)

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2016	2015
<b>Résultat opérationnel (EBIT) (a)</b>	<b>1 194</b>	<b>1 231</b>
<i>Ajustements</i>		
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	223	408
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (a)	23	3
Reprise de provision au titre du litige Liberty Media aux États-Unis (a)	(240)	-
Autres produits (a)	(661)	(745)
Autres charges (a)	185	45
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>724</b>	<b>942</b>
<i>Ajustements</i>		
Charges de restructuration (a)	94	102
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	14	16
Autres charges et produits opérationnels non courants	21	1
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>	<b>853</b>	<b>1 061</b>

(a) Tels que présentés au compte de résultat consolidé.

## BILAN

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
<b>Actifs sectoriels (a)</b>		
Universal Music Group	9 310	9 242
Groupe Canal+	7 546	7 575
Gameloft	718	-
Vivendi Village	264	216
Nouvelles Initiatives	587	387
Corporate	8 579	8 026
<i>Dont titres mis en équivalence</i>	<i>4 156</i>	<i>3 319</i>
<i>titres de participation cotés</i>	<i>3 011</i>	<i>2 520</i>
	<b>27 004</b>	<b>25 446</b>
<b>Passifs sectoriels (b)</b>		
Universal Music Group	3 701	3 552
Groupe Canal+	2 588	2 615
Gameloft	65	-
Vivendi Village	154	117
Nouvelles Initiatives	94	50
Corporate	1 279	3 550
	<b>7 881</b>	<b>9 884</b>

(a) Les actifs sectoriels comprennent les écarts d'acquisition, les actifs de contenus, les autres immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles, les titres mis 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 ».

## Note 3. Information sectorielle

## INVESTISSEMENTS ET AMORTISSEMENTS

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2016	2015
<b>Investissements industriels, nets (capex, net) (a)</b>		
Universal Music Group	49	53
Groupe Canal+	150	181
Gameloft	4	-
Vivendi Village	14	7
Nouvelles Initiatives	15	4
Corporate	1	1
	<b>233</b>	<b>246</b>
<b>Augmentation des immobilisations corporelles et incorporelles</b>		
Universal Music Group	50	53
Groupe Canal+	137	175
Gameloft	3	-
Vivendi Village	15	7
Nouvelles Initiatives	14	5
Corporate	1	1
	<b>220</b>	<b>241</b>
<b>Amortissements d'immobilisations corporelles</b>		
Universal Music Group	58	67
Groupe Canal+	156	163
Gameloft	4	-
Vivendi Village	2	2
Nouvelles Initiatives	7	2
Corporate	-	-
	<b>227</b>	<b>234</b>
<b>Amortissements d'immobilisations incorporelles hors ceux liés aux regroupements d'entreprises</b>		
Universal Music Group	-	-
Groupe Canal+	77	70
Gameloft	-	-
Vivendi Village	4	-
Nouvelles Initiatives	1	1
Corporate	-	-
	<b>82</b>	<b>71</b>
<b>Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises</b>		
Universal Music Group	208	398
Groupe Canal+	10	8
Gameloft	-	-
Vivendi Village	2	2
Nouvelles Initiatives	3	-
Corporate	-	-
	<b>223</b>	<b>408</b>
<b>Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises</b>		
Universal Music Group	-	2
Groupe Canal+	2	1
Gameloft	-	-
Vivendi Village	(b) 21	-
Nouvelles Initiatives	-	-
Corporate	-	-
	<b>23</b>	<b>3</b>

(a) Correspondent aux sorties nettes de trésorerie liées aux acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

(b) Correspond 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			
	2016		2015	
<b>Chiffre d'affaires</b>				
France	4 273	40 %	4 464	42 %
Reste de l'Europe	2 476	23 %	2 567	24 %
États-Unis	2 300	21 %	2 191	20 %
Reste du monde	1 770	16 %	1 540	14 %
	<b>10 819</b>	<b>100 %</b>	<b>10 762</b>	<b>100 %</b>

(en millions d'euros)	31 décembre			
	2016		2015	
<b>Actifs sectoriels</b>				
France	10 270	38 %	9 568	38 %
Reste de l'Europe	8 215	30 %	6 109	24 %
États-Unis	7 769	29 %	9 078	36 %
Reste du monde	750	3 %	691	2 %
	<b>27 004</b>	<b>100 %</b>	<b>25 446</b>	<b>100 %</b>

## Note 4. Résultat opérationnel

### DÉTAIL DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DU COÛT DES VENTES

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2016	2015
Ventes de biens, nettes	5 325	5 269
Ventes de services	5 484	5 437
Autres	10	56
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>10 819</b>	<b>10 762</b>
Coût des ventes de biens, nettes	(2 839)	(2 658)
Coût des ventes de services	(3 992)	(3 897)
Autres	2	-
<b>Coût des ventes</b>	<b>(6 829)</b>	<b>(6 555)</b>

## Note 4. Résultat opérationnel

## FRAIS DE PERSONNEL ET EFFECTIF MOYEN

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2016	2015
Traitement et salaires		1 248	1 138
Charges sociales		303	310
Frais de personnel capitalisés		-	(3)
<b>Salaires et charges</b>		<b>1 551</b>	<b>1 445</b>
Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	18	14	19
Régimes d'avantages au personnel	17	40	40
Autres		51	41
<b>Frais de personnel</b>		<b>1 656</b>	<b>1 545</b>
Effectif moyen annuel en milliers d'équivalent temps plein		20,3	16,6

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES RELATIVES  
AUX CHARGES OPÉRATIONNELLES

Les frais de publicité se sont élevés à 350 millions d'euros en 2016 (contre 348 millions d'euros en 2015).

La charge enregistrée au compte de résultat au titre des contrats de services de capacités satellitaires s'est élevée à 129 millions d'euros en 2016 (contre 120 millions d'euros en 2015).

La charge nette enregistrée au compte de résultat au titre des locations simples s'est élevée à 112 millions d'euros en 2016 (contre 113 millions d'euros en 2015).

Les frais de recherche et développement comptabilisés représentent une charge nette de 77 millions d'euros en 2016 (contre 6 millions d'euros en 2015). En 2016, ils comprennent essentiellement les frais de recherche et développement de Gameloft, consolidé depuis le 29 juin 2016.

## IMPÔTS SUR LA PRODUCTION

Les impôts sur la production se sont élevés à 175 millions d'euros en 2016 (contre 179 millions d'euros en 2015), dont 91 millions d'euros au titre de la taxe sur les services de télévision (contre 98 millions d'euros en 2015) et 20 millions d'euros au titre de la contribution économique territoriale (contre 22 millions d'euros en 2015).

## AUTRES PRODUITS ET AUTRES CHARGES

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2016	2015
Plus-value liée aux investissements financiers		657	745
<i>Dont plus-value de cession nette de la participation résiduelle dans Activision Blizzard</i>	2.8	576	-
<i>plus-value de cession nette de la participation de 20 % dans Numericable-SFR</i>		-	651
<i>reprise de la provision pour dépréciation de la participation dans TVN en Pologne</i>		-	54
Autres		4	-
<b>Autres produits</b>		<b>661</b>	<b>745</b>
Moins-value de cession ou dépréciation d'investissements financiers		(170)	(7)
Autres		(15)	(38)
<b>Autres charges</b>		<b>(185)</b>	<b>(45)</b>
<b>Total net</b>		<b>476</b>	<b>700</b>

## Note 5. Charges et produits des activités financières

### COÛT DU FINANCEMENT

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2016	2015
(Charge)/produit			
Charges d'intérêts sur les emprunts	19	(63)	(a) (61)
Produits d'intérêts de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements		23	31
<b>Coût du financement</b>		<b>(40)</b>	<b>(30)</b>
Frais et primes sur émissions d'emprunts et lignes de crédit		(3)	(4)
		<b>(43)</b>	<b>(34)</b>

(a) En 2015, les charges d'intérêts sur les emprunts intégraient les intérêts perçus par Vivendi SA sur le financement accordé à GVT jusqu'à sa cession effective le 28 mai 2015 (4 millions d'euros).

### AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2016	2015
Effet de désactualisation des actifs (a)		11	-
Rendement attendu des actifs de couverture relatifs aux régimes d'avantages au personnel	17.2	11	12
Gains de change		-	4
Variation de valeur des instruments dérivés		7	-
Autres		2	-
<b>Autres produits financiers</b>		<b>31</b>	<b>16</b>
Effet de désactualisation des passifs (a)		(14)	(9)
Effet de désactualisation des passifs actuariels relatifs aux régimes d'avantages au personnel	17.2	(27)	(29)
Frais et primes sur émissions d'emprunts et lignes de crédit		(3)	(4)
Pertes de change		(8)	(7)
Variation de valeur des instruments dérivés		(12)	(17)
Autres		(5)	(7)
<b>Autres charges financières</b>		<b>(69)</b>	<b>(73)</b>
<b>Total net</b>		<b>(38)</b>	<b>(57)</b>

(a) 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.

## 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<sup>er</sup> 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 principalement les entités d'Universal Music et de Groupe Canal+ en France, ainsi que les sociétés portant les projets de développement du groupe en France (Vivendi Village, Vivendi Content, Watchever, Studio+...).
- ◆ Jusqu'au 31 décembre 2011, le régime fiscal du bénéfice mondial consolidé 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, à savoir, outre les sociétés françaises contrôlées directement ou indirectement à 95 % : Activision Blizzard, Universal Music Group, Maroc Telecom, GVT, Canal+ France et ses filiales, ainsi que la Société d'Édition de Canal Plus (SECP). Pour mémoire, le 19 mai 2008, Vivendi avait sollicité auprès du ministère des Finances le renouvellement de son agrément au régime du bénéfice mondial consolidé et, par décision en date du 13 mars 2009, cet agrément lui avait été accordé pour une période de trois ans, soit du 1<sup>er</sup> janvier 2009 au 31 décembre 2011.
- ◆ En outre, pour mémoire, le 6 juillet 2011, Vivendi a 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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, en ce compris l'exercice clos le 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. Le 28 octobre 2016, le Conseil d'État a informé Vivendi du pourvoi en cassation du ministre contre cette décision. À ce jour, l'examen de ce pourvoi est en cours. Dans ses comptes au 31 décembre 2016, Vivendi a maintenu la provision du remboursement en principal de 366 millions d'euros, complétée du montant des intérêts moratoires de 43 millions d'euros, soit un montant total provisionné de 409 millions d'euros (se reporter à la note 6.5) ;

- ◆ en outre, considérant que les crédits d'impôt du régime du bénéfice mondial consolidé sont reportables à l'expiration de l'agrément au 31 décembre 2011, Vivendi a demandé le remboursement de l'impôt dû dans le cadre de l'intégration fiscale au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, soit 208 millions d'euros, porté à 221 millions d'euros courant 2013 lors du dépôt de la déclaration fiscale au titre de cet exercice. Le 8 mai 2013, Vivendi a reçu le remboursement de 201 millions d'euros correspondant aux acomptes versés en 2012. Cette position a été contestée 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 la provision de la demande de remboursement en principal de 221 millions d'euros 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 cette procédure, Vivendi a effectué un versement de 321 millions d'euros le 31 mars 2015, correspondant à hauteur de 221 millions d'euros au paiement de l'impôt dû dans le cadre de l'intégration fiscale au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, assorti des intérêts de retard pour 11 millions d'euros et complété de pénalités d'un montant de 89 millions d'euros. La procédure de contrôle étant close, Vivendi a pu déposer une réclamation contentieuse le 29 juin 2015, Vivendi demandant dans ce cadre le remboursement de l'impôt en principal et en intérêts, ainsi que les pénalités, qui ne sont pas provisionnées suivant l'avis des conseils de la société. Vivendi a porté ce litige devant le tribunal administratif de Montreuil par requête en date du 15 janvier 2016 ;
- ◆ dans les comptes au 31 décembre 2016, le résultat fiscal des sociétés du périmètre d'intégration fiscale de Vivendi SA est déterminé de manière estimative. En conséquence, le montant des déficits et des crédits d'impôt reportables au 31 décembre 2016 ne peut être déterminé de manière certaine à cette date. Après prise en compte de l'incidence du résultat fiscal estimé de l'exercice 2016 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 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 889 millions d'euros (au taux de l'impôt sur les sociétés applicable au 31 décembre 2016, soit 34,43 %). Au taux de 28,92 %,

Vivendi retirerait de ses déficits et de ses crédits d'impôt reportables une économie d'impôt de 747 millions d'euros ;

- ♦ au 31 décembre 2016, Vivendi SA valorise ses déficits et ses crédits d'impôt reportables dans le cadre du régime de l'intégration fiscale 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 117 millions d'euros en 2017 (au taux de l'impôt sur les sociétés applicable au 31 décembre 2016, soit 34,43 %).

## 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	
	2016	2015
(Charge)/produit d'impôt		
<b>Courant</b>		
France	(75)	(339)
Reste de l'Europe	(29)	(28)
États-Unis	3	-
Reste du monde	(54)	(25)
	<b>(155)</b>	<b>(392)</b>
<b>Différé</b>		
France	39	(100)
Reste de l'Europe	(18)	34
États-Unis	24	(30)
Reste du monde	33	47
	<b>78</b>	<b>(49)</b>
<b>Impôt sur les résultats</b>	<b>(77)</b>	<b>(441)</b>

### IMPÔT PAYÉ

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2016	2015
France	(203)	(608)
Reste de l'Europe	(24)	(8)
États-Unis	5	(9)
Reste du monde	(49)	(a) (412)
<b>Impôt (payé)/encaissé</b>	<b>(271)</b>	<b>(1 037)</b>

- (a) Comprendait l'impôt payé au Brésil au titre de la cession de GVT pour 395 millions d'euros classé dans la ligne « Résultat net des activités cédées ou en cours de cession » du compte de résultat consolidé.

## 6.3. Taux d'imposition réel

(en millions d'euros, hors pourcentage)	Exercices clos le 31 décembre	
	2016	2015
<b>Résultat net (avant intérêts minoritaires)</b>	<b>1 275</b>	<b>1 978</b>
<i>Neutralisations</i>		
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(169)	10
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	(20)	(1 233)
Impôt sur les résultats	77	441
<b>Résultat des activités poursuivies avant impôt</b>	<b>1 163</b>	<b>1 196</b>
<b>Taux d'imposition légal en France</b>	<b>34,43 %</b>	<b>38,00 %</b>
<b>Impôt théorique calculé sur la base du taux d'imposition en vigueur en France</b>	<b>(400)</b>	<b>(454)</b>
<b>Réconciliation de l'impôt théorique à l'impôt réel</b>		
Différences de taux de l'impôt sur les résultats	28	39
Effets des variations des taux d'imposition	6	(25)
Utilisation ou reconnaissance de pertes fiscales	239	231
Dépréciations ou non reconnaissance de pertes fiscales	(200)	(112)
Variation de l'actif d'impôt différé afférent aux régimes de l'intégration fiscale de Vivendi SA et du bénéfice mondial consolidé	33	(42)
Corrections de la charge d'impôt des exercices antérieurs	6	64
Plus et moins-values de cession ou dépréciations d'investissements financiers ou d'activités	(a) 301	21
Contribution de 3 % sur les dividendes de Vivendi SA	(38)	(122)
Autres	(52)	(41)
<b>Impôt sur les résultats</b>	<b>(77)</b>	<b>(441)</b>
<b>Taux d'imposition réel</b>	<b>6,6 %</b>	<b>36,9 %</b>

(a) La cession de la participation résiduelle dans Activision Blizzard intègre 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.

## 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	
	2016	2015
<b>Actifs/(passifs) d'impôt différé, nets en début de période</b>	<b>(83)</b>	<b>53</b>
Produits/(charges) du compte de résultat	78	(49)
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	40	(67)
Regroupements d'entreprises	(27)	-
Variation des écarts de conversion et autres	18	(20)
<b>Actifs/(passifs) d'impôt différé, nets en fin de période</b>	<b>26</b>	<b>(83)</b>

## COMPOSANTES DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
<b>Actifs d'impôt différé</b>		
<i>Impôts différés activables</i>		
Déficits et crédits d'impôt reportables - Vivendi SA - Intégration fiscale France (a) (b)	889	809
Déficits et crédits d'impôt reportables - Groupe fiscal aux États-Unis (a) (c)	356	445
Déficits et crédits d'impôt reportables - Autres (a)	498	573
Autres	714	609
<i>Dont provisions non déductibles</i>	126	107
<i>avantages au personnel</i>	218	193
<i>besoins en fonds de roulement</i>	168	136
<b>Total impôts différés bruts</b>	<b>2 457</b>	<b>2 436</b>
<i>Impôts différés non reconnus</i>		
Déficits et crédits d'impôt reportables - Vivendi SA - Intégration fiscale France (a) (b)	(772)	(725)
Déficits et crédits d'impôt reportables - Groupe fiscal aux États-Unis (a) (c)	(327)	(445)
Déficits et crédits d'impôt reportables - Autres (a)	(440)	(476)
Autres	(166)	(168)
<b>Total des impôts différés actifs non reconnus</b>	<b>(1 705)</b>	<b>(1 814)</b>
<b>Actifs d'impôt différé comptabilisés</b>	<b>752</b>	<b>622</b>
<b>Passifs d'impôt différé</b>		
Réévaluations d'actifs (d)	(422)	(422)
Autres	(304)	(283)
<b>Passifs d'impôt différé comptabilisés</b>	<b>(726)</b>	<b>(705)</b>
<b>ACTIFS/(PASSIFS) D'IMPÔT DIFFÉRÉ, NETS</b>	<b>26</b>	<b>(83)</b>

- (a) Les montants des déficits 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<sup>er</sup> mai et le 15 septembre de l'année suivante. De ce fait, les montants des déficits 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 et aux crédits d'impôt reportables de Vivendi SA en tant que société mère du groupe d'intégration fiscale, soit 889 millions d'euros au 31 décembre 2016 (se reporter à la note 6.1) au titre des seuls déficits, en tenant compte de l'incidence estimée (+80 millions d'euros) des opérations de l'exercice 2016 (résultat fiscal et utilisation ou péremption des crédits d'impôt) mais avant la prise en compte des conséquences des contrôles fiscaux en cours (se reporter à la note 6.5). En France, les déficits sont indéfiniment reportables et Vivendi considère que les crédits d'impôt 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 373 millions de dollars au 31 décembre 2016, tenant compte de l'incidence estimée (-113 millions de dollars) des opérations de l'exercice 2016 (résultat fiscal, crédits d'impôt venus à expiration et crédits d'impôt générés), mais avant la prise en compte des conséquences des contrôles fiscaux en cours (se reporter à la note 6.5). Aux États-Unis, les déficits sont reportables sur une durée maximum de 20 ans et les crédits d'impôt sur une durée maximum de 10 ans. Aucun déficit n'arrive à échéance avant le 31 décembre 2024 et 19 millions de dollars de crédits d'impôt sont arrivés à échéance en 2016.
- (d) 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. Contrôles par les autorités fiscales

Les exercices clos au 31 décembre 2016 et antérieurs sont susceptibles de contrôle par les autorités fiscales des pays dans lesquels Vivendi exerce ou a exercé une activité. Différentes autorités fiscales ont proposé des rectifications du résultat fiscal d'années antérieures. Il n'est pas possible d'évaluer précisément, à ce stade des procédures de contrôle toujours en cours, l'incidence qui pourrait résulter d'une issue défavorable de ces contrôles. La Direction de Vivendi estime toutefois que ces contrôles ne devraient pas avoir d'impact significatif défavorable 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 et 2008 est toujours ouverte et que les procédures de contrôle des exercices 2009 et 2010 sont de même encore ouvertes. Enfin, le contrôle du groupe d'intégration fiscale de Vivendi SA pour les exercices 2011 et 2012 a débuté depuis juillet 2013. L'ensemble de ces procédures de contrôle se poursuit au 31 décembre 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. En tout état de cause, il est rappelé que les effets du régime du bénéfice mondial consolidé en 2011 sont provisionnés (409 millions d'euros), de même que les effets liés à l'utilisation des crédits d'impôt en 2012 (228 millions d'euros).

S'agissant du groupe d'intégration fiscale américain, ce dernier a fait l'objet d'un contrôle portant sur les exercices 2008, 2009 et 2010. Début novembre 2016, Vivendi a obtenu un remboursement de 6 millions de dollars, matérialisant la fin du contrôle de ces exercices. En juin 2014, les autorités fiscales américaines ont engagé le contrôle des exercices 2011 et 2012 et, en décembre 2014, ont engagé le contrôle de l'exercice 2013. Ces contrôles se poursuivent au 31 décembre 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.

Par ailleurs, Vivendi a été informé que les autorités fiscales contestent la fusion de SFR et Vivendi Telecom International (VTI) de décembre 2011 et entendent remettre en cause, par voie de conséquence, l'inclusion de SFR au sein du groupe d'intégration fiscale de Vivendi au titre de l'exercice 2011. Les autorités fiscales entendent de ce fait soumettre SFR à l'impôt séparément du groupe d'intégration fiscale de Vivendi au titre de cet exercice et réclament 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. Dans le cadre de l'accord conclu le 27 février 2015 par Vivendi avec Altice et Numericable-SFR, Vivendi a 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) couvrant la totalité de la période d'appartenance de SFR au groupe fiscal Vivendi, si la fusion de SFR et VTI en 2011 était définitivement invalidée au plan fiscal. Vivendi et Altice/Numericable-SFR ont convenu de coopérer pour contester la position des autorités fiscales. La Direction de Vivendi considère disposer de sérieux moyens en droit lui permettant de défendre l'inclusion de SFR au sein du groupe d'intégration fiscale de Vivendi au titre de l'exercice 2011 ou, à défaut, sa consolidation dans le cadre de l'application du régime du Bénéfice mondial consolidé au titre de cet exercice. Vivendi estime dans ces conditions que l'accord conclu le 27 février 2015 entre Vivendi et Altice/Numericable-SFR ne devrait pas avoir d'impact significatif défavorable sur la situation financière ou la liquidité de la société.

## Note 7. Résultat par action

	Exercices clos le 31 décembre			
	2016		2015	
	De base	Dilué	De base	Dilué
<b>Résultat</b> (en millions d'euros)				
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe	1 236	(a) 1 186	699	699
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe	20	20	1 233	1 233
<b>Résultat net, part du groupe</b>	<b>1 256</b>	<b>1 206</b>	<b>1 932</b>	<b>1 932</b>
<b>Nombre d'actions</b> (en millions)				
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation (b)	1 272,6	1 272,6	1 361,5	1 361,5
Effet dilutif potentiel lié aux rémunérations payées en actions	-	3,1	-	5,3
<b>Nombre d'actions moyen pondéré ajusté</b>	<b>1 272,6</b>	<b>1 275,7</b>	<b>1 361,5</b>	<b>1 366,8</b>
<b>Résultat par action</b> (en euros)				
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe par action	0,97	0,93	0,51	0,51
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe par action	0,02	0,02	0,91	0,90
<b>Résultat net, part du groupe par action</b>	<b>0,99</b>	<b>0,95</b>	<b>1,42</b>	<b>1,41</b>

(a) Comprend uniquement l'impact pour Vivendi des instruments dilutifs de Telecom Italia, calculé sur la base des informations financières des neuf premiers mois de l'exercice 2016 publiées par Telecom Italia.

(b) Net du nombre moyen pondéré de titres d'autocontrôle (51,4 millions de titres pour l'exercice 2016, comparé à 1,6 million de titres pour l'exercice 2015).

## 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		Total	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)				
<b>Solde au 31 décembre 2014</b>	<b>(146)</b>	<b>1 144</b>	<b>(23)</b>	<b>1 121</b>	<b>(1 191)</b>	-	<b>(216)</b>
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	(16)	461	(69)	392	580	-	956
Recyclage dans le résultat de la période	na	(d) (682)	(10)	(692)	(e) 933	-	241
Effet d'impôts	(5)	(63)	1	(62)	-	-	(67)
Autres	-	(8)	(1)	(9)	-	-	(9)
<b>Solde au 31 décembre 2015</b>	<b>(167)</b>	<b>852</b>	<b>(102)</b>	<b>750</b>	<b>322</b>	-	<b>905</b>
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	(89)	(f) 267	155	422	43	(g) 115	491
Recyclage dans le résultat de la période	na	(h) (661)	(9)	(670)	-	(2)	(672)
Effet d'impôts	9	31	-	31	-	-	40
<b>Solde au 31 décembre 2016</b>	<b>(247)</b>	<b>489</b>	<b>44</b>	<b>533</b>	<b>365</b>	<b>113</b>	<b>764</b>

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) Correspondait à hauteur de -651 millions d'euros au gain réalisé lors de la cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR en mai 2015.

(e) Correspondait aux écarts de conversion EUR/BLR liés à GVT, cédé en mai 2015.

(f) Comprend la plus-value latente du portefeuille de titres de participation cotés détenus par Vivendi.

(g) Correspond principalement aux écarts de conversion en provenance de Telecom Italia (134 millions d'euros).

(h) Correspond 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).

## Note 9. Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Écarts d'acquisition, bruts	25 630	24 384
Pertes de valeur	(14 643)	(14 207)
<b>Écarts d'acquisition</b>	<b>10 987</b>	<b>10 177</b>

## 9.1. Variation des écarts d'acquisition

(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	-	-	(a) 609	-	609
Vivendi Village	160	(b) (21)	(c) 76	(19)	196
Nouvelles Initiatives	263	-	(d) (55)	-	208
<b>Total</b>	<b>10 177</b>	<b>(21)</b>	<b>644</b>	<b>187</b>	<b>10 987</b>

(en millions d'euros)	31 décembre 2014	Pertes de valeur	Regroupements d'entreprises	Variation des écarts de conversion et autres	31 décembre 2015
Universal Music Group	4 656	-	3	(e) 513	5 172
Groupe Canal+	4 573	-	3	6	4 582
Vivendi Village	100	-	(f) 41	19	160
Nouvelles Initiatives	-	-	(d) 263	-	263
<b>Total</b>	<b>9 329</b>	<b>-</b>	<b>310</b>	<b>538</b>	<b>10 177</b>

(a) Correspond à l'écart d'acquisition provisoire constaté du fait de l'acquisition de Gameloft, consolidé depuis le 29 juin 2016 (se reporter à la note 2.1).

(b) Correspond à la dépréciation partielle de l'écart d'acquisition de Radionomy.

(c) Comprend à hauteur de 65 millions d'euros l'écart d'acquisition provisoire constaté du fait de l'acquisition en juin 2016 de 100 % des sociétés qui détiennent et gèrent les droits, hors édition, de l'Ours Paddington.

(d) Correspond 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).

(e) Comprendait essentiellement les écarts de conversion (EUR/USD) à hauteur de 525 millions d'euros en 2015.

(f) Correspondait à l'écart d'acquisition provisoire de Radionomy, acquis le 17 décembre 2015.

## 9.2. Test de dépréciation des écarts d'acquisition

En 2016, 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 <b>(a)</b>
	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 <b>(a)</b>
	Canal+ Overseas <b>(b)</b>	
	nc+ (Pologne)	
	Télévision gratuite en France	
	Studiocanal	Studiocanal
Gameloft <b>(c)</b>	Gameloft	Gameloft <b>(c)</b>
Vivendi Village	See Tickets	See Tickets
	Digitick	Digitick
	MyBestPro	MyBestPro
	Radionomy	Radionomy <b>(d)</b>
	L'Olympia	L'Olympia
	Ours Paddington	Ours Paddington <b>(c)</b>
	CanalOlympia	CanalOlympia
Nouvelles Initiatives	Dailymotion	Dailymotion <b>(d)</b>
	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)** Au 31 décembre 2016, aucun test de dépréciation des écarts d'acquisition relatifs à Gameloft et à l'Ours Paddington n'a été mis en œuvre compte tenu de la proximité entre la date de l'acquisition de Gameloft et de l'Ours Paddington (29 et 30 juin 2016 respectivement) et la date de clôture.

**(d)** Au 31 décembre 2015, aucun test de dépréciation des écarts d'acquisition relatifs à Dailymotion et à Radionomy n'avait été mis en œuvre compte tenu de la proximité entre la date de l'acquisition de Dailymotion et de Radionomy (30 juin et 17 décembre 2015 respectivement) et la date de clôture.

Au cours du quatrième trimestre 2016, 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 et Dailymotion ; en interne pour les autres

UGT ou groupes d'UGT testés, en particulier Studiocanal et See Tickets. À l'issue de cet examen et hormis la dépréciation partielle de l'écart d'acquisition relatif à Radionomy (cf. supra), 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 2016.

## 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 2017 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	
		2016	2015	2016	2015	2016	2015
Universal Music Group	Universal Music Group	DCF & comparables	DCF & comparables	8,50 %	8,50 %	1,75 %	1,125 %
Groupe Canal+	Télévision payante en France métropolitaine et ultramarine, en Afrique, en Pologne et au Vietnam, et télévision gratuite en France	DCF & comparables (b)	DCF & comparables (b)	(c)	(c)	(c)	(c)
	Studiocanal	DCF	DCF	9,25 %	9,25 %	0,50 %	0,50 %
Vivendi Village	See Tickets	DCF	DCF	11,00 %	11,00 %	2,00 %	2,00 %
Nouvelles Initiatives	Dailymotion	DCF & comparables	na	16,00 %	na	2,00 %	na

(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) À l'exception de nc+ en Pologne : comparables en 2015.

(c) 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	
	2016	2015	2016	2015
Télévision payante				
France métropolitaine	8,14 %	7,56 %	1,20 %	1,20 %
France ultramarine	8,64 %	8,80 %	1,20 %	1,20 %
Afrique	10,14 %	9,80 %	3,00 %	3,00 %
Pologne	8,62 %	na	2,25 %	na
Vietnam	11,25 %	10,30 %	3,00 %	3,00 %
Télévision gratuite en France	8,58 %	8,26 %	1,50 %	1,50 %

na : non applicable.

## SENSIBILITÉ DES VALEURS RECOUVRABLES

	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 %)
<b>Universal Music Group</b>	8,50 %	+3,30 pts	1,75 %	-4,56 pts	-33 %
<b>Groupe Canal+</b>					
Télévision payante en France métropolitaine et ultramarine, en Afrique, en Pologne 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 %

	31 décembre 2015				
	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 %)
<b>Universal Music Group</b>	8,50 %	+1,25 pt	1,125 %	-1,55 pt	-15 %
<b>Groupe Canal+</b>					
Télévision payante en France métropolitaine et ultramarine, en Afrique et au Vietnam, et télévision gratuite en France	(a)	+1,16 pt	(a)	-2,11 pts	-17 %
Studiocanal	9,25 %	+1,97 pt	0,50 %	-2,81 pts	-21 %

(a) Pour une présentation des taux retenus, se reporter au tableau du renvoi (c) supra.

## Note 10. Actifs et engagements contractuels de contenus

### 10.1. Actifs de contenus

(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
<b>Actifs de contenus</b>	<b>16 478</b>	<b>(13 255)</b>	<b>3 223</b>
Déduction des actifs de contenus courants	(1 068)	14	(1 054)
<b>Actifs de contenus non courants</b>	<b>15 410</b>	<b>(13 241)</b>	<b>2 169</b>

(en millions d'euros)	31 décembre 2015		
	Actifs de contenus, bruts	Amortissements cumulés et pertes de valeur	Actifs de contenus
Droits et catalogues musicaux	8 756	(7 076)	1 680
Avances aux artistes et autres ayants droit musicaux	611	-	611
Contrats de merchandising et de services aux artistes	27	(23)	4
Coût des films et des programmes télévisuels	6 145	(5 483)	662
Droits de diffusion d'événements sportifs	415	-	415
Autres	6	(4)	2
<b>Actifs de contenus</b>	<b>15 960</b>	<b>(12 586)</b>	<b>3 374</b>
Déduction des actifs de contenus courants	(1 102)	14	(1 088)
<b>Actifs de contenus non courants</b>	<b>14 858</b>	<b>(12 572)</b>	<b>2 286</b>

### VARIATION DES ACTIFS DE CONTENUS

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2016	2015
<b>Solde en début de période</b>	<b>3 374</b>	<b>3 685</b>
Amortissements des actifs de contenus hors ceux liés aux regroupements d'entreprises	(27)	(21)
Amortissements des actifs de contenus liés aux regroupements d'entreprises	(208)	(398)
Dépréciations des actifs de contenus liés aux regroupements d'entreprises	-	(2)
Augmentations	2 480	2 354
Diminutions	(2 473)	(2 465)
Regroupements d'entreprises	6	4
Variation des écarts de conversion et autres	71	217
<b>Solde en fin de période</b>	<b>3 223</b>	<b>3 374</b>

## 10.2. Engagements contractuels 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 2016				Paiements futurs minimums totaux au 31 décembre 2015
	Total	Échéance			
		2017	2018-2021	Après 2021	
Redevances aux artistes et autres ayants droit musicaux	1 938	1 920	18	-	1 848
Droits de diffusion de films et programmes (a)	175	175	-	-	196
Droits de diffusion d'événements sportifs	461	461	-	-	455
Contrats d'emploi, talents créatifs et autres	69	48	19	2	90
<b>Passifs de contenus</b>	<b>2 643</b>	<b>2 604</b>	<b>37</b>	<b>2</b>	<b>2 589</b>

### ENGAGEMENTS DONNÉS/(REÇUS) NON ENREGISTRÉS AU BILAN

(en millions d'euros)	Paiements futurs minimums au 31 décembre 2016				Paiements futurs minimums totaux au 31 décembre 2015
	Total	Échéance			
		2017	2018-2021	Après 2021	
Droits de diffusion de films et programmes (a)	2 785	1 259	1 523	3	3 080
Droits de diffusion d'événements sportifs	(b) 2 661	879	1 682	100	2 965
Contrats d'emploi, talents créatifs et autres (c)	1 003	464	506	33	790
<b>Engagements donnés</b>	<b>6 449</b>	<b>2 602</b>	<b>3 711</b>	<b>136</b>	<b>6 835</b>
Droits de diffusion de films et programmes (a)	(189)	(100)	(89)	-	(174)
Droits de diffusion d'événements sportifs	(25)	(10)	(15)	-	(39)
Contrats d'emploi, talents créatifs et autres (c)			non chiffrables		
<b>Engagements reçus</b>	<b>(214)</b>	<b>(110)</b>	<b>(104)</b>	<b>-</b>	<b>(213)</b>
<b>Total net</b>	<b>6 235</b>	<b>2 492</b>	<b>3 607</b>	<b>136</b>	<b>6 622</b>

(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 CanalSat 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 2016, ces engagements font l'objet de provisions pour un montant de 25 millions d'euros (45 millions d'euros au 31 décembre 2015).

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 768 millions d'euros au 31 décembre 2016, comparé à 203 millions d'euros au 31 décembre 2015. Cette augmentation est principalement liée à l'accord de distribution renouvelé le 11 juillet 2016 avec beIN Sports pour quatre ans. Pour mémoire, le 18 février 2016, le Conseil de surveillance de Vivendi avait autorisé le Directoire à conclure un accord de distribution exclusive de beIN Sports. Le 9 juin 2016, Vivendi a pris acte de la décision de l'Autorité de la concurrence de ne pas autoriser la distribution exclusive des chaînes beIN Sports au sein des offres du Groupe Canal+.

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.

## Note 11. Titres de participation mis en équivalence

(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 trois saisons 2017/2018 à 2019/2020 pour les deux lots *premium* (1 646 millions d'euros) ;
- Championnat de France de rugby (Top 14) en exclusivité pour les quatre saisons 2019/2020 à 2022/2023 remportées le 12 mai 2016. Il comprend également les droits pour les saisons 2017/2018 et 2018/2019 remportées le 19 janvier 2015 ;
- Ligue des Champions de football pour la saison 2017/2018 pour un lot.

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. Titres de participation mis en équivalence

### 11.1. Principaux titres mis en équivalence

Au 31 décembre 2016, 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 : 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 2016	31 décembre 2015	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Telecom Italia (a)	23,9 %	21,4 %	4 131	3 319
Banijay Group (b)	26,2 %	na	129	-
Vevo	49,4 %	48,7 %	95	76
Autres	na	na	61	40
			<b>4 416</b>	<b>3 435</b>

na : non applicable.

(a) Au 31 décembre 2016, Vivendi détient 3 640 millions d'actions ordinaires Telecom Italia avec droit de vote (soit 23,9 %, représentant 17,2 % du capital total).

(b) Le 23 février 2016, Vivendi a finalisé l'acquisition d'une participation de 26,2 % dans Banijay Group (se reporter à la note 2.3).

## VARIATION DE LA VALEUR DES TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2016	2015
<b>Solde en début de période</b>	<b>3 435</b>	<b>306</b>
Acquisitions (a)	769	3 343
Cessions	-	(b) (209)
Quote-part dans le résultat net de la période	(c) 169	(10)
Variation des autres éléments du résultat global	93	9
Dividendes perçus	(8)	(5)
Autres	(42)	1
<b>Solde en fin de période</b>	<b>4 416</b>	<b>3 435</b>

(a) Ce montant comprend notamment les acquisitions d'actions ordinaires Telecom Italia pour 610 millions d'euros en 2016 et 3 319 millions d'euros en 2015 (se reporter à la note 2.2) ainsi que l'acquisition de la participation dans Banijay Group le 23 février 2016 pour 100 millions d'euros.

(b) Correspondait à la cession par Groupe Canal+ de la participation dans N-Vision B.V. le 1<sup>er</sup> juillet 2015.

(c) Comprend essentiellement la quote-part de résultat de Telecom Italia pour 173 millions d'euros (se reporter infra).

## 11.2. Telecom Italia

### MISE EN ÉQUIVALENCE DE 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 (sur les 16 membres composant le Conseil d'administration de Telecom Italia) et un membre indépendant (compris parmi les neuf administrateurs considérés comme indépendants par Telecom Italia). 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. Lors de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de Telecom Italia du 15 décembre 2015, 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. Au 31 décembre 2016, Vivendi détenait 3 640 millions d'actions ordinaires avec droit de vote, soit 23,9 % des actions ordinaires, représentant 17,2 % du capital total de Telecom Italia.

Depuis le 15 décembre 2015 et à ce jour, eu égard au caractère minoritaire de sa participation, 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 cette date, la participation de Vivendi dans Telecom Italia est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

### AFFECTATION DU COÛT D'ACQUISITION DES TITRES TELECOM ITALIA

Lors de la mise en équivalence d'une participation, le coût d'acquisition des titres est affecté aux actifs et passifs identifiables évalués à leur juste valeur, déterminée sur la base des analyses et estimations réalisées avec l'aide d'un expert indépendant. La différence entre le coût d'acquisition et la quote-part du groupe dans la juste valeur des actifs et passifs identifiables représente l'écart d'acquisition qui est intégré à la valeur comptable des titres.

Au 15 décembre 2015, les actifs incorporels identifiés sont évalués à un montant net de 7 434 millions d'euros sur une base à 100 %, représentant une charge annuelle d'amortissement estimée à environ 482 millions d'euros, avant impôt, sur une base à 100 %. En quote-part pour Vivendi, la charge annuelle d'amortissement est estimée à environ 59 millions d'euros, après impôt.

### 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 2016, le résultat de Vivendi prend en compte sa quote-part dans le résultat net de Telecom Italia au titre du quatrième trimestre 2015 (prorata temporis pour la période du 15 au 31 décembre 2015) et des neuf premiers mois de l'exercice 2016.

## Note 11. Titres de participation mis en équivalence

Sur l'exercice 2016, la quote-part de résultat net en provenance de Telecom Italia est un profit de 173 millions d'euros, déterminé comme suit :

- ◆ -11 millions d'euros, correspondant à la quote-part de résultat pour la période du 15 au 31 décembre 2015, calculée sur la base des informations financières de l'exercice clos le 31 décembre 2015 publiées par Telecom Italia le 17 mars 2016 ;
- ◆ +249 millions d'euros, correspondant à la quote-part de résultat pour les neuf premiers mois de l'exercice 2016, calculée sur la base des informations financières publiées par Telecom Italia le 4 novembre 2016 ;
- ◆ -22 millions d'euros, correspondant à la prise en compte de l'impact prorata temporis de la distribution aux porteurs d'actions sans droit de vote (*saving shares*) du dividende statutaire au moins égal à 5 % de la valeur nominale des actions sans droits de vote (*saving shares*), soit 166 millions d'euros ;

- ◆ -43 millions d'euros, exclus du résultat net ajusté, correspondant à la charge nette d'amortissement prorata temporis (période du 15 décembre 2015 au 30 septembre 2016) de la réévaluation des actifs incorporels, déterminée lors de l'affectation du coût d'acquisition des titres (cf. supra).

Par ailleurs, la quote-part de charges et produits en provenance de Telecom Italia comptabilisée directement en capitaux propres s'élève à 113 millions d'euros sur l'exercice 2016 (dont 134 millions d'euros correspondant à des écarts de conversion). L'impact de la dilution de la participation de Vivendi dans Telecom Italia consécutive à la conversion d'une obligation remboursable en actions Telecom Italia en novembre 2016 a été comptabilisé en autres charges du résultat opérationnel (60 millions d'euros).

## 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 2016	Comptes annuels au 31 décembre 2015
<i>Date de publication par Telecom Italia :</i>	4 novembre 2016	
Actifs non courants	57 588	56 436
Actifs courants	12 104	14 832
<b>Total actif</b>	<b>69 692</b>	<b>71 268</b>
Capitaux propres	21 637	21 249
Passifs non courants	35 476	33 922
Passifs courants	12 579	16 097
<b>Total passif</b>	<b>69 692</b>	<b>71 268</b>
<i>Dont dette financière nette (a)</i>	27 411	28 475
Chiffre d'affaires	13 939	19 719
EBITDA (a)	5 878	7 006
Résultat net, part du groupe	1 495	(70)
Résultat global, part du groupe	2 030	(807)

(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 2016

Dans les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, en tenant compte des achats de titres sur le marché au cours de l'exercice 2016 ainsi que de la quote-part de résultat mis en équivalence, la valeur des titres Telecom Italia mis en équivalence s'élève à 4 131 millions d'euros (pour un coût d'achat de 3 899 millions d'euros). Au 31 décembre 2016, le cours de Bourse des actions ordinaires de Telecom Italia (0,8370 euro par action ordinaire) a subi une baisse par rapport au coût moyen d'achat par Vivendi (1,0793 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 2016, 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 (flux de trésorerie actualisés ; comparables boursiers), était supérieure à sa valeur comptable.

## Note 12. Actifs financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Total	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant
<b>Actifs financiers évalués à la juste valeur</b>						
Dépôts à terme, comptes courants rémunérés et BMTN (a)	682	682	-	266	266	-
Niveau 1						
OPCVM obligataires (a)	316	316	-	315	315	-
Titres de participation cotés	3 019	-	3 019	2 520	-	2 520
Autres actifs financiers (b)	5	5	-	979	5	974
Niveau 2						
Titres de participation non cotés	397	-	397	331	-	331
Instruments financiers dérivés (c)	79	62	17	115	47	68
Niveau 3						
Autres actifs financiers	71	-	71	71	1	70
<b>Actifs financiers comptabilisés au coût amorti (d)</b>	<b>433</b>	<b>37</b>	<b>396</b>	<b>646</b>	<b>477</b>	<b>169</b>
<b>Actifs financiers</b>	<b>5 002</b>	<b>1 102</b>	<b>3 900</b>	<b>5 243</b>	<b>1 111</b>	<b>4 132</b>

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) Comprenait au 31 décembre 2015 un dépôt en numéraire de 974 millions d'euros placé dans le cadre de l'appel du jugement Liberty Media. Le 23 février 2016, Vivendi a conclu un accord transactionnel avec Liberty Media concernant un litige qui les opposait depuis mars 2003 devant le tribunal fédéral du District sud de New York à propos du contrat relatif à la création de Vivendi Universal Entertainment en mai 2002 (se reporter à la note 23). À la suite de cet accord, la lettre de crédit émise en garantie des montants accordés par le tribunal a été résiliée et le dépôt en espèces qui lui était associé rendu à Vivendi.
- (c) Ces instruments financiers dérivés sont essentiellement composés d'instruments de couverture des risques de taux d'intérêts et de change, décrits en note 19.
- (d) Au 31 décembre 2016, ces actifs financiers comprennent principalement :
- deux obligations remboursables en actions ou en numéraire et une obligation remboursable en numéraire souscrites par Vivendi dans le cadre de son investissement dans Banijay Group pour un montant total de 245 millions d'euros (se reporter à la note 2.3) ;
  - un dépôt en numéraire de 55 millions de dollars (53 millions d'euros au 31 décembre 2016) effectué dans le cadre de l'homologation partielle du verdict de la Securities Class Action (se reporter à la note 23).

Par ailleurs, le dépôt de 480 millions de dollars (439 millions d'euros au 31 décembre 2015) lié à la couverture des actions Activision Blizzard a été recouvré lors du dénouement de la couverture en janvier 2016 (se reporter à la note 2.8).

## PORTEFEUILLE DE TITRES DE PARTICIPATIONS COTÉS

		31 décembre 2016							
Note	Nombre de titres détenus (en milliers)	Prix d'acquisition (a) (en millions d'euros)	Pourcentage d'intérêt	Cours de Bourse (€/action)	Valeur comptable	Variation de valeur sur l'exercice (b) (en millions d'euros)	Plus/(moins)-value latente cumulée (b)	Sensibilité à +/-10 pts	
Mediaset	2.5	340 246	1 259	28,80 %	4,11	1 398	140	140	+140/-140
Ubisoft	2.4	29 251	758	25,72 %	33,80	989	165	231	+99/-99
Telefonica (c)		49 247	569	0,98 %	8,82	434	(65)	(135)	+43/-43
Groupe Fnac	2.6	2 945	159	11,27 %	64,23	189	30	30	+19/-19
Autres						8	(2)	(2)	-
<b>Total</b>						<b>3 019</b>	<b>268</b>	<b>264</b>	<b>+301/-301</b>

		31 décembre 2015							
Note	Nombre de titres détenus (en milliers)	Prix d'acquisition (a) (en millions d'euros)	Pourcentage d'intérêt	Cours de Bourse (€/action)	Valeur comptable	Variation de valeur sur l'exercice (b) (en millions d'euros)	Plus/(moins)-value latente cumulée (b)	Sensibilité à +/-10 pts	
Ubisoft	2.4	15 659	352	13,98 %	26,67	418	66	66	+42/-42
Telefonica		47 353	554	0,95 %	10,24	485	(70)	(70)	+49/-49
Gameloft	2.1	24 489	122	28,65 %	6,06	148	26	26	+15/-15
Activision Blizzard	2.8	41 500	416	5,7 %	35,41	1 470	781	1 054	na
<b>Total</b>						<b>2 520</b>	<b>803</b>	<b>1 076</b>	<b>+106/-106</b>

na : non applicable.

(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, à l'exception de la réévaluation compensant la valeur intrinsèque de l'instrument de couverture de juste valeur des actions Activision Blizzard au 31 décembre 2015 (467 millions d'euros).

(c) En décembre 2016, Vivendi a reçu 1,9 million d'actions Telefonica complémentaires au titre du dividende en actions, représentant une valeur de 15 millions d'euros. En outre, au 31 décembre 2016, Vivendi a conclu qu'il n'existe pas d'indication objective de dépréciation durable de cette participation.

## 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 2016, ce portefeuille est principalement constitué de participations minoritaires dans Telecom Italia (se reporter à la note 11), Mediaset, Ubisoft, Telefonica, Groupe Fnac et Banijay Group. Il représente une valeur de marché cumulée de l'ordre de 6,8 milliards d'euros (avant impôts) à cette date. Vivendi

est exposé au risque de fluctuation de la valeur de ces participations : au 31 décembre 2016, le résultat latent afférent aux participations dans Telecom Italia, Mediaset, Ubisoft, Telefonica et Groupe Fnac est une moins-value nette s'élevant à environ 0,6 milliard d'euros (avant impôts). Une baisse uniforme de 10 % de la valeur du portefeuille de ces participations aurait une incidence cumulée négative d'environ 0,7 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 1,4 milliard d'euros sur la situation financière de Vivendi.

## Note 13. Éléments du besoin en fonds de roulement

### CRÉANCES D'EXPLOITATION ET AUTRES

(en millions d'euros)	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Créances clients	1 340	1 308
Dépréciation des créances douteuses	(163)	(153)
<b>Créances clients, nettes</b>	<b>1 177</b>	<b>1 155</b>
Autres	1 096	984
<b>Créances d'exploitation et autres</b>	<b>2 273</b>	<b>2 139</b>

#### 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+ et Gameloft), permettent de minimiser le risque de concentration du crédit afférent aux créances clients.

### DETTES D'EXPLOITATION ET AUTRES

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Dettes fournisseurs		2 273	2 224
Redevances aux artistes et autres ayants droit musicaux	10.2	1 920	1 822
Autres		1 421	(a) 2 691
<b>Dettes d'exploitation et autres</b>		<b>5 614</b>	<b>6 737</b>

(a) Comprend notamment le deuxième acompte sur dividende, versé le 3 février 2016, pour 1 318 millions d'euros.

## 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 2016			31 décembre 2015		
	Valeur comptable	Juste valeur	Niveau (a)	Valeur comptable	Juste valeur	Niveau (a)
Dépôts à terme, comptes courants rémunérés et BMTN	682	na	na	266	na	na
OPCVM obligataires	316	316	1	315	315	1
<b>Actifs financiers de gestion de trésorerie</b>	<b>998</b>			<b>581</b>		
Trésorerie	285	na	na	256	na	na
Dépôts à terme et comptes courants rémunérés	1 871	na	na	2 419	na	na
OPCVM monétaires	1 916	1 916	1	5 550	5 550	1
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>4 072</b>			<b>8 225</b>		
<b>Trésorerie disponible</b>	<b>5 070</b>			<b>8 806</b>		

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 2016, le taux moyen de rémunération des placements de Vivendi s'est élevé à 0,34 % (contre 0,35 % en 2015).

### 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 (a) en l'absence de réglementations locales contraignantes concernant les transferts d'avoirs financiers ou (b) en l'absence d'autres accords contractuels.

Au 31 décembre 2016, la trésorerie disponible du groupe s'élève à 5 070 millions d'euros, dont 4 709 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 16 février 2017, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, Vivendi estime que sa position nette de trésorerie, les flux de trésorerie générés par ses activités opérationnelles, ainsi que les fonds disponibles via la ligne de crédit bancaire existante 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 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 2016	31 décembre 2015
<b>Nombre d'actions composant le capital social (valeur nominale : 5,5 euros par action)</b>	<b>1 287 088</b>	<b>1 368 323</b>
Titres d'autocontrôle	(27 614)	(25 985)
<b>Nombre net d'actions</b>	<b>1 259 474</b>	<b>1 342 338</b>

Suite à la décision du Directoire du 17 juin 2016 et conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 21 avril 2016, Vivendi a procédé à une réduction de son capital par voie d'annulation de 86 875 milliers d'actions autodétenues, soit 6,35 % du capital social, pour une valeur comptable de 1 632 millions d'euros.

Par la suite, le 28 juillet 2016, Vivendi a réalisé une augmentation de capital de 27 millions d'euros, par voie d'émission de 4 870 milliers d'actions nouvelles, souscrites dans le cadre du Plan d'épargne groupe (se reporter à la note 18).

Au 31 décembre 2016, le capital social de Vivendi SA s'élève à 7 078 983 142 euros, divisé en 1 287 087 844 actions. Au 9 janvier 2017, le nombre de droits de vote s'élève à 1 357 619 399. Par ailleurs, au 31 décembre 2016, il reste 24,6 millions d'options de souscription d'actions et 3,2 millions d'actions de performance en cours de validité, soit une augmentation minimale potentielle du capital social de 153 millions d'euros (soit 2,16 %).

#### RACHATS D' ACTIONS

Le Directoire de Vivendi a mis en œuvre le programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016. Au 31 décembre 2016, Vivendi détenait 27 614 milliers d'actions d'autocontrôle (contre 25 985 milliers d'actions d'autocontrôle au 31 décembre 2015). Au 31 décembre 2016, elles représentaient 2,15 % du capital, affectées à la couverture de plans d'actions de performance à hauteur de 343 milliers et à la croissance externe à hauteur de 27 271 milliers. Les rachats d'actions réalisés par Vivendi au cours de l'exercice 2016 représentent un décaissement de 1 623 millions d'euros (contre 492 millions d'euros en 2015).

Au 16 février 2017, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, Vivendi détient 28 389 milliers de titres d'autocontrôle, représentant 2,21 % du capital.

#### DISTRIBUTION DE DIVIDENDES AUX ACTIONNAIRES

Le 21 avril 2016, l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi a notamment approuvé le versement au titre de l'exercice 2015 d'un dividende ordinaire de 3 euros par action (correspondant à hauteur de 20 centimes à la performance du groupe et à hauteur de 2,80 euros au retour aux actionnaires) et représentant un montant total distribué de 3 951 millions d'euros, versés comme suit :

- ◆ 1<sup>er</sup> acompte de 1 euro par action, soit 1 364 millions d'euros versé le 29 juin 2015 ;
- ◆ 2<sup>e</sup> acompte de 1 euro par action, soit 1 318 millions d'euros versé le 3 février 2016 ;
- ◆ solde de 1 euro par action, soit 1 270 millions d'euros versé le 28 avril 2016.

Dans le cadre de l'arrêté des comptes de l'exercice 2016 et de l'affectation du résultat de l'exercice, le Directoire de Vivendi, dans sa réunion du 16 février 2017, a décidé de proposer aux actionnaires de mettre en paiement un dividende ordinaire de 0,40 euro par action représentant un montant total distribué d'environ 500 millions d'euros. Cette proposition a été portée à la connaissance du Conseil de surveillance du 23 février 2017 qui l'a approuvée, et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017.

## Note 16. Provisions

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Avantages au personnel (a)		742	674
Coûts de restructuration (b)		57	74
Litiges (c)	23	286	1 222
Pertes sur contrats long terme		91	91
Passifs liés à des cessions (d)		16	18
Autres provisions (e)		949	963
<b>Provisions</b>		<b>2 141</b>	<b>3 042</b>
Déduction des provisions courantes		(356)	(363)
<b>Provisions non courantes</b>		<b>1 785</b>	<b>2 679</b>

(a) Comprennent les rémunérations différées ainsi que les provisions au titre des régimes d'avantages au personnel à prestations définies (708 millions d'euros au 31 décembre 2016 et 646 millions d'euros au 31 décembre 2015), mais ne comprennent pas les indemnités de départ qui sont provisionnées dans les coûts de restructuration.

(b) Comprennent principalement les provisions pour restructuration d'UMG (21 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 38 millions d'euros au 31 décembre 2015) et de Groupe Canal+ (30 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 24 millions d'euros au 31 décembre 2015).

(c) La diminution des provisions pour litiges est principalement liée à la reprise de la provision de 945 millions d'euros au titre du litige Liberty Media comptabilisée depuis le 31 décembre 2012, suite à l'accord transactionnel conclu le 23 février 2016 et au versement d'un montant de 775 millions de dollars (705 millions d'euros) pour mettre fin à cette action judiciaire. La reprise de cette provision représente un produit net de 240 millions d'euros. Par ailleurs, la provision constatée au titre de la *securities class action* aux États-Unis est inchangée à 100 millions d'euros (se reporter à la note 23).

(d) 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.

(e) Comprennent notamment les provisions au titre du régime du bénéfice mondial consolidé en 2011 et de l'intégration fiscale en 2012 (respectivement 409 millions d'euros et 228 millions d'euros, se reporter à la note 6.1) 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.

### VARIATION DES PROVISIONS

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2016	2015
<b>Solde en début de période</b>	<b>3 042</b>	<b>3 178</b>
Dotations	208	309
Utilisations	(a) (913)	(426)
Reprises	(a) (325)	(127)
Regroupements d'entreprises	20	6
Cessions, variation des écarts de conversion et autres	109	102
<b>Solde en fin de période</b>	<b>2 141</b>	<b>3 042</b>

(a) 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 supra).

## 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	
		2016	2015
Régimes à cotisations définies		23	22
Régimes à prestations définies	17.2.2	17	18
<b>Régimes d'avantages au personnel</b>		<b>40</b>	<b>40</b>

### 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 revus 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	
	2016	2015	2016	2015
Taux d'actualisation (a)	1,7 %	2,8 %	3,4 %	3,9 %
Taux d'augmentation des salaires	1,7 %	1,8 %	3,0 %	3,1 %
Duration des engagements (en années)	16,0	14,1	9,9	10,1

(a) Une hausse de 50 points du taux d'actualisation (respectivement une baisse de 50 points) se serait traduite en 2016 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 84 millions d'euros (respectivement augmenter ces engagements de 92 millions d'euros).

Hypothèses par pays utilisées pour la comptabilisation des prestations de retraite

	États-Unis		Royaume-Uni		Allemagne		France	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Taux d'actualisation	3,50 %	4,00 %	2,25 %	3,75 %	0,75 %	1,75 %	0,75 %	1,75 %
Taux d'augmentation des salaires (moyenne pondérée)	na	na	3,50 %	3,75 %	1,75 %	1,75 %	3,44 %	3,50 %

na : non applicable.

## Note 17. Régimes d'avantages au personnel

## Hypothèses par pays utilisées pour la comptabilisation des prestations complémentaires

	États-Unis		Canada	
	2016	2015	2016	2015
Taux d'actualisation	3,50 %	4,00 %	3,00 %	3,50 %
Taux d'augmentation des salaires	na	na	na	na

na : non applicable.

## Répartition des actifs de couverture

	31 décembre 2016 (a)	31 décembre 2015 (a)
Actions	2 %	3 %
Obligations	33 %	34 %
Fonds diversifiés	21 %	32 %
Contrats d'assurance	20 %	19 %
Immobilier	-	1 %
Disponibilités et autres	24 %	11 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(a) Les actifs de couverture sont pour l'essentiel des actifs financiers négociés activement sur les marchés financiers organisés.

Les actifs de couverture des plans non externalisés ont une exposition limitée aux marchés d'actions. 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 6,8 % pour les catégories avant et après 65 ans en 2016, jusqu'à 4,5 % pour ces catégories d'ici 2024. En 2016, une progression d'un point de pourcentage du taux d'évolution des coûts aurait fait augmenter les engagements des plans de prestations complémentaires de 9 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 8 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	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Coût des services rendus	17	14	-	-	17	14
Coût des services passés	(1)	(1)	-	1	(1)	-
(Gains)/pertes sur liquidation	-	-	-	-	-	-
Autres	1	4	1	-	2	4
<b>Incidence sur les charges administratives et commerciales</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>18</b>
Effet de désactualisation des passifs actuariels	22	23	5	6	27	29
Rendement attendu des actifs de couverture	(11)	(12)	-	-	(11)	(12)
<b>Incidence sur les autres charges et produits financiers</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>17</b>
<b>Charge de la période comptabilisée en résultat</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>34</b>	<b>35</b>

En 2016, le montant des prestations payées s'élevait à 72 millions d'euros au titre des retraites (40 millions d'euros en 2015), dont 47 millions d'euros par les fonds de couverture (15 millions d'euros en 2015), et à 12 millions d'euros au titre des prestations complémentaires (12 millions d'euros en 2015).

### 17.2.3. ANALYSE DES ENGAGEMENTS NETS AU TITRE DES RETRAITES ET DES PRESTATIONS COMPLÉMENTAIRES

Les acquisitions de Dailymotion et de Gameloft, respectivement le 30 juin 2015 et le 29 juin 2016, n'ont 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 2016		
		Valeur des engagements	Juste valeur des actifs de couverture	(Provisions)/actifs nets comptabilisés au bilan
		(A)	(B)	(B)-(A)
<b>Solde en début de période</b>		<b>1 085</b>	<b>458</b>	<b>(627)</b>
Coût des services rendus		17		(17)
Coûts des services passés		(1)		1
(Gains)/pertes sur liquidation		-	-	-
Autres		1	(1)	(2)
<b>Incidence sur les charges administratives et commerciales</b>				<b>(18)</b>
Effet de désactualisation des passifs actuariels		27		(27)
Rendement attendu des actifs de couverture			11	11
<b>Incidence sur les autres charges et produits financiers</b>				<b>(16)</b>
<b>Charge de la période comptabilisée en résultat</b>				<b>(34)</b>
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 (b)		167		(167)
Ajustement lié au plafonnement de l'actif		-	-	-
<b>Pertes et gains actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global</b>				<b>(92)</b>
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)
<b>Solde en fin de période</b>		<b>1 179</b>	<b>482</b>	<b>(697)</b>
<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)

## Note 17. Régimes d'avantages au personnel

		Régimes à prestations définies		
		Exercice clos le 31 décembre 2015		
		Valeur des engagements	Juste valeur des actifs de couverture	(Provisions)/actifs nets comptabilisés au bilan
(en millions d'euros)	Note	(A)	(B)	(B)-(A)
<b>Solde en début de période</b>		<b>1 005</b>	<b>404</b>	<b>(601)</b>
Coût des services rendus		14		(14)
Coûts des services passés		-		-
(Gains)/pertes sur liquidation		-	-	-
Autres		3	(1)	(4)
<b>Incidence sur les charges administratives et commerciales</b>				<b>(18)</b>
Effet de désactualisation des passifs actuariels		29		(29)
Rendement attendu des actifs de couverture			12	12
<b>Incidence sur les autres charges et produits financiers</b>				<b>(17)</b>
<b>Charge de la période comptabilisée en résultat</b>				<b>(35)</b>
Écarts actuariels d'expérience (a)		29	19	(10)
Pertes/(gains) actuariels liés aux changements d'hypothèses démographiques		(8)		8
Pertes/(gains) actuariels liés aux changements d'hypothèses financières		15		(15)
Ajustement lié au plafonnement de l'actif		-	-	-
<b>Pertes et gains actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global</b>				<b>(17)</b>
Cotisations salariales		1	1	-
Cotisations patronales			48	48
Prestations payées par le fonds		(15)	(15)	-
Prestations payées par l'employeur		(37)	(37)	-
Regroupements d'entreprises		-	-	-
Cessions d'activités		-	-	-
Transferts		-	-	-
Écarts de conversion et autres		49	27	(22)
<b>Solde en fin de période</b>		<b>1 085</b>	<b>458</b>	<b>(627)</b>
<i>Dont engagements couverts totalement ou partiellement</i>		<i>645</i>		
<i>engagements non couverts (c)</i>		<i>440</i>		
<i>Dont actifs relatifs aux régimes d'avantages au personnel</i>				<i>19</i>
<i>provisions au titre des régimes d'avantages au personnel (d)</i>	16			<i>(646)</i>

- (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) Correspondent 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.
- (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 2016 et 31 décembre 2015, 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 61 millions d'euros au 31 décembre 2016 (contre 62 millions d'euros au 31 décembre 2015).

### 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	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
<b>Valeur des engagements</b>						
Sociétés établies aux États-Unis	136	133	134	130	270	263
Sociétés établies au Royaume-Uni	388	330	3	1	391	331
Sociétés établies en Allemagne	222	208	-	-	222	208
Sociétés établies en France	207	202	-	-	207	202
Autres	74	66	15	15	89	81
	<b>1 027</b>	<b>939</b>	<b>152</b>	<b>146</b>	<b>1 179</b>	<b>1 085</b>
<b>Juste valeur des actifs de couverture</b>						
Sociétés établies aux États-Unis	60	59	-	-	60	59
Sociétés établies au Royaume-Uni	341	298	-	-	341	298
Sociétés établies en Allemagne	3	3	-	-	3	3
Sociétés établies en France	31	55	-	-	31	55
Autres	47	43	-	-	47	43
	<b>482</b>	<b>458</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>482</b>	<b>458</b>
<b>Sous-couverture financière</b>						
Sociétés établies aux États-Unis	(76)	(74)	(134)	(130)	(210)	(204)
Sociétés établies au Royaume-Uni	(47)	(32)	(3)	(1)	(50)	(33)
Sociétés établies en Allemagne	(219)	(205)	-	-	(219)	(205)
Sociétés établies en France	(176)	(147)	-	-	(176)	(147)
Autres	(27)	(23)	(15)	(15)	(42)	(38)
	<b>(545)</b>	<b>(481)</b>	<b>(152)</b>	<b>(146)</b>	<b>(697)</b>	<b>(627)</b>

(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).

#### 17.2.4. ESTIMATION DES CONTRIBUTIONS ET PAIEMENTS FUTURS

Pour 2017, les contributions aux fonds de couverture et les paiements aux ayants droit par Vivendi sont estimés à 50 millions d'euros au titre des retraites, dont 32 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
2017	33	12
2018	33	11
2019	30	11
2020	43	11
2021	32	11
2022-2026	239	48

## 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 2015 et 2016 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)
<b>Solde au 31 décembre 2014</b>	<b>42 722</b>	<b>19,3</b>	<b>3 867</b>
Attribuées	-	na	1 566
Exercées	(a) (10 882)	18,4	(1 968)
Échues	(481)	19,0	na
Annulées	(28)	11,8	(b) (920)
<b>Solde au 31 décembre 2015</b>	<b>31 331</b>	<b>19,7</b>	<b>2 545</b>
Attribuées	-	na	1 320
Exercées	(a) (674)	14,1	(394)
Échues	(6 037)	22,9	na
Annulées	-	na	(c) (255)
<b>Solde au 31 décembre 2016</b>	<b>(d) 24 620</b>	<b>19,1</b>	<b>(e) 3 216</b>
<b>Exerçables au 31 décembre 2016</b>	<b>24 620</b>	<b>19,1</b>	-
<b>Acquisés au 31 décembre 2016</b>	<b>24 620</b>	<b>19,1</b>	<b>423</b>

na : non applicable.

(a) En 2016, les bénéficiaires ont exercé leurs options de souscription d'actions au cours de Bourse moyen pondéré de 18,3 euros (contre 22,1 euros pour les options exercées en 2015).

(b) Le Conseil de surveillance a arrêté, dans sa séance du 27 février 2015, après examen par le Comité de gouvernance, de nomination et de rémunération, le niveau d'atteinte des objectifs sur les exercices cumulés 2013 et 2014 pour les plans d'actions de performance attribués en 2013. Il a constaté que la totalité des critères fixés n'avait pas été atteinte pour l'exercice 2014. L'attribution définitive des plans 2013 d'actions de performance représente, selon les entités du groupe, 62 % à 80 % de l'attribution d'origine. En conséquence, 828 127 droits à actions de performance attribués en 2013 ont été annulés. En outre, 91 742 droits ont été annulés à la suite du départ de certains bénéficiaires.

(c) 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.

(d) Au cours de Bourse du 31 décembre 2016, la valeur intrinsèque cumulée des options de souscription d'actions restantes à exercer peut être estimée à 31 millions d'euros.

(e) La durée résiduelle moyenne avant livraison des actions de performance est de 2,1 années.

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 2016

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	1 851	11,8	5,3
€15-€17	8 262	15,9	2,8
€17-€19	2 287	17,2	4,3
€19-€21	5 662	20,2	1,3
€21-€23	-	-	-
€23-€25	6 558	24,7	0,3
Supérieur à €25	-	-	-
	<b>24 620</b>	<b>19,1</b>	<b>2,1</b>

### Plan d'attribution d'actions de performance

Le 11 mai 2016, Vivendi a attribué à ses salariés et dirigeants 1 312 milliers d'actions de performance (comparé à 1 449 milliers attribuées le 27 février 2015). À cette date, le cours de l'action s'établissait à 16,68 euros, et le taux de dividendes était estimé à 1,20 % (contre 21,74 euros et 4,60 % respectivement en 2015). 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 11 mai 2016 (contre 9,0 % en 2015). En conséquence, la juste valeur de l'action de performance attribuée est estimée à 14,68 euros (contre 16,98 euros en 2015), soit une juste valeur globale de 19 millions d'euros (contre 25 millions d'euros en 2015).

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 trois exercices consécutifs en fonction des critères de performance suivants :

- ◆ indicateurs internes (pondération de 80 %) :
  - résultat net ajusté par action (40 %) apprécié au niveau du groupe (contre 30 % en fonction du résultat net par action en 2015),
  - taux de croissance de l'EBITA (30 %) apprécié au niveau du groupe (contre 10 % en 2015),
  - taux de marge d'EBITA (10 %) apprécié au niveau de chacune des filiales et au niveau du groupe pour les bénéficiaires du siège (contre 40 % en 2015) ;
- ◆ indicateurs externes (pondération de 20 %) liés à l'évolution de l'action Vivendi au regard de l'indice STOXX® Europe Media (15 %) et au regard du CAC 40 (5 %).

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 2016, la charge afférente à l'ensemble des plans d'actions de performance s'élève à 10 millions d'euros, comparé à 11 millions d'euros en 2015.

### 18.12 PLAN D'ÉPARGNE GROUPE ET PLAN À EFFET DE LEVIER

Le 28 juillet 2016 et le 16 juillet 2015, Vivendi a réalisé des augmentations de capital à travers des fonds commun de placement d'entreprise (Plan d'épargne groupe et 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 :

	2016	2015
Date d'octroi des droits	27 juin	18 juin
<i>Données à la date d'octroi :</i>		
Cours de l'action (en euros)	15,28	23,49
Taux de dividendes estimé	1,31 %	4,26 %
Taux d'intérêt sans risque	-0,27 %	0,36 %
Taux d'emprunt 5 ans in fine	4,37 %	4,69 %
Taux de frais de courtage (repo)	0,36 %	0,36 %
Coût d'inessibilité par action	20,80 %	16,69 %

Pour le Plan d'épargne groupe (PEG), 613 milliers d'actions ont été souscrites en 2016 au prix unitaire de 14,58 euros (contre 696 milliers en 2015 au prix unitaire de 18,39 euros). En 2016, aucune charge n'a été comptabilisée au titre du PEG (contre une charge de 1 million d'euros en 2015), 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 (décote de 4,6 % en 2016, contre 21,7 % en 2015), étant inférieur au coût d'inessibilité.

Pour le plan à effet de levier, 4 256 milliers d'actions ont été souscrites en 2016 au prix unitaire de 14,58 euros (contre 3 218 milliers en 2015 au prix unitaire de 19,21 euros). À travers un fonds commun de placement d'entreprise, 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. En 2016, la charge constatée au titre du plan à effet de levier s'élève à 1 million d'euros (comparé à 4 millions d'euros en 2015).

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 28 juillet 2016 d'un montant global de 71 millions d'euros (y compris primes d'émission), comparé à 75 millions d'euros le 16 juillet 2015.

## 18.2. Plans attribués par Gameloft S.E.

### PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

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'inessibilité de l'action après l'acquisition des droits. L'attribution définitive des actions aux salariés bénéficiaires est

### 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 recevront, 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. Les SAR expirent à l'issue d'une période de dix ans, et arriveront tous à échéance en avril 2017.

Au 31 décembre 2016, le solde du plan de stock-options dénoué en numéraire en cours s'élève à 1 482 milliers de SAR (comparé à 2 878 milliers au 31 décembre 2015). Au cours de l'exercice 2016, 1 396 milliers de SAR sont arrivés à échéance. En 2015, 1 288 milliers de SAR ont été exercés et 261 milliers étaient arrivés à échéance.

Aux 31 décembre 2016 et 2015, la provision constatée au titre des SAR est nulle.

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 :

(en milliers)	Nombre d'actions en cours
<b>Solde au 31 décembre 2015</b>	-
Issues du regroupement d'entreprises	2 678
Attribuées	-
Emises	(410)
Echues	-
Annulées	(935)
<b>Solde au 31 décembre 2016</b>	<b>(a) 1 333</b>
<b>Acquises au 31 décembre 2016</b>	-

(a) La durée résiduelle moyenne avant livraison des actions est de 1,83 année.

En 2016, la charge constatée au titre des plans d'attribution gratuite d'actions s'élève à 3 millions d'euros.

### 18.3. 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 2016, aucune charge n'a été comptabilisée au titre de ce plan (inchangé par rapport au 31 décembre 2015).

### 18.4. Plan de rémunération à long terme chez UMG

Avec effet à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, UMG avait mis en place au bénéfice de certains de ses dirigeants clés des contrats de rémunération à long terme, par lesquels leur ont été attribuées des unités de valeur notionnelles (*phantom equity units*) et des SAR notionnels (*phantom stock appreciation rights*), dont la valeur était dérivée de celle d'UMG. Ces instruments étaient de simples unités de compte et ne donnaient aucun droit d'actionnaire dans le capital d'UMG ou de Vivendi. Les unités de valeur notionnelles étaient des attributions d'actions notionnelles, qui ont été dénouées par un paiement en numéraire au plus tard en 2015 ou à une date antérieure, dans certains cas. Les SAR étaient des options

sur ces actions notionnelles, par lesquelles les bénéficiaires ont reçu une rémunération complémentaire liée à toute appréciation de la valeur d'UMG sur la durée du plan.

En juillet 2015, suite au renouvellement du contrat de travail du dernier dirigeant bénéficiaire, les droits restants au titre de ce plan ont été définitivement acquis, et un paiement en numéraire de 16 millions d'euros a été effectué en faveur de ce dirigeant. En 2015, la charge constatée au titre de ce plan s'était élevée à 3 millions d'euros.

## Note 19. Emprunts et autres passifs financiers et gestion des risques financiers

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
		Total	Long terme	Court terme	Total	Long terme	Court terme
Emprunts obligataires	19.2	3 550	2 800	750	1 950	1 450	500
Billets de trésorerie émis		100	-	100	-	-	-
Découverts bancaires		77	-	77	53	-	53
Intérêts courus à payer		36	-	36	27	-	27
Autres		101	15	86	69	14	55
Emprunts bancaires (lignes de crédit confirmées tirées)	19.3	-	-	-	-	-	-
<b>Valeur de remboursement des emprunts</b>		<b>3 864</b>	<b>2 815</b>	<b>1 049</b>	<b>2 099</b>	<b>1 464</b>	<b>635</b>
Effet cumulé du coût amorti et des réévaluations liées à la comptabilité de couverture	19.1	(13)	(13)	-	14	(3)	17
Engagements d'achat d'intérêts minoritaires		85	56	29	293	83	(a) 210
Instruments financiers dérivés (b)	19.7	145	119	26	532	11	521
<b>Emprunts et autres passifs financiers</b>		<b>4 081</b>	<b>2 977</b>	<b>1 104</b>	<b>2 938</b>	<b>1 555</b>	<b>1 383</b>

(a) Comprendait l'engagement ferme de 193 millions d'euros lié au programme de rachats d'actions en cours d'exécution au 31 décembre 2015 (se reporter à la note 15).

(b) Au 31 décembre 2016, les instruments financiers dérivés comprennent notamment la juste valeur des options (119 millions d'euros) qui permettent à Banijay Group et Lov Banijay de rembourser leurs emprunts en actions (se reporter à la note 2.3). Au 31 décembre 2015, ils comprenaient notamment la juste valeur du « tunnel » (483 millions d'euros) couvrant la valeur en dollars de la participation de Vivendi dans Activision Blizzard ; cet instrument a été dénoué le 13 janvier 2016 (se reporter à la note 2.8).

### 19.1. Juste valeur de marché des emprunts et autres passifs financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
	Valeur comptable	Juste valeur de marché	Niveau (a)	Valeur comptable	Juste valeur de marché	Niveau (a)
Valeur de remboursement des emprunts	3 864			2 099		
Effet cumulé du coût amorti et des réévaluations liées à la comptabilité de couverture	(13)			14		
<b>Emprunts, comptabilisés au coût amorti</b>	<b>3 851</b>	<b>3 994</b>	<b>na</b>	<b>2 113</b>	<b>2 272</b>	<b>na</b>
Engagements d'achat d'intérêts minoritaires	85	85	3	293	293	(b) 1-3
Instruments financiers dérivés	145	145	2	532	532	2
<b>Emprunts et autres passifs financiers</b>	<b>4 081</b>	<b>4 224</b>		<b>2 938</b>	<b>3 097</b>	

na : non applicable.

(a) Les trois niveaux de classification de la juste valeur des actifs financiers sont définis dans la note 1.3.1.

(b) Comprendait l'engagement ferme de 193 millions d'euros lié au programme de rachats d'actions en cours d'exécution au 31 décembre 2015 (se reporter à la note 15).

## 19.2. Emprunts obligataires

(en millions d'euros)	Taux d'intérêt (%)		Échéance	31 décembre 2016	31 décembre 2015
	Nominal	Effectif			
500 millions d'euros (décembre 2009) (a)	4,250 %	4,39 %	Déc. 2016	-	500
750 millions d'euros (mars 2010) (a)	4,000 %	4,15 %	Mars 2017	750	750
700 millions d'euros (décembre 2009) (a)	4,875 %	4,95 %	Déc. 2019	700	700
1 milliard d'euros (mai 2016) (b)	0,750 %	0,90 %	Mai 2021	1 000	-
600 millions d'euros (novembre 2016) (b)	1,125 %	1,18 %	Nov. 2023	600	-
500 millions d'euros (mai 2016) (b)	1,875 %	1,93 %	Mai 2026	500	-
<b>Valeur de remboursement des emprunts obligataires</b>				<b>3 550</b>	<b>1 950</b>

(a) Obligations cotées à la Bourse du Luxembourg.

(b) Obligations cotées à la Bourse Euronext Paris.

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). En outre, les emprunts obligataires émis par Vivendi SA contiennent 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-).

## 19.3. Emprunts bancaires

Vivendi SA dispose d'une ligne de crédit de 2 milliards d'euros, non tirée au 31 décembre 2016. Le 30 octobre 2016, l'échéance de cette ligne a été étendue d'un an, au 29 octobre 2021. Compte tenu des billets de trésorerie émis et adossés à cette ligne de crédit bancaire à hauteur de 100 millions d'euros, cette ligne était disponible à hauteur de 1,9 milliard d'euros au 31 décembre 2016. Au 16 février 2017, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, compte tenu des billets de trésorerie émis pour un montant de 300 millions d'euros, cette ligne était disponible à hauteur de 1,7 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 cession et de fusion. En outre, son maintien est soumis au respect du ratio financier calculé semestriellement : Endettement financier net (2)

sur EBITDA (3) 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 du crédit s'il était tiré ou son annulation. Au 31 décembre 2016, 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.

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 a été résiliée et le dépôt en espèces qui lui était associé rendu à Vivendi (974 millions d'euros).

(1) Cette clause exclut le changement de contrôle au bénéfice du Groupe Bolloré pour les obligations émises en mai 2016 et novembre 2016.

(2) Correspond à l'endettement financier net tel que défini par Vivendi.

(3) Correspond à l'EBITDA du groupe Vivendi auquel s'ajoutent les dividendes reçus de sociétés non consolidées.

## 19.4. Maturité des emprunts

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
<b>Maturité</b>				
< 1 an (a)	1 049	27 %	635	30 %
Entre 1 et 2 ans	14	-	762	36 %
Entre 2 et 3 ans	701	18 %	2	-
Entre 3 et 4 ans	-	-	700	34 %
Entre 4 et 5 ans	1 000	26 %	-	-
> 5 ans	1 100	29 %	-	-
<b>Valeur de remboursement des emprunts</b>	<b>3 864</b>	<b>100 %</b>	<b>2 099</b>	<b>100 %</b>

(a) Au 31 décembre 2016, les emprunts à court terme (échéance à moins d'un an) comprennent principalement l'emprunt obligataire de Vivendi SA pour 750 millions d'euros, à échéance mars 2017, les billets de trésorerie pour 100 millions d'euros (dont la durée résiduelle moyenne est inférieure à un mois) ainsi que les découverts bancaires pour 77 millions d'euros.

Au 31 décembre 2016, 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, était de 5,3 années (contre 4,6 années fin 2015).

Les flux de trésorerie futurs non actualisés relatifs aux emprunts et autres passifs financiers s'élèvent à 4 289 millions d'euros au 31 décembre 2016 (contre une valeur comptable de 4 081 millions d'euros) 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 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. Compte tenu des couvertures de variabilisation de taux mises en place, une évolution défavorable de 1 % des taux d'intérêt aurait une incidence cumulée sur le résultat net de -2 millions d'euros.

## EMPRUNTS PAR NATURE DE TAUX D'INTÉRÊT

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
Taux d'intérêt fixe	3 639	94 %	2 002	95 %
Taux d'intérêt variable	225	6 %	97	5 %
<b>Valeur de remboursement des emprunts avant couverture</b>	<b>3 864</b>	<b>100 %</b>	<b>2 099</b>	<b>100 %</b>
Swaps payeurs de taux fixe	450		450	
Swaps payeurs de taux variable	(450)		(1 450)	
<b>Position nette à taux fixe</b>	<b>-</b>		<b>(1 000)</b>	
Taux d'intérêt fixe	3 639	94 %	1 002	48 %
Taux d'intérêt variable	225	6 %	1 097	52 %
<b>Valeur de remboursement des emprunts après couverture</b>	<b>3 864</b>	<b>100 %</b>	<b>2 099</b>	<b>100 %</b>

En décembre 2016, les contrats de swaps payeurs de taux variable d'un montant notionnel global de 1 000 millions d'euros ont été dénoués à leur échéance. Au 31 décembre 2016, les contrats de Vivendi SA comprennent 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, sont à échéance mars 2017. La juste valeur au bilan de ces contrats est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Swaps payeurs de taux fixe	-	(5)	-	(9)
Swaps payeurs de taux variable	17	-	49	-
	<b>17</b>	<b>(5)</b>	<b>49</b>	<b>(9)</b>
<i>Ventilation par catégorie comptable des instruments de couverture de taux</i>				
Couverture de juste valeur	-	-	19	-
Couverture économique (a)	17	(5)	30	(9)

(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.

## 19.6. Gestion du risque de change

### EMPRUNTS PAR DEVISES

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
Euros - EUR	3 777	98 %	2 052	98 %
Dollars US - USD	1	-	-	-
Autres	86	2 %	47	2 %
<b>Valeur de remboursement des emprunts avant couverture</b>	<b>3 864</b>	<b>100 %</b>	<b>2 099</b>	<b>100 %</b>
<i>Swaps de change USD</i>	379		799	
<i>Autres swaps de change</i>	125		(126)	
<b>Total net des instruments de couverture (a)</b>	<b>504</b>		<b>673</b>	
Euros - EUR	4 281	111 %	2 725	130 %
Dollars US - USD	(378)	-10 %	(799)	-38 %
Autres	(39)	-1 %	173	8 %
<b>Valeur de remboursement des emprunts après couverture</b>	<b>3 864</b>	<b>100 %</b>	<b>2 099</b>	<b>100 %</b>

(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 et 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...) 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 mises en place, une évolution défavorable et uniforme de 1 % de l'euro contre chacune des devises en position à fin décembre 2016 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.

Les devises qui font pour l'essentiel l'objet de couverture au sein du groupe sont le dollar américain (USD) et la livre sterling (GBP). Afin de se prémunir contre une éventuelle dépréciation de son « investissement net » dans certaines filiales britanniques liée à une variation défavorable du GBP, Vivendi a mis en place une couverture au moyen de contrats de ventes à terme pour un montant notionnel de 832 millions de GBP, soit 984 millions d'euros au taux à terme. Au plan comptable, ces instruments sont qualifiés de couverture d'un investissement net.

## Note 19. Emprunts et autres passifs financiers et gestion des risques financiers

Les tableaux ci-dessous 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 au taux de change contractuels :

(en millions d'euros)	31 décembre 2016						
	Total	Montants notionnels				Juste valeur	
		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	-
	<b>478</b>	<b>350</b>	<b>(251)</b>	<b>210</b>	<b>169</b>	<b>48</b>	<b>(21)</b>
<i>Ventilation par catégorie comptable des instruments de couverture de change</i>							
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>							
Ventes contre euro	(62)	(17)	(28)	(8)	(9)	-	-
Achats contre euro	46	28	-	-	18	3	-
Autres	-	28	(28)	-	-	2	-
	<b>(16)</b>	<b>39</b>	<b>(56)</b>	<b>(8)</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>-</b>
<b>Couverture de juste valeur</b>							
Ventes contre euro	(241)	(75)	(151)	(15)	-	5	(2)
Achats contre euro	292	239	-	52	1	14	(2)
Autres	-	147	(132)	(19)	4	12	-
	<b>51</b>	<b>311</b>	<b>(283)</b>	<b>18</b>	<b>5</b>	<b>31</b>	<b>(4)</b>
<b>Couverture d'un investissement net</b>							
Ventes contre euro	(984)	-	-	(984)	-	11	-
	<b>(984)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(984)</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>-</b>
<b>Couverture économique (a)</b>							
Ventes contre euro	(51)	-	-	-	(51)	-	-
Achats contre euro	1 478	-	88	1 184	206	1	(17)
	<b>1 427</b>	<b>-</b>	<b>88</b>	<b>1 184</b>	<b>155</b>	<b>1</b>	<b>(17)</b>

(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.

(en millions d'euros)	31 décembre 2015						Juste valeur	
	Total	Montants notionnels				Autres	Actif	Passif
		USD	PLN	GBP				
Ventes contre euro	(1 535)	(55)	(290)	(1 159)	(31)	18	(2)	
Achats contre euro	2 212	651	70	1 377	114	16	(37)	
Autres	-	198	(118)	(13)	(67)	5	(1)	
	<b>677</b>	<b>794</b>	<b>(338)</b>	<b>205</b>	<b>16</b>	<b>39</b>	<b>(40)</b>	
<i>Ventilation par catégorie comptable des instruments de couverture de change</i>								
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>								
Ventes contre euro	(53)	(4)	(35)	-	(14)	-	-	
Achats contre euro	48	47	-	-	1	2	-	
Autres	-	24	(24)	-	-	1	(1)	
	<b>(5)</b>	<b>67</b>	<b>(59)</b>	<b>-</b>	<b>(13)</b>	<b>3</b>	<b>(1)</b>	
<b>Couverture de juste valeur</b>								
Ventes contre euro	(325)	(51)	(255)	(18)	(1)	6	(2)	
Achats contre euro	333	312	-	21	-	11	(2)	
Autres	-	106	(94)	(8)	(4)	4	-	
	<b>8</b>	<b>367</b>	<b>(349)</b>	<b>(5)</b>	<b>(5)</b>	<b>21</b>	<b>(4)</b>	
<b>Couverture d'un investissement net</b>								
Ventes contre euro	(1 141)	-	-	(1 141)	-	12	-	
	<b>(1 141)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(1 141)</b>	<b>-</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	
<b>Couverture économique (a)</b>								
Ventes contre euro	(17)	-	-	-	(17)	-	-	
Achats contre euro	1 832	292	70	1 356	114	3	(35)	
Autres	-	68	-	(5)	(63)	-	-	
	<b>1 815</b>	<b>360</b>	<b>70</b>	<b>1 351</b>	<b>34</b>	<b>3</b>	<b>(35)</b>	

(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 2016		31 décembre 2015	
		Actif	Passif	Actif	Passif
Gestion du risque de taux d'intérêt	19.5	17	(5)	49	(9)
Gestion du risque de change	19.6	48	(21)	39	(40)
Autres (a)		14	(119)	27	(483)
<b>Instruments financiers dérivés</b>		<b>79</b>	<b>(145)</b>	<b>115</b>	<b>(532)</b>
Déduction des instruments dérivés courants		(62)	26	(47)	521
<b>Instruments financiers dérivés non courants</b>		<b>17</b>	<b>(119)</b>	<b>68</b>	<b>(11)</b>

(a) Au 31 décembre 2016, les autres instruments financiers dérivés comprennent essentiellement la juste valeur des options (-119 millions d'euros) qui permettent à Banijay Group et Lov Banijay de rembourser leurs emprunts en actions (se reporter à la note 2.3). Au 31 décembre 2015, ils comprenaient la juste valeur du « tunnel » (-483 millions d'euros) couvrant la valeur en dollars de la participation de Vivendi dans Activision Blizzard ; cet instrument a été dénoué le 13 janvier 2016 (se reporter à la note 2.8).

## Note 20. Tableau des flux de trésorerie consolidés

## 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		
<b>Solde au 31 décembre 2014</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>(50)</b>	<b>(23)</b>
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	-	(3)	(66)	(69)
Recyclage dans le résultat de la période	(11)	1	-	(10)
Effet d'impôts	-	1	-	1
Autres	-	(1)	-	(1)
<b>Solde au 31 décembre 2015</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>(116)</b>	<b>(102)</b>
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)
Autres	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2016</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>39</b>	<b>44</b>

## 19.8. Notation de la dette financière

La notation de Vivendi au 16 février 2017, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, est la suivante :

Agence de notation	Type de dette	Notations	Perspective
Standard & Poor's	Dette long terme <i>corporate</i>	BBB	Stable
	Dette senior non garantie ( <i>unsecured</i> )	BBB	
Moody's	Dette 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	
		2016	2015
<b>Éléments relatifs aux activités d'exploitation sans incidence sur la trésorerie</b>			
Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles	3	555	716
Variation des provisions, nettes		(49)	(53)
Autres éléments du résultat opérationnel sans incidence sur la trésorerie		3	(2)
<b>Autres</b>			
Reprise de provision au titre du litige Liberty Media aux États-Unis	23	(240)	-
Autres produits du résultat opérationnel	4	(661)	(745)
Autres charges du résultat opérationnel	4	185	45
Résultat sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		4	1
<b>Retraitements</b>		<b>(203)</b>	<b>(38)</b>

## 20.2. Activités d'investissement et de financement sans incidence sur la trésorerie

En décembre 2016, Vivendi a reçu 1,9 million d'actions Telefonica au titre du paiement du dividende en actions, représentant une valeur de 15 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2015, Vivendi avait réalisé les opérations sans incidence sur la trésorerie suivante :

- ◆ acquisition en juin 2015 auprès de Telefonica d'un bloc représentant 8,24 % des actions ordinaires de Telecom Italia, échangé contre 4,5 % du capital de Telefonica Brasil. La valeur de la participation dans Telecom Italia s'élevait à 1 265 millions d'euros ;
- ◆ acquisition en septembre 2015 de 46 millions d'actions Telefonica (soit 0,95 % du capital), échangé contre 3,5 % du capital de Telefonica Brasil. La valeur de la participation dans Telefonica s'élevait à 538 millions d'euros ;
- ◆ réception en décembre 2015 de 1,4 million d'actions Telefonica au titre du paiement du dividende en actions, représentant une valeur de 16 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.

## 21.1. Mandataires sociaux

### CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de surveillance est actuellement composé de 14 membres, dont un représentant des actionnaires salariés et un représentant des salariés. Il compte six femmes soit un taux de 46 % (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 2015 et 2016, la composition du Conseil de surveillance a été modifiée comme suit :

- ◆ l'Assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2015 a approuvé les nominations de MM. Tarak Ben Ammar et Dominique Delpont ;
- ◆ 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 du Groupe Havas. Cette cooptation sera soumise à la ratification de la prochaine Assemblée générale du 25 avril 2017.

Pour l'exercice 2016, 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. Au titre de l'exercice 2015, après approbation du Conseil de surveillance du 18 février 2016, la rémunération annuelle du Président du Conseil de surveillance a été fixée à 340 000 euros, soumise aux mêmes conditions de performance servant au calcul de la part variable des membres du Directoire. En outre, il a reçu un jeton fixe annuel de 60 000 euros.

Le montant brut des jetons de présence versés au titre de l'exercice 2016 aux membres du Conseil de surveillance s'est élevé à un montant global de 1 207 500 euros (contre 1 191 666 euros en 2015).

Par ailleurs, 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<sup>er</sup> 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. Le montant versé pour 2016 s'est élevé à 300 000 euros au titre de la part fixe de ce contrat (contre 75 000 euros versés en 2015, prorata temporis). Il n'a reçu aucune rémunération variable au titre de 2015 et de 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.

### DIRECTOIRE

Le Directoire est actuellement composé de cinq membres. Il était composé de trois membres jusqu'au 10 novembre 2015.

Sur l'exercice 2016, le montant des rémunérations brutes versées par le groupe aux cinq membres du Directoire s'élève à 7,7 millions d'euros (contre 4,7 millions d'euros versés en 2015 au prorata de la durée des mandats des membres du Directoire). Ce montant comprend :

- ◆ la rémunération fixe à hauteur de 4,5 millions d'euros (contre 2,5 millions d'euros au prorata de la durée des mandats) ;

- ◆ la rémunération variable à hauteur de 3,1 millions d'euros versée en 2016 au titre de l'exercice 2015 aux cinq membres du Directoire au prorata de la durée des mandats (contre 2,2 millions d'euros versés en 2015 au titre de l'exercice 2014 aux trois membres du Directoire au prorata de la durée des mandats) ;
- ◆ les avantages en nature.

Par ailleurs, le Conseil de surveillance du 23 février 2017 a approuvé la rémunération variable au titre de l'exercice 2016 des membres du Directoire, soit un montant global de 3,4 millions d'euros, versé en 2017.

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 2,0 millions d'euros sur l'exercice 2016 (contre 1,9 million d'euros sur l'exercice 2015).

Le Conseil de surveillance du 23 février 2017 a constaté l'atteinte des critères de performance qui s'appliquent au taux d'accroissement au titre de l'exercice 2016 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 6,4 millions d'euros (contre 4,1 millions d'euros en 2015). Le montant des engagements nets de retraite pour les membres du Directoire s'élève à 62,4 millions d'euros au 31 décembre 2016 (contre 21,2 millions d'euros au 31 décembre 2015).

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.

Le 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, variables et exceptionnels 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 figurent le détail des éléments fixes, variables et exceptionnels composant leur rémunération et les avantages de toute nature qui leur ont été versés ou attribués au titre de l'exercice 2016.

## 21.2. Autres parties liées

Les autres parties liées de Vivendi sont les entreprises sur lesquelles Vivendi exerce une influence notable (soit essentiellement Telecom Italia, Banijay Group 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 ;
- ◆ le Groupe Havas et ses filiales, détenus à hauteur de 60 % par le Groupe Bolloré et dont M. Yannick Bolloré, membre du Conseil de surveillance de Vivendi, est Président-Directeur général ;
- ◆ Quinta Communications Group, contrôlé par M. Tarak Ben Ammar, membre du Conseil de surveillance de Vivendi ;
- ◆ Groupe Nuxe, contrôlé par Mme Aliza Jabès, membre du Conseil de surveillance de Vivendi.

### GRUPE BOLLORÉ

En 2016, Vivendi a versé au Groupe Bolloré un acompte sur dividende de 196 millions d'euros au titre de l'exercice 2015 et le solde du dividende au titre de l'exercice 2015, soit 196 millions d'euros. En 2015, Vivendi lui avait versé un dividende de 196 millions d'euros au titre de l'exercice 2014 et un acompte sur dividende de 196 millions d'euros au titre de l'exercice 2015.

Le 7 octobre 2016, le Groupe Bolloré, à la suite de la conclusion d'un emprunt d'actions jusqu'au 25 juin 2019, portant sur 34,7 millions d'actions (2,7 % du capital) et l'achat d'options d'achat permettant au Groupe Bolloré d'acquérir à tout moment 34,7 millions d'actions supplémentaires (2,7 % du capital) jusqu'au 25 juin 2019, a franchi en hausse les seuils de 20 % du capital et des droits de vote de Vivendi. À cette date, le Groupe Bolloré détenait, après assimilation des 34,7 millions d'options d'achat, 265,8 millions d'actions Vivendi, représentant 288,2 millions de droits de vote, soit 20,66 % du capital et 21,99 % des droits de vote nets.

Conformément aux textes applicables et tel que publiés par l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 14 octobre 2016 sous la référence 216C2355, le Groupe Bolloré a déclaré les objectifs qu'il envisage de poursuivre vis-à-vis de Vivendi pour les six mois à venir. Il a précisé à cet égard :

- ◆ que le franchissement des seuils de 20 % en actions et en voix résulte de la conclusion d'un accord d'acquisition temporaire d'actions Vivendi d'une part et de l'acquisition d'options d'achat d'actions Vivendi d'autre part, les deux opérations étant financées sur fonds propres ;
- ◆ 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.

Au 9 janvier 2017, le Groupe Bolloré détient 20,65 % du capital et 24,70 % des droits de vote de Vivendi (265,8 millions d'actions Vivendi, représentant 335,3 millions de droits de vote).

## OPÉRATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

(en millions d'euros)	2016	2015
<b>Actifs</b>		
Actifs de contenus non courants	1	-
Immobilisations corporelles	1	-
Actifs financiers non courants	254	-
<i>Dont prêts à Banijay Group et Lov Banijay</i>	245	-
Créances d'exploitation et autres	27	37
<i>Dont Banijay Group (a)</i>	2	-
<i>Groupe Havas (b)</i>	2	1
<i>Telecom Italia</i>	2	-
<b>Passifs</b>		
Passifs financiers non courants	119	-
<i>Dont Banijay Group et Lov Banijay</i>	119	-
Dettes d'exploitation et autres	31	13
<i>Dont Banijay Group (a)</i>	6	-
<i>Groupe Havas (b)</i>	20	3
<i>Groupe Bolloré</i>	2	3
<b>Compte de résultat</b>		
Produits d'exploitation	171	156
<i>Dont Banijay Group (a)</i>	3	-
<i>Groupe Havas (b)</i>	5	3
<i>Telecom Italia</i>	7	7
Charges opérationnelles	(160)	(61)
<i>Dont Banijay Group (a)</i>	(64)	-
<i>Groupe Havas (b)</i>	(49)	(25)
<i>Groupe Bolloré</i>	(9)	(9)
<b>Obligations contractuelles, nettes non enregistrées au bilan</b>	<b>250</b>	<b>-</b>
<i>Dont Banijay Group (a)</i>	232	-
<b>Volume d'affaires publicité</b>		
<i>Dont chiffre d'affaires réalisé par l'entremise des agences du Groupe Havas (b)</i>	88	99
<i>achats média réalisés par l'entremise des agences du Groupe Havas (b)</i>	(63)	(74)

Les développements suivants constituent des compléments d'informations de certaines relations avec des parties liées.

- (a) Certaines filiales de Banijay Group réalisent, à des conditions de marché, des contrats de production et d'achats de programmes pour Vivendi et ses filiales.
- (b) Certaines filiales du Groupe Havas réalisent, à des conditions de marché, des prestations opérationnelles pour Vivendi et ses filiales. S'agissant du 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 84 millions d'euros en 2016 (95 millions d'euros en 2015) ;
  - 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 59 millions d'euros en 2016 (72 millions d'euros en 2015) ;
  - des prestations hors média et de production, droits de diffusion et honoraires ont été réalisées par le Groupe Havas et ses filiales pour 21 millions d'euros en 2016 (13 millions d'euros en 2015) ;
  - le Groupe Havas et ses filiales ont conçu et réalisé des campagnes pour Groupe Canal+ pour 13 millions d'euros en 2016 (11 millions d'euros en 2015).

Par ailleurs, les contrats suivants ont été conclus entre des entités du groupe Vivendi et des parties liées pour des montants non significatifs pour Vivendi :

- ◆ 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. La durée initiale de ce contrat est de cinq ans ;
- ◆ le 18 octobre 2016, l'Olympia et Laboratoire Nuxe SAS (Groupe Nuxe) ont signé un contrat de partenariat d'une durée d'un an ;
- ◆ le 28 novembre 2016, Studio+ et Telecom Italia ont lancé en Italie la première offre globale de séries courtes *premium* pour mobiles.

## 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 engagements

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 2016				Paiements futurs minimums totaux au 31 décembre 2015
		Total	Échéance			
			2017	2018-2021	Après 2021	
Emprunts et autres passifs financiers		4 289	1 195	1 928	1 166	3 145
Passifs de contenus	10.2	2 643	2 604	37	2	2 589
<b>Éléments enregistrés au bilan consolidé</b>		<b>6 932</b>	<b>3 799</b>	<b>1 965</b>	<b>1 168</b>	<b>5 734</b>
Obligations contractuelles de contenus	10.2	6 235	2 492	3 607	136	6 622
Contrats commerciaux		824	87	509	228	1 040
Locations et sous-locations simples		659	116	354	189	680
<b>Engagements nets non enregistrés au bilan consolidé</b>		<b>7 718</b>	<b>2 695</b>	<b>4 470</b>	<b>553</b>	<b>8 342</b>
<b>Obligations contractuelles et engagements commerciaux</b>		<b>14 650</b>	<b>6 494</b>	<b>6 435</b>	<b>1 721</b>	<b>14 076</b>

### CONTRATS COMMERCIAUX NON ENREGISTRÉS AU BILAN

(en millions d'euros)	Paiements futurs minimums au 31 décembre 2016				Paiements futurs minimums totaux au 31 décembre 2015
	Total	Échéance			
		2017	2018-2021	Après 2021	
Capacités satellitaires	570	105	317	148	605
Engagements d'investissements	162	71	91	-	64
Autres	769	237	451	81	553
<b>Engagements donnés</b>	<b>1 501</b>	<b>413</b>	<b>859</b>	<b>229</b>	<b>1 222</b>
Capacités satellitaires	(169)	(77)	(92)	-	(144)
Autres (a)	(508)	(249)	(258)	(1)	(38)
<b>Engagements reçus</b>	<b>(677)</b>	<b>(326)</b>	<b>(350)</b>	<b>(1)</b>	<b>(182)</b>
<b>Total net</b>	<b>824</b>	<b>87</b>	<b>509</b>	<b>228</b>	<b>1 040</b>

(a) Comprend notamment des minimums garantis à recevoir par le groupe dans le cadre d'accords de distribution signés avec des tierces parties.

En outre, Groupe Canal+ a signé les accords de distribution suivants concernant les chaînes Canal :

- 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 ;
- 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<sup>er</sup> octobre 2016.

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.

## LOCATIONS ET SOUS-LOCATIONS SIMPLES NON ENREGISTRÉES AU BILAN

(en millions d'euros)	Loyers futurs minimums au 31 décembre 2016				Loyers futurs minimums totaux au 31 décembre 2015
	Total	Échéance			
		2017	2018-2021	Après 2021	
Constructions	669	124	356	189	701
Autres	4	2	2	-	1
<b>Locations</b>	<b>673</b>	<b>126</b>	<b>358</b>	<b>189</b>	<b>702</b>
Constructions	(14)	(10)	(4)	-	(22)
<b>Sous-locations</b>	<b>(14)</b>	<b>(10)</b>	<b>(4)</b>	<b>-</b>	<b>(22)</b>
<b>Total net</b>	<b>659</b>	<b>116</b>	<b>354</b>	<b>189</b>	<b>680</b>

En outre, Universal Music Group a signé en octobre 2015 une promesse de bail pour les locaux d'environ 15 000 m<sup>2</sup> en l'état futur d'achèvement situés dans le quartier de *King's Cross* à Londres. Le bail devrait être signé à la livraison des locaux en 2017 pour une durée de 15 ans.

### 22.2. Autres engagements donnés et reçus dans le cadre de l'activité courante

Le montant cumulé des engagements donnés s'élève à 67 millions d'euros (comparé à 68 millions d'euros au 31 décembre 2015). Vivendi accorde en outre des garanties sous différentes formes à des établissements financiers ou à des tierces parties pour le compte de ses filiales dans le cadre de leur activité opérationnelle.

Le montant cumulé des engagements reçus s'élève à 13 millions d'euros (comparé à 11 millions d'euros au 31 décembre 2015).

### 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 :

- ◆ Orange bénéficie d'une option de vente de sa participation résiduelle de 10 % dans Dailymotion, exerçable dans les deux mois suivant l'Assemblée générale qui approuvera les comptes de Dailymotion relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016. À l'issue de cette période, Vivendi dispose d'une option d'achat, exerçable dans les deux mois ;
- ◆ Vivendi et les actionnaires minoritaires de Radionomy Group bénéficient respectivement d'options d'achat et d'options de vente sur la participation des minoritaires. Les options d'achat au bénéfice de Vivendi sont exerçables en juin 2018. À l'issue de cette période, les actionnaires minoritaires disposent d'options de vente, exerçables le mois suivant ;

- ◆ Vivendi a souscrit à des obligations remboursables en actions ou en numéraire auprès de Banijay Group et de Lov-Banijay (se reporter à la note 2.3) ;
- ◆ 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.

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
	<b>Passifs éventuels</b>		
	Acquisition des sociétés qui détiennent et gèrent les droits, hors édition, de l'Ours Paddington (juin 2016)	Compléments de prix plafonnés (se reporter à la note 2.7).	2022
	Cession de GVT (mai 2015)	Garanties limitées à des risques fiscaux spécifiquement identifiés pour un montant maximum de 180 millions de BRL.	-
	Cession de 20 % de SFR à Numericable-SFR (février 2015)	Engagements souscrits dans le cadre de la cession (se reporter à la note 6.5).	-
(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"> <li>◆ Garanties générales non plafonnées ;</li> <li>◆ Garantie fiscale plafonnée à 200 millions de dollars, sous certaines conditions.</li> </ul>	-
	Rapprochement des bouquets Cyfra+ et « n » (novembre 2012)	Garanties réciproques avec TVN, non mises en œuvre et échues au 1 <sup>er</sup> juillet 2015 : <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 1 milliard de PLN en cas de non-respect de certaines déclarations et garanties, et des covenants ;</li> <li>◆ 300 millions de PLN en cas de non-respect de certaines déclarations et garanties.</li> </ul>	2015
(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"> <li>◆ l'Autorité de la concurrence ;</li> <li>◆ le Conseil supérieur de l'audiovisuel.</li> </ul>	2017
	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"> <li>◆ 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 ;</li> <li>◆ Garantie donnée à l'administrateur judiciaire de Poltel Investment (Elektrim).</li> </ul>	-
(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.	2017
	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"> <li>◆ Manquement aux engagements fiscaux ;</li> <li>◆ Engagement de couvrir les clauses dites de la nation la plus favorisée.</li> </ul>	-
(e)	Cessions de biens immobiliers (juin 2002)	Garanties autonomes à première demande consenties à Nexity, limitées à 150 millions d'euros au total (garantie fiscale, garantie décennale).	2017
	Autres passifs éventuels	Montant cumulé de 10 millions d'euros (inchangé par rapport au 31 décembre 2015).	-

Renvois	Contexte	Caractéristiques (nature et montant)	Échéance
	<b>Actifs éventuels</b>		
	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
	Rapprochement des bouquets Cyfra+ et « n » (novembre 2012)	Garanties réciproques avec TVN, non mises en œuvre et échues au 1 <sup>er</sup> juillet 2015 : <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 1 milliard de PLN en cas de non-respect de certaines des déclarations et garanties, et des covenants ;</li> <li>◆ 300 millions de PLN en cas de non-respect de certaines des déclarations et garanties ;</li> <li>◆ 145 millions de PLN applicables aux déficits reportables inutilisés de Neovision.</li> </ul>	2015
	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
(c)	Acquisition des chaînes du Groupe Bolloré (septembre 2012)	Garanties de passif reçues plafonnées à 120 millions d'euros.	2017
	Acquisition d'EMI Recorded Music (septembre 2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Engagements conservés par Citi relatifs aux régimes de retraites au Royaume-Uni ;</li> <li>◆ 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.</li> </ul>	-
	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 113 millions d'euros (comparé à 114 millions d'euros au 31 décembre 2015).	-

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'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.

## Note 22. Obligations contractuelles et autres engagements

(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, Vivendi et Groupe Canal+ ont souscrit à une série d'engagements. Ces derniers visent la limitation des acquisitions de droits de films américains et de séries américaines auprès de certains studios américains et des films français, la négociation séparée des droits payants et gratuits de certains films et séries, la limitation des acquisitions par C8 et CStar de films français de catalogue auprès de Studiocanal et la cession des droits en clair des événements sportifs d'importance majeure via une procédure de mise en concurrence de ces droits. Ces engagements sont pris pour une durée de cinq ans, renouvelable une fois si l'analyse concurrentielle à laquelle l'Autorité de la concurrence devra procéder le rend nécessaire. Par ailleurs, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a autorisé le rachat de ces chaînes le 18 septembre 2012 sous réserve d'engagements en matière de diffusion de programmes, d'obligations d'investissements et de circulation de droits.

Le 23 décembre 2013, le Conseil d'État a annulé, avec un effet différé au 1<sup>er</sup> juillet 2014, l'autorisation de l'acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star (renommées respectivement C8 et CStar) qui avait été accordée par l'Autorité de la concurrence le 23 juillet 2012. Le 15 janvier 2014, Vivendi et Groupe Canal+ ont déposé une nouvelle notification auprès de l'Autorité de la concurrence. Le 2 avril 2014, l'Autorité de la concurrence a de nouveau autorisé l'opération sous condition du respect d'engagements pris par Vivendi et Groupe Canal+. Ces engagements sont identiques à ceux pris lors de la précédente autorisation de 2012 à l'exception d'un engagement supplémentaire portant sur l'acquisition des droits de diffusion des deuxième et troisième fenêtres des films français. Leur durée est de cinq ans à partir du 23 juillet 2012. En 2017, l'Autorité aura la possibilité de demander une reconduction de ces engagements pour une même durée si cela lui apparaissait nécessaire après une nouvelle analyse concurrentielle.

(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 21 décembre 2012, le Conseil d'État a décidé de réduire la sanction financière imposée à Groupe Canal+ par l'Autorité de la concurrence de 30 à 27 millions d'euros, et l'opération de concentration est à nouveau autorisée sous réserve du respect de 33 injonctions prononcées.

Ces injonctions qui sont mises en œuvre par Groupe Canal+, pour certaines d'entre elles depuis le 23 juillet 2012, pour d'autres depuis le 23 octobre 2012, visent principalement :

- le marché de l'acquisition des droits cinématographiques :
  - par la limitation des contrats cadres avec les studios américains à trois ans, la signature de contrats différents pour chaque type de droits (première fenêtre, deuxième fenêtre, séries...) et l'interdiction de signer des contrats cadres pour les films 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 : les administrateurs siégeant au Conseil d'Orange Cinéma Séries – OCS SNC sur désignation de Multithématiques ont démissionné le 4 février 2013 et ce, afin de se conformer à l'injonction formulée par l'Autorité de la concurrence le 23 juillet 2012. En conséquence de ce qui précède, Multithématiques a, par courrier en date et à effet du 4 février 2013, désigné deux représentants indépendants de Multithématiques au sein du Conseil d'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* et l'élaboration d'offres de référence relative à la reprise des chaînes indépendantes dans l'offre Canalsat,
  - par l'obligation de valoriser de manière transparente et distincte la distribution exclusive des chaînes indépendantes sur chaque plateforme propriétaire desservant plus de 500 000 abonnés,
  - par la mise à disposition (dégrouper) auprès des distributeurs tiers des chaînes cinéma éditées par Groupe Canal+ (chaînes Ciné+);
- Vidéo à la Demande (VàD) et Vidéo à la Demande par Abonnement (VàDA) :
  - par la signature de contrats distincts pour les achats de droits VàD et VàDA, sur une base non exclusive, sans les coupler avec les achats de droits pour une diffusion linéaire en télévision payante,
  - par la cession des droits VàD et VàDA de Studiocanal à tout opérateur intéressé,
  - par l'interdiction d'exclusivité de distribution au profit de l'offre VàD ou VàDA de Groupe Canal+ sur les plateformes des FAI.

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.

(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 sont valables jusqu'au 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 significative afférente 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.

## 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...) 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.

### Partenariat stratégique entre Groupe Canal+, ITI et TVN

Les principaux droits de liquidité prévus au niveau de nc+ dans le cadre du partenariat stratégique conclu en novembre 2012 dans la télévision en Pologne sont les suivants :

- ◆ Groupe Canal+ détient une option d'achat à la valeur de marché sur la part de 32 % détenue par TVN dans nc+ exerçable pendant une période de trois mois commençant le 30 novembre 2016 ;
- ◆ si Groupe Canal+ n'exerce pas son option d'achat, il a été accordé à TVN la possibilité d'exercer des droits de liquidité sous forme d'une introduction en Bourse de sa participation dans nc+.

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 (nc+) 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.

## 22.6. Sûretés et nantissements

Aux 31 décembre 2016 et 2015, 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 2016 au titre de l'ensemble des litiges dans lesquels il est impliqué s'élève à 286 millions d'euros contre 1 222 millions d'euros au 31 décembre 2015 (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 16 février 2017, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

## Securities class action aux États-Unis

Depuis le 18 juillet 2002, seize recours ont été déposés contre Vivendi, Jean-Marie Messier et 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<sup>er</sup> 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.

Sur la base du verdict rendu le 29 janvier 2010 et en se fondant sur une appréciation des éléments exposés ci-dessus, étayée par des études réalisées par des sociétés spécialisées, faisant autorité dans le domaine de l'évaluation des dommages dans le cadre des *class*

actions, conformément aux principes comptables décrits dans les notes 1.3.1 (recours à des estimations) et 1.3.8 (provisions), Vivendi avait comptabilisé au 31 décembre 2009 une provision d'un montant de 550 millions d'euros, au titre de l'estimation des dommages qui pourraient, le cas échéant, être versés aux plaignants. Vivendi a procédé au réexamen du montant de la provision liée à la procédure de *Securities class action* compte tenu de la décision de la Cour fédérale du District Sud de New York du 17 février 2011 dans notre affaire, faisant suite à l'arrêt de la Cour Suprême des États-Unis du 24 juin 2010 dans l'affaire *Morrison*. En utilisant une méthodologie identique et en s'appuyant sur les travaux des mêmes experts qu'à fin 2009, Vivendi a réexaminé le montant de la provision et l'a fixé à 100 millions d'euros au 31 décembre 2010, au titre de l'estimation des dommages qui pourraient, le cas

échéant, être versés aux seuls plaignants ayant acquis des ADRs aux États-Unis. Par conséquent, Vivendi a constaté une reprise de provision de 450 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Vivendi considère que cette estimation et les hypothèses qui la sous-tendent sont susceptibles d'être modifiées avec l'évolution de la procédure et, par suite, le montant des dommages qui, le cas échéant, serait versé aux plaignants pourrait varier sensiblement, dans un sens ou dans l'autre, de la provision. Comme le prévoient les normes comptables applicables, les hypothèses détaillées sur lesquelles se fonde cette estimation comptable ne sont pas présentées car leur divulgation au stade actuel de la procédure pourrait être de nature à porter préjudice à Vivendi.

## Plainte de Liberty Media Corporation

Le 28 mars 2003, Liberty Media Corporation et certaines de ses filiales ont engagé une action contre Vivendi et M. Jean-Marie Messier et M. Guillaume Hannezo devant le tribunal fédéral du District sud de New York sur la base du contrat conclu entre Vivendi et Liberty Media relatif à la création de Vivendi Universal Entertainment en mai 2002. Les plaignants allèguent une violation des dispositions du *Securities Exchange Act* de 1934 et de certaines garanties et représentations contractuelles. Cette procédure a été consolidée avec la *class action* pour les besoins de la procédure de *discovery*, mais en a été dissociée le 2 mars 2009. Le juge en charge du dossier a autorisé Liberty Media à se prévaloir du verdict rendu dans la *class action* quant à la responsabilité de Vivendi (*collateral estoppel*).

Le 25 juin 2012, le jury a rendu son verdict. Il a estimé que Vivendi était à l'origine de certaines déclarations fausses ou trompeuses et de la violation de plusieurs garanties et représentations contractuelles et a accordé à Liberty Media des dommages d'un montant de 765 millions d'euros. Vivendi a déposé plusieurs motions (*post-trial motions*) auprès du juge afin notamment que ce dernier écarte le verdict du jury pour absence de preuves et ordonne un nouveau procès.

Le 9 janvier 2013, le Tribunal a confirmé le verdict. Il a en outre accordé des intérêts avant jugement (*pre-judgment interest*), commençant à courir le 16 décembre 2001 jusqu'à la date d'homologation, au taux des billets du Trésor américain à un an. Le montant total de la condamnation s'élève à 945 millions d'euros avec les *pre-judgment interest*.

## 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<sup>er</sup> 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<sup>e</sup> 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

Le 17 janvier 2013, le Tribunal a homologué le verdict, mais en a décalé la publication officielle afin de se prononcer sur deux *post-trial motions* encore pendantes, qu'il a ensuite rejetées le 12 février 2013.

Le 15 février 2013, Vivendi a fait appel du jugement contre lequel il estime disposer de solides arguments. Le 13 mars 2013, Vivendi a déposé une motion auprès de la Cour d'appel, lui demandant de suspendre son examen de l'appel dans le dossier Liberty Media jusqu'à ce que le verdict dans la *class action* soit homologué et que l'appel dans ces deux dossiers soit examiné en même temps. Le 4 avril 2013, la Cour d'appel a accédé à la demande de Vivendi en acceptant d'entendre les deux dossiers en même temps.

Le 23 février 2016, les parties ont conclu un accord transactionnel, aux termes duquel Vivendi s'est engagé à verser à Liberty Media 775 millions de dollars (705 millions d'euros) en contrepartie d'une renonciation réciproque à tous griefs relatifs à cette affaire et le rejet de tous les recours devant le Second Circuit. Les parties ont notifié le règlement de leur litige au tribunal. Cet accord s'est traduit par une reprise de provision de 240 millions d'euros dans les comptes de Vivendi, au 31 mars 2016. Cet accord ne doit pas être entendu comme une acceptation par Vivendi de la validité des griefs soulevés par Liberty Media ou comme la reconnaissance d'une quelconque responsabilité de Vivendi. Au contraire, malgré le verdict du jury, Vivendi est convaincu qu'il n'a commis aucune faute et que ce litige a été résolu selon des termes qu'il juge être dans l'intérêt tant de la société que de ses actionnaires.

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 M. 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.

## 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.

## Mise en jeu de la garantie de passif donnée par Anjou Patrimoine à Unibail

La société Unibail a mis en jeu la garantie de passif donnée par Anjou Patrimoine (ex-filiale de Vivendi) dans le cadre de la vente en 1999 des locaux du CNIT. Le 3 juillet 2007, le Tribunal de grande instance de Nanterre a condamné Anjou Patrimoine en indemnisation du préjudice subi par Unibail au titre de la taxation de la redevance pour création de bureaux et rejeté les autres demandes. Le 31 octobre 2008, la Cour d'appel de Versailles a infirmé le jugement du Tribunal, débouté Unibail de l'ensemble de ses demandes et ordonné qu'elle restitue à Anjou Patrimoine la totalité des sommes versées en exécution du premier jugement. Unibail a formé un pourvoi contre cette décision

le 27 novembre 2008. Le 11 septembre 2013, la Cour de cassation a cassé l'arrêt rendu par la Cour d'appel de Versailles le 31 octobre 2008 et a renvoyé l'affaire devant la Cour d'appel de Paris à l'audience du 2 avril 2015. Le 4 juin 2015, la Cour d'appel de Paris a rendu son arrêt. Elle a condamné Anjou Patrimoine à payer environ 5 millions d'euros au titre des travaux de régularisation. Elle a, en revanche, débouté Unibail de toutes ses autres demandes. Unibail a formé un pourvoi contre l'arrêt de la Cour d'appel de Paris, qui a été notifié à Anjou Patrimoine le 14 septembre 2015. Le 13 octobre 2016, ce pourvoi a été rejeté par la Cour de cassation.

## 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, infirmant un jugement du Tribunal de Berlin, l'annulation de la vente. CGIS BIM a été condamné à récupérer l'immeuble et à payer des dommages-intérêts. Vivendi a fourni une garantie bancaire afin de pouvoir mener des négociations en vue d'un accord. Ces négociations n'ayant pu aboutir, CGIS BIM a contesté, le 3 septembre 2008, la régularité de l'exécution du jugement. Un arrêt de la Cour Régionale de Berlin en date du 23 avril 2009 a privé d'effets l'arrêt de la Cour d'appel du 29 mai 2008. Le 12 juin 2009, FIG a fait appel de cette décision devant la Cour d'appel de Berlin.

Le 16 décembre 2010, la Cour d'appel de Berlin a débouté FIG et 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 a déposé une deuxième plainte, notifiée à CGIS BIM le 3 mars 2009, devant la Cour Régionale de Berlin afin d'obtenir des dommages-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.

## 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 fait l'objet ensuite de due diligence réalisées 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 n'étaient pas réalistes et reposaient sur une base artificiellement augmentée.

Alors que Vivendi et Mediaset étaient en discussions depuis plusieurs semaines 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 rendant publique 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 respectivement le 10 août et le 22 août 2016 devant le tribunal 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 (soit un préjudice total estimé à 570 millions d'euros). La première audience devant le tribunal de Milan a été fixée au 21 mars 2017.

Par ailleurs, Vivendi a reçu une nouvelle assignation de Mediaset et RTI, datée du 5 octobre 2016, visant la mise sous séquestre de 3,5 % du capital de Vivendi, assortie d'une demande que la décision du juge soit prise *inaudita altera parte*, c'est-à-dire de manière non contradictoire. Le juge du tribunal de Milan a refusé cette dernière demande et a fixé l'audience au 23 novembre 2016, en présence des deux parties. Le 18 novembre 2016, Mediaset a retiré sa demande de mise sous séquestre, au vu des informations, pourtant publiques, données par Vivendi dans le cadre de ses écritures en défense.

Après l'entrée de Vivendi au capital de Mediaset au moyen d'achats d'actions effectués sur le marché boursier, le 13 décembre 2016, Fininvest a indiqué avoir déposé une plainte pour manipulation de marché contre Vivendi auprès du parquet de Milan et de la Consob (autorité administrative de régulation des marchés financiers en Italie). En outre, l'AGCOM (autorité administrative de régulation du secteur des télécommunications 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.

Vivendi conteste formellement l'ensemble des allégations du groupe Mediaset et de son actionnaire majoritaire ainsi que les demandes correspondantes qu'il considère infondées, et fera valoir ses droits en justice.

## 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 »). Vivendi, constatant, d'une part, que Dynamo a vendu la très grande majorité de sa participation dans GVT avant le 13 novembre 2009 (date de la prise de contrôle par Vivendi) et que, d'autre part, cette disposition statutaire avait été écartée par l'Assemblée générale des actionnaires de GVT au bénéfice de Vivendi et Telefonica, réfute l'ensemble des allégations de Dynamo. La sentence arbitrale devrait être rendue au 2<sup>e</sup> trimestre 2017.

## Parole Réunion

En juillet 2007, Parole 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. Parole 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, Cinécinema Classic, Culte et Star. Le 9 avril 2013, le Juge de l'exécution a déclaré Parabole Réunion partiellement irrecevable et l'a déboutée 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.

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. 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.

## 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.

## 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. Le dossier est en cours d'instruction par l'Autorité.

## 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 Pro D2

L'Autorité de la concurrence a été saisie le 8 juillet 2015 par Altice d'une demande de mesures conservatoires assortie d'une saisine au fond à l'encontre de pratiques de Groupe Canal+, Eurosport et la Ligne Nationale de Rugby à l'occasion de l'attribution des droits de la Pro D2. Altice conteste les modalités de commercialisation par la LNR des droits audiovisuels du championnat de France de rugby de Pro D2

pour les saisons 2015/2016 à 2019/2020 intervenue en décembre 2014. Ce processus de mise en concurrence des droits a abouti le 3 avril 2015 à une attribution d'une partie des droits à Eurosport et une autre partie à Groupe Canal+. Le 23 mars 2016 l'Autorité a rejeté la demande de mesures conservatoires ainsi que la saisine au fond d'Altice.

## Thirel contre Groupe Canal+

Le 23 décembre 2015, la société Thirel a assigné Groupe Canal+ pour demander l'exécution forcée d'un contrat de prestation de services informatiques et à titre subsidiaire, la condamnation de Groupe Canal+ au paiement de dommages et intérêts. Le 8 juin 2016, le Tribunal de commerce de Paris a rendu sa décision. Il a débouté Thirel de sa demande

d'exécution forcée du contrat, mais a condamné Groupe Canal+ à payer 2,5 millions d'euros de dommages et intérêts au titre de la résiliation du contrat, ainsi que 600 000 euros au titre de factures impayées. La société Thirel n'a pas interjeté appel de ce jugement.

## Studiocanal 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, Christopher Guest, Michael McKean and Rob Reiner, co-auteurs du film, se sont joints à la procédure.

## Plaintes aux États-Unis contre les *majors* de l'industrie musicale

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 motion des défendeurs visant à voir rejeter la

plainte 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. Les défendeurs ont demandé à être réentendus par la Cour d'appel, mais cette demande a été rejetée. Les défendeurs ont déposé un recours devant la Cour suprême des États-Unis, qui a été rejeté le 10 janvier 2011. La procédure de *discovery* est en cours.

## Actions collectives contre UMG relatives au téléchargement de musique en ligne

Depuis 2011, plusieurs actions collectives ont été engagées à l'encontre d'UMG et d'autres *majors* de l'industrie musicale par des artistes demandant le versement de royalties supplémentaires pour les

téléchargements de musique et de sonneries en ligne. Le 14 avril 2015, une transaction globale mettant fin à ces contentieux a été conclue. Cette transaction a formellement été approuvée par le juge le 13 avril 2016.

## Capitol Records et EMI Publishing contre MP3 Tunes

Le 9 novembre 2007, Capitol Records et EMI 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 procès s'est tenu au cours du mois de mars 2014. 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.

## 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.

## James Clar contre Rihanna Fenty, UMG Recordings, Inc. et Universal Music France

Le 13 juin 2014, l'artiste James Clar a assigné Rihanna Fenty, UMG Recordings, Inc. et Universal Music France devant le Tribunal de grande

instance de Paris pour contrefaçon. Le 6 octobre 2016, le Tribunal a rejeté la demande de James Clar.

## 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.

## Radionomy contre Sony et certains de ses labels

Le 26 février 2016, Sony Music et certains de ses labels ont assigné Radionomy Group B.V., ses filiales, et son Directeur général, pour violation de droits d'auteur et concurrence déloyale, alléguant que ces derniers n'avaient pas les droits d'exploitation des œuvres mises à la

disposition des utilisateurs du site radionomy.com et appartenant à Sony Music et ses labels. Le 2 décembre 2016, les parties ont signé un accord mettant fin au litige.

## Note 24. Liste des principales entités consolidées ou mises en équivalence

Au 31 décembre 2016, environ 610 entités étaient consolidées ou mises en équivalence (contre environ 520 entités au 31 décembre 2015).

Note	Pays	31 décembre 2016			31 décembre 2015		
		Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt
<b>Vivendi S.A.</b>	<b>France</b>						
<b>Universal Music Group, Inc.</b>	<b>États-Unis</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
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	48,7 %	48,7 %
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 %
<b>Groupe Canal+ S.A.</b>	<b>France</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
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+ Overseas S.A.S.	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
C8 (D8)	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Studiocanal S.A.	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
ITI Neovision (nc+)	Pologne	IG	51 %	51 %	IG	51 %	51 %
VSTV (a)	Vietnam	IG	49 %	49 %	IG	49 %	49 %
<b>Gameloft S.E.</b>	<b>France</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	-	-	-
Gameloft Inc.	États-Unis	IG	100 %	100 %	-	-	-
Gameloft Inc. Divertissement	Canada	IG	100 %	100 %	-	-	-
Gameloft Iberica S.A.	Espagne	IG	100 %	100 %	-	-	-
Gameloft Software Beijing Ltd.	Chine	IG	100 %	100 %	-	-	-
Gameloft S. de R.L. de C.V.	Mexique	IG	100 %	100 %	-	-	-
<b>Vivendi Village S.A.S.</b>	<b>France</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
See Tickets	Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Digitick	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
MyBestPro	France	IG	100 %	94 %	IG	100 %	91 %
Watchever Group	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
L'Olympia	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Radionomy Group	Belgique	IG	64 %	64 %	IG	64 %	64 %
CanalOlympia	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Paddington and Company Ltd.	Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	-	-	-
<b>Nouvelles Initiatives</b>							
Dailymotion	France	IG	90 %	90 %	IG	90 %	90 %
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 %
Banjay Group	France	ME	26,2 %	26,2 %	-	-	-
Boulogne Studios (Canal Factory)	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
<b>Autres participations mises en équivalence</b>							
Telecom Italia	Italie	ME	23,9 %	17,2 %	ME	21,4 %	15,0 %
<b>Autres</b>							
Poltel Investment	Pologne	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %

IG : intégration globale, ME : mise en équivalence.

(a) 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.

## 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 2016 et 2015 (en ce compris les honoraires relatifs aux sociétés cédées ou en cours de cession en 2015, prorata temporis, le cas échéant) sont les suivants :

(en millions d'euros)	KPMG S.A.				Ernst & Young et Autres				Total	
	Montant		Pourcentage		Montant		Pourcentage		2016	2015
	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015		
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés										
Émetteur	0,6	0,6	21 %	20 %	0,6	0,6	10 %	10 %	1,2	1,2
Filiales intégrées globalement	1,4	1,4	48 %	47 %	5,3	5,2	84 %	82 %	6,7	6,6
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes										
Émetteur	-	0,1	-	3 %	-	0,2	-	3 %	-	0,3
Filiales intégrées globalement	0,1	0,2	3 %	7 %	0,2	0,3	3 %	5 %	0,3	0,5
<b>Sous-total</b>	<b>2,1</b>	<b>2,3</b>	<b>72 %</b>	<b>77 %</b>	<b>6,1</b>	<b>6,3</b>	<b>97 %</b>	<b>100 %</b>	<b>8,2</b>	<b>8,6</b>
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement										
Juridique, fiscal et social	0,8	0,6	28 %	20 %	0,2	-	3 %	-	1,0	0,6
Autres	-	0,1	-	3 %	-	-	-	-	-	0,1
<b>Sous-total</b>	<b>0,8</b>	<b>0,7</b>	<b>28 %</b>	<b>23 %</b>	<b>0,2</b>	<b>-</b>	<b>3 %</b>	<b>-</b>	<b>1,0</b>	<b>0,7</b>
<b>Total</b>	<b>2,9</b>	<b>3,0</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>6,3</b>	<b>6,3</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>9,2</b>	<b>9,3</b>

## 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 2016.

Nom	Immatriculation	Nom	Immatriculation
Backcite Limited	02358972	Universal Music (UK) Holdings Limited	03383881
EGW USD	08107589	Universal Music Holdings (UK) Limited	00337803
E.M.I. Overseas Holdings Limited	00403200	Universal Music Leisure Limited	03384487
EMI (IP) Limited	03984464	Universal Music Publishing MGB Holding UK Limited	05092413
EMI Group (Newco) Limited	07800879	Universal SRG Group Limited	00284340
EMI Group Electronics Limited	00461611	Universal SRG Music Publishing Copyrights Limited	02873472
EMI Group International Holdings Limited	01407770	Universal SRG Studios Limited	03050388
EMI Group Worldwide	03158106	V2 Music Group Limited	03205625
EMI Limited	00053317	Virgin Music Group	02259349
EMI Recorded Music (Chile) Limited	07934340	Virgin Records Overseas Limited	00335444
EMI Records France Holdco Limited	06405604		

## Note 27. Événements postérieurs à la clôture

---

Aucun événement significatif n'est intervenu entre la date de clôture et le 16 février 2017, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

## IV - COMPTES ANNUELS 2016

1.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	301	<b>NOTE 16. Provisions</b>	322
2.	États financiers 2016	303	<b>NOTE 17. Dettes financières</b>	323
3.	Annexe aux états financiers de l'exercice 2016	307	<b>NOTE 18. État des échéances des dettes</b>	324
	<b>Faits marquants de l'exercice</b>	<b>307</b>	<b>NOTE 19. Éléments concernant plusieurs postes de bilan</b>	<b>324</b>
	<b>NOTE 1. Règles et méthodes comptables</b>	<b>308</b>	<b>NOTE 20. Rémunération des dirigeants</b>	<b>325</b>
	<b>NOTE 2. Résultat d'exploitation</b>	<b>311</b>	<b>NOTE 21. Participation des dirigeants dans le capital</b>	<b>325</b>
	<b>NOTE 3. Résultat financier</b>	<b>311</b>	<b>NOTE 22. Effectif</b>	<b>325</b>
	<b>NOTE 4. Résultat exceptionnel</b>	<b>313</b>	<b>NOTE 23. Engagements financiers et passifs éventuels</b>	<b>326</b>
	<b>NOTE 5. Impôts</b>	<b>313</b>	<b>NOTE 24. Litiges</b>	<b>329</b>
	<b>NOTE 6. Immobilisations incorporelles et corporelles</b>	<b>314</b>	<b>NOTE 25. Instruments de gestion de la dette financière</b>	<b>334</b>
	<b>NOTE 7. Immobilisations financières</b>	<b>315</b>	<b>NOTE 26. Gestion du risque de change</b>	<b>334</b>
	<b>NOTE 8. Actif circulant</b>	<b>317</b>	<b>NOTE 27. Juste valeur des instruments dérivés</b>	<b>335</b>
	<b>NOTE 9. Actions propres</b>	<b>318</b>	<b>NOTE 28. Événements postérieurs à la clôture</b>	<b>335</b>
	<b>NOTE 10. Autres valeurs mobilières de placement et disponibilités</b>	<b>318</b>	4. Filiales et participations	336
	<b>NOTE 11. État des échéances des créances</b>	<b>319</b>	5. Échéances des dettes fournisseurs	337
	<b>NOTE 12. Comptes de régularisation actifs</b>	<b>319</b>	6. Tableau de résultats des cinq derniers exercices	338
	<b>NOTE 13. Écarts de conversion</b>	<b>319</b>	7. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	339
	<b>NOTE 14. Capitaux propres</b>	<b>320</b>		
	<b>NOTE 15. Plans d'options de souscription d'actions et d'attribution gratuite d'actions de performance</b>	<b>321</b>		

# 1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- ◆ le contrôle des comptes annuels de la société Vivendi, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- ◆ la justification de nos appréciations ;
- ◆ les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

## II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

### Titres de participation

La note 1.3 de l'annexe aux états financiers précise que votre société constitue des dépréciations lorsque la valeur comptable des titres de participation est supérieure à leur valeur d'inventaire. Nous avons procédé à l'appréciation des approches retenues par votre société pour

déterminer la valeur d'inventaire des titres de participation sur la base des éléments disponibles à ce jour. Nous avons également vérifié le caractère approprié des informations relatives aux dépréciations de titres de participation fournies dans la note 3 « Résultat financier » de l'annexe aux états financiers.

### Impôts

La note 5 de l'annexe aux états financiers précise les principes retenus par votre société pour estimer et comptabiliser les actifs et les passifs d'impôts et décrit les positions fiscales retenues par votre société. Nous avons examiné les hypothèses sous-tendant les positions retenues au 31 décembre 2016 et nous avons vérifié le caractère approprié des informations fournies dans la note 5 de l'annexe aux états financiers.

### Provisions pour litiges

Les notes 1.7 et 24 de l'annexe aux états financiers précisent les modalités d'évaluation et de comptabilisation des provisions pour litiges. Nous avons examiné les procédures en vigueur dans votre société permettant leur recensement, leur évaluation et leur traduction comptable. Nous avons également apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations effectuées par la société. Comme indiqué dans la note 1.1 de l'annexe aux états financiers, 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 provisions. Nous avons également vérifié le caractère approprié des informations fournies dans la note 16 « Provisions » de l'annexe aux états financiers.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données au titre du rapport de gestion dans le « Rapport annuel - Document de référence 2016 » et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives 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 annuel – Document de référence 2016 ».

Paris-La Défense, le 23 février 2017

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

Baudouin Griton

ERNST & YOUNG et Autres

Jacques Pierres

## 2. États financiers 2016

### I. COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	Note	2016	2015
<b>Produits d'exploitation</b>			
Chiffre d'affaires		46,0	42,1
Reprises sur provisions et transferts de charges		20,1	4,7
Autres produits			0,1
<b>Total I</b>		<b>66,1</b>	<b>46,9</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
Autres achats et charges externes		85,9	80,7
Impôts, taxes et versements assimilés		11,0	21,7
Rémunérations et charges sociales		56,8	52,5
Dotations aux amortissements et aux provisions		21,5	16,4
Autres charges		1,3	1,3
<b>Total II</b>		<b>176,5</b>	<b>172,6</b>
<b>Résultat d'exploitation (I – II)</b>	2	<b>(110,4)</b>	<b>(125,7)</b>
<b>Produits financiers</b>			
De participations		976,7	776,1
D'autres valeurs mobilières et des créances de l'actif immobilisé		56,2	56,9
Autres intérêts et produits assimilés		99,6	135,6
Reprises sur provisions et transferts de charges		49,3	130,5
Différences positives de change		1 246,3	1 345,0
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		6,0	392,0
<b>Total III</b>		<b>2 434,1</b>	<b>2 836,1</b>
<b>Charges financières</b>			
Dotations aux amortissements et aux provisions		369,0	247,8
Intérêts et charges assimilées		114,9	138,3
Différences négatives de change		1 088,1	1 422,0
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement			292,0
<b>Total IV</b>		<b>1 572,0</b>	<b>2 100,1</b>
<b>Résultat financier (III – IV)</b>	3	<b>862,1</b>	<b>736,0</b>
<b>Résultat courant avant impôts (I – II + III – IV)</b>		<b>751,7</b>	<b>610,3</b>
<b>Produits exceptionnels</b>			
Sur opérations de gestion		0,3	4,1
Sur opérations en capital		1 028,2	7 414,6
Reprises sur provisions et transferts de charges		1 027,1	145,6
<b>Total V</b>		<b>2 055,6</b>	<b>7 564,3</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>			
Sur opérations de gestion		1 147,2	22,4
Sur opérations en capital		96,8	5 078,6
Dotations aux amortissements et aux provisions		9,5	34,4
<b>Total VI</b>		<b>1 253,5</b>	<b>5 135,4</b>
<b>Résultat exceptionnel (V – VI)</b>	4	<b>802,1</b>	<b>2 428,9</b>
<b>Impôt sur les bénéfices (VII) produit/(charge)</b>	5	<b>55,7</b>	<b>(212,2)</b>
<b>Total des produits (I + III + V + VII)</b>		<b>4 611,5</b>	<b>10 447,3</b>
<b>Total des charges (II + IV + VI)</b>		<b>3 002,0</b>	<b>7 620,3</b>
<b>RÉSULTAT</b>		<b>1 609,5</b>	<b>2 827,0</b>

## II. BILAN

ACTIF (en millions d'euros)	Note	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	
				31/12/2016	31/12/2015
<b>Actif immobilisé</b>					
<b>Immobilisations incorporelles</b>	6	<b>9,1</b>	<b>8,3</b>	<b>0,8</b>	<b>0,7</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	6	<b>58,2</b>	<b>55,3</b>	<b>2,9</b>	<b>2,6</b>
<b>Immobilisations financières (a)</b>	7	<b>23 390,7</b>	<b>3 198,4</b>	<b>20 192,3</b>	<b>20 697,1</b>
Participations et Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP)		20 703,7	1 713,7	18 990,0	18 623,5
Créances rattachées à des participations		1 483,7	1 483,7	0,0	0,0
Autres titres immobilisés		467,6	1,0	466,6	510,1
Prêts				0,0	0,0
Autres		735,7		735,7	1 563,5
<b>Total I</b>		<b>23 458,0</b>	<b>3 262,0</b>	<b>20 196,0</b>	<b>20 700,4</b>
<b>Actif circulant</b>	8				
<b>Créances (b)</b>		<b>2 929,4</b>	<b>230,7</b>	<b>2 698,7</b>	<b>2 208,4</b>
Créances clients et comptes rattachés		6,7	4,0	2,7	1,1
Autres		2 922,7	226,7	2 696,0	2 207,3
<b>Valeurs mobilières de placement</b>		<b>3 881,8</b>		<b>3 881,8</b>	<b>7 528,0</b>
Actions propres	9	6,2		6,2	0,1
Autres titres	10	3 875,6		3 875,6	7 527,9
<b>Disponibilités</b>	10	<b>260,7</b>		<b>260,7</b>	<b>1 042,6</b>
<b>Charges constatées d'avance (b)</b>		<b>37,2</b>		<b>37,2</b>	<b>8,6</b>
<b>Total II</b>		<b>7 109,1</b>	<b>230,7</b>	<b>6 878,4</b>	<b>10 787,6</b>
<b>Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)</b>	12	<b>9,5</b>		<b>9,5</b>	<b>8,0</b>
<b>Écarts de conversion – actif (IV)</b>	13			<b>0,0</b>	<b>2,7</b>
<b>Total général (I + II + III + IV)</b>		<b>30 576,6</b>	<b>3 492,7</b>	<b>27 083,9</b>	<b>31 498,7</b>
(a) Dont à moins d'un an				745,9	861,0
(b) Dont à plus d'un an				9,9	11,2

PASSIF (en millions d'euros)	Note	31/12/2016	31/12/2015
<b>Capitaux propres</b>	14		
Capital		7 079,0	7 525,8
Primes d'émission, de fusion et d'apport		9 052,2	10 156,4
Réserves			
Réserve légale		752,7	749,4
Autres réserves			
Report à nouveau		361,4	1 489,0
Résultat de l'exercice		1 609,5	2 827,0
Acomptes sur dividendes			(2 681,4)
<b>Total I</b>		<b>18 854,8</b>	<b>20 066,2</b>
Provisions	16	809,3	1 762,2
<b>Total II</b>		<b>809,3</b>	<b>1 762,2</b>
<b>Dettes (a)</b>			
Emprunts obligataires convertibles et autres emprunts obligataires	17	3 575,9	1 965,1
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (b)	17	218,0	173,4
Emprunts et dettes financières divers	17	3 534,8	6 060,2
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		15,4	14,8
Dettes fiscales et sociales		22,7	62,7
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		3,0	24,3
Autres dettes		21,8	1 360,0
Produits constatés d'avance		0,9	4,6
<b>Total III</b>		<b>7 392,5</b>	<b>9 665,1</b>
<b>Écarts de conversion – passif (IV)</b>	13	<b>27,3</b>	<b>5,2</b>
<b>Total général (I + II + III + IV)</b>		<b>27 083,9</b>	<b>31 498,7</b>
(a) Dont à plus d'un an		2 812,9	1 462,7
Dont à moins d'un an		4 579,6	8 202,4
(b) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques		109,4	164,7

### III. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2016	2015
Résultat net	1 609,5	2 827,0
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie :		
Dotations aux amortissements	3,8	3,4
Dotations aux provisions nettes de (reprises)		
Exploitation	2,6	8,8
Financier	320,0	117,0
Exceptionnel	(996,6)	(105,0)
Résultat de cessions	(942,8)	(2 441,7)
Dividende reçu en nature	(15,0)	(15,8)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	(46,1)	23,9
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>(64,7)</b>	<b>417,6</b>
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	(133,4)	(241,3)
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>(198,1)</b>	<b>176,3</b>
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	(0,8)	(1,2)
Acquisition de participations et de titres	(3 019,6)	(3 291,9)
Augmentation des créances rattachées à des participations	(56,6)	(56,8)
Dépôts en numéraire au titre des litiges aux États-Unis (comptes séquestres)	974,0	
Créances sur cessions d'immobilisations et autres créances financières – net	(108,6)	1 426,3
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		
Cessions de participations et de titres	1 442,8	4 874,0
Diminution des créances rattachées à des participations		
Augmentation des charges à répartir	(4,9)	(0,5)
<b>Flux net de trésorerie lié aux investissements</b>	<b>(773,7)</b>	<b>2 949,9</b>
Augmentations de capital	80,5	276,1
Dividendes et acomptes sur dividendes versés	(2 587,5)	(2 726,3)
Augmentation des dettes financières à long terme	2 091,2	
Remboursements des dettes financières à long terme	(500,0)	
Augmentation (diminution) des dettes financières à court terme	44,7	(161,2)
Variation nette des comptes courants	(972,7)	1 695,2
Actions propres	(1 618,6)	(490,2)
<b>Flux net de trésorerie lié aux financements</b>	<b>(3 462,4)</b>	<b>(1 406,4)</b>
Variation de trésorerie	(4 434,2)	1 719,8
Trésorerie d'ouverture (a)	8 570,5	6 850,7
<b>Trésorerie de clôture (a)</b>	<b>4 136,3</b>	<b>8 570,5</b>

(a) Disponibilités et valeurs mobilières de placement nettes de dépréciations (hors actions propres).

## 3. Annexe aux états financiers de l'exercice 2016

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

##### Gameloft

Entre septembre 2015 et juillet 2016, Vivendi a acquis 100 % du capital de Gameloft pour un montant total de 621,6 millions d'euros dont 499,3 millions d'euros décaissés en 2016.

##### Ubisoft

Au 31 décembre 2016, Vivendi détenait 25,72 % du capital et 23,39 % des droits de vote d'Ubisoft Entertainment (« Ubisoft ») pour un montant de 756,0 millions d'euros, soit un montant décaissé de 404,9 millions d'euros en 2016.

Au 31 décembre 2015, Vivendi détenait 15,7 millions d'actions Ubisoft, soit 13,98 % du capital et 12,35 % des droits de vote, représentant des acquisitions sur le marché pour 351,1 millions d'euros.

##### Telecom Italia

En 2016, Vivendi a porté son investissement dans Telecom Italia à 3 931 millions d'euros, contre 3 323 millions d'euros à la clôture 2015, soit une détention de 23,94 % des actions ordinaires et 17,15 % du capital.

##### Mediaset

Le 22 décembre 2016, Vivendi a annoncé détenir 28,80 % du capital et 29,94 % des droits de vote de Mediaset représentant un investissement de 1 256,2 millions d'euros.

##### Fnac

En mai 2016, Vivendi a pris une participation minoritaire au capital du Groupe Fnac au travers d'une augmentation de capital réservée d'un montant de 159 millions d'euros.

Vivendi détient 11,27 % du capital et des droits de vote du nouvel ensemble Fnac Darty, à l'issue de l'opération d'acquisition de Darty par la Fnac en août 2016.

##### Investissement dans Banijay

Vivendi a investi dans Banijay indirectement par 2 filiales détenues à 100 % pour un financement total de 340 millions d'euros en 2016 :

- ◆ une participation de 26,2 % du capital de Banijay Group pour 100 millions d'euros ;
- ◆ une obligation remboursable en actions ou en numéraire pour 100 millions d'euros auprès de Banijay Group ;
- ◆ une obligation remboursable en actions ou en numéraire pour 90 millions d'euros et une obligation remboursable en numéraire pour 50 millions d'euros auprès de Lov Banijay, une structure holding.

##### Cession de la participation résiduelle dans Activision Blizzard

Le 13 janvier 2016, Vivendi a dénoué l'instrument de couverture de la valeur en dollars des 41,5 millions d'actions Activision Blizzard qu'il

détenait pour un coût de 474,7 millions de dollars (435,6 millions d'euros) et a cédé l'intégralité de cette participation au prix de 1 537,8 millions de dollars (1 411,1 millions d'euros).

La réalisation de ces opérations a aussi permis à Vivendi de récupérer un dépôt en numéraire de 480 millions de dollars (439 millions d'euros).

#### Autres faits marquants de l'exercice

##### Rachats d'actions

Vivendi SA détenait 25 984 965 actions d'autocontrôle au 31 décembre 2015 et a procédé, au cours de l'exercice 2016, au rachat de 88 801 585 actions pour un montant de 1 601,8 millions d'euros.

Suite à la décision du Directoire du 17 juin 2016 et conformément à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 21 avril 2016, Vivendi a procédé à une réduction de son capital par voie d'annulation de 86 874 701 actions autodétenues, soit 6,35 % du capital social, pour une valeur comptable de 1 631,6 millions d'euros.

Au 31 décembre 2016, les actions d'autocontrôle représentaient 2,15 % du capital, affectées à la couverture de plans d'actions de performance à hauteur de 342 737 actions et à la croissance externe à hauteur de 27 271 130 actions (voir note 9 « Actions propres »).

##### Politique de distribution de dividendes aux actionnaires

- ◆ 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 3 951,3 millions d'euros :
  - 1<sup>er</sup> acompte de 1 euro par action, soit 1 363,7 millions d'euros versé le 29 juin 2015 ;
  - 2<sup>e</sup> acompte de 1 euro par action, soit 1 317,7 millions d'euros versé le 3 février 2016 ;
  - solde de 1 euro par action, soit 1 269,9 millions d'euros versé le 28 avril 2016.
- ◆ Dans le cadre de l'arrêté des comptes de l'exercice 2016 et de l'affectation du résultat de l'exercice, le Directoire de Vivendi, dans sa réunion du 16 février 2017, a décidé de proposer aux actionnaires de mettre en paiement un dividende ordinaire de 0,40 euro par action (hors actions d'autocontrôle) représentant un montant total distribué aux actionnaires de 504 millions d'euros.

##### Émissions et remboursement d'emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élevaient à 3 550,0 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 1 950,0 millions d'euros au 31 décembre 2015 (voir note 16 « Dettes financières ») :

- ◆ en mai, émission de deux emprunts obligataires pour un montant total de 1 500 millions d'euros ;
- ◆ en novembre, émission d'un emprunt obligataire de 600 millions d'euros ;
- ◆ le 1<sup>er</sup> décembre, remboursement à l'échéance d'un emprunt obligataire de 500 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 2016 ont été élaborés et présentés conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France.

Les principes et méthodes comptables sont identiques à ceux appliqués pour l'établissement des comptes annuels 2015.

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 »).

### 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 linéaire 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 valorisés au coût d'acquisition, y compris les éventuelles incidences liées aux opérations de couverture de change afférentes. Si la valeur comptable des titres est supérieure à la valeur d'inventaire, une dépréciation est constituée pour la différence.

La valeur d'inventaire est définie comme la valeur des avantages économiques futurs attendus par leur utilisation. Elle 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 titres en devises est calculée en utilisant les cours de change à la date de clôture de l'exercice pour les titres cotés (PCG 2014 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. Ces dernières 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.

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 font l'objet d'une provision (voir infra). 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 d'attribution gratuite d'actions de performance

Lorsque la société décide d'une attribution d'actions gratuites de performance ou de la mise en place d'un plan d'options d'achat d'actions qui se dénoueront 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, le coût d'entrée ou le coût probable d'achat, est diminué du prix d'exercice susceptible d'être acquitté par les employés. En application du PCG, 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 du 7 novembre 2013 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 en devises sont convertis aux cours des devises à la clôture de l'exercice (PCG 2014 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, sauf lorsque des couvertures de change qui fixent le cours de la devise à l'échéance ont été mises en place (voir note 1.11 « Instruments financiers dérivés »).

En outre, Vivendi vise à sécuriser les cours de change des actifs et passifs à long terme libellés en devises, grâce notamment à la mise en place d'instruments financiers dérivés. Les résultats de change réalisés sur

ces instruments de couverture sont le cas échéant reclassés 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 dérivés »).

Les pertes latentes non couvertes font l'objet d'une provision pour pertes de change (PCG 2014 art. 420-5).

Les opérations en devises qui font l'objet d'une couverture de change ne fixant pas le cours de la monnaie à l'échéance sont provisionnées à hauteur du risque non couvert.

Les gains et pertes latents, constatés lors de la conversion des disponibilités et des comptes courants en devises (assimilés aux comptes de disponibilités en application du PCG 2014 art. 420-7) existant à la clôture de l'exercice sont immédiatement enregistrés dans le résultat de change de l'exercice.

## 1.11. Instruments financiers dérivés

Vivendi utilise des instruments financiers dérivés 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 2014 art. 224, les produits et charges résultant d'opérations de couverture de taux et de change sont enregistrés avec les produits et charges constatés sur les éléments couverts.

Les prêts, emprunts, créances et dettes couverts par des couvertures de change qui fixent le cours de la devise à l'échéance sont comptabilisés aux cours de couverture et aucun écart de change n'est comptabilisé.

Les gains latents constatés sur les instruments dérivés qui ne répondent pas aux conditions d'éligibilité à la comptabilité de couverture n'interviennent pas dans la formation du résultat. En revanche les pertes latentes constatées sur ces instruments sont comptabilisées dans le résultat financier.

## 1.12. Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE)

Le CICE entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2013, entraîne la comptabilisation par Vivendi d'un produit, 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 6 % pour 2016.

## 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 46,0 millions d'euros.

### 2.2. Charges d'exploitation et transferts de charges

Les charges d'exploitation s'élèvent à 176,5 millions d'euros en 2016 contre 172,6 millions d'euros en 2015.

Dans ce total, les « autres achats et charges externes » représentent 85,9 millions d'euros en 2016 contre 80,7 millions d'euros en 2015.

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)	2016	2015
Achats non stockés	0,6	0,6
Charges locatives	8,4	8,3
Assurances (a)	20,0	6,9
Prestataires, personnel intérimaire et sous-traitance	7,7	7,0
Commissions et honoraires	29,6	36,6
Services bancaires	4,0	7,8
Autres services extérieurs	15,6	13,5
<b>Sous-total autres achats et charges externes</b>	<b>85,9</b>	<b>80,7</b>
Refacturations aux filiales	(6,3)	(3,2)
Transferts de charges en « charges à répartir »	(4,9)	(0,5)
<b>Total net de refacturations et transferts de charges</b>	<b>74,7</b>	<b>77,0</b>

(a) Dont 12,1 millions d'euros en 2016 (0 en 2015) 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)	2016	2015
Coût net du financement	(8,3)	17,9
Produits de participation	976,7	776,1
Résultat de change	158,2	(77,0)
Autres produits et charges financiers	(4,6)	(19,1)
Mouvements des provisions financières	(259,9)	(56,3)
Produit net de cession des VMP Telefonica Brésil		94,4
<b>Total</b>	<b>862,1</b>	<b>736,0</b>

### 3.1. Coût du financement

Le coût net du financement 2016 s'établit à -8,3 millions d'euros contre un produit net de 17,9 millions d'euros en 2015. Les principaux éléments sont les suivants :

- ◆ la charge liée aux emprunts obligataires est de -66,3 millions en 2016 contre -56,9 millions en 2015 (voir Faits marquants de l'exercice et note 17 « Dettes financières ») ;
- ◆ les produits de placement externes et les plus-values nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement s'élèvent à 21,0 millions d'euros en 2016 contre 19,6 millions d'euros en 2015 ;
- ◆ les produits nets sur comptes courants avec les filiales totalisent 25,8 millions en 2016 contre 29,0 millions en 2015 ;
- ◆ Les déports et reports de change génèrent un montant net positif de 11,3 millions d'euros en 2016 contre 4,5 millions d'euros en 2015 ;

- ◆ en 2015, était comptabilisé un produit d'intérêt de 21,7 millions d'euros sur la créance Altice, liée à la cession de Numéricable-SFR.

Les variations constatées sur le coût du financement proviennent de la réduction de la situation de trésorerie nette moyenne positive de 6,3 milliards d'euros en 2015 à 3,5 milliards en 2016, reflétant notamment les effets (i) de l'encaissement net d'environ 1,0 milliard d'euros en janvier 2016 lors de la cession des titres Activision Blizzard, (ii) des rachats d'actions propres pour 1,6 milliard d'euros, principalement au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2016, (iii) du versement du solde des dividendes au titre de 2015 pour près de 2.6 milliards d'euros et (iv) de l'augmentation nette des emprunts obligataires.

### 3.2. Produits de participation

En 2016, les produits de participation de 976,7 millions d'euros proviennent principalement (i) d'UMG inc pour 733 millions d'euros (800 millions de dollars), (ii) de SIG 104, qui détient les sociétés de la Musique hors Amérique du Nord et Mexique, pour 122,9 millions d'euros, (iii) du groupe Canal+ pour 72,7 millions d'euros et de Telefonica pour 31,1 millions d'euros (dont dividendes en actions pour 15,0 millions d'euros).

En 2015, Vivendi avait bénéficié de 776,1 millions d'euros de produits de participation dont 463,5 millions d'euros de GVT (activité cédée en 2015), de 227,0 millions d'euros de Groupe Canal+ SA, de 61,4 millions d'euros de SIG 104 et enfin de 15,8 millions d'euros de Telefonica (dividende en actions).

### 3.3. Provisions et dépréciations financières

- ◆ Le montant total de -259,9 millions d'euros est composé principalement d'une dotation nette de 103,9 millions d'euros sur les titres Telefonica, dont la valeur d'inventaire a été calculée à la clôture sur la base du cours moyen de décembre 2016 et d'une dotation de 50,0 millions d'euros sur les titres Compagnie du Dôme.
- ◆ Au cours du quatrième trimestre 2016, un test de dépréciation des titres a été mis en œuvre, notamment pour Groupe Canal+, pour les 2 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, et pour Telecom Italia, avec

l'aide d'évaluateurs indépendants. Les tests portant sur Studiocanal ont été réalisés en interne.

Sur ces bases, la Direction de Vivendi a constaté qu'au 31 décembre 2016, 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 2 sociétés holdings de la musique détenues par Vivendi SA, UMG inc et SIG 104 ainsi que celle de Telecom Italia excédaient leurs valeurs comptables.

## Note 4. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel positif de 802,1 millions d'euros en 2016 contre un résultat positif de 2 428,9 millions d'euros en 2015 se justifie principalement par les éléments suivants :

- ◆ la plus-value de cession des titres Activision Blizzard pour 994,1 millions d'euros postérieurement au débouclage anticipé du collar, mis en place en juin 2015 et générant à cette occasion une charge exceptionnelle de 435,6 millions d'euros ;
- ◆ la reprise de la provision de 944,8 millions d'euros constituée dans le cadre du litige Liberty Media et la charge exceptionnelle de 705,1 millions d'euros correspondant au montant de la transaction versée (voir note 16 « Provisions » et note 24 « Litiges »).

## 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 de « bénéfice mondial consolidé » prévu à l'article 209 quinquies du Code général des impôts. Ainsi, à compter du 1<sup>er</sup> 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 principalement les entités d'Universal Music et de Groupe Canal+ en France, ainsi que les sociétés portant les projets de développement du groupe en France (Vivendi Village, Vivendi Content, Watchever, Studio+...).
  - ◆ Jusqu'au 31 décembre 2011, le régime du bénéfice mondial consolidé 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, à savoir, outre les sociétés françaises contrôlées directement ou indirectement à 95 % : Activision Blizzard, Universal Music Group, Maroc Telecom, GVT, Canal+ France et ses filiales, ainsi que la Société d'Édition de Canal Plus (SECP). Pour mémoire, le 19 mai 2008, Vivendi avait sollicité auprès du ministère des finances le renouvellement de son agrément au régime du bénéfice mondial consolidé et, par décision en date du 13 mars 2009, cet agrément lui avait été accordé pour une période de trois ans, soit du 1<sup>er</sup> janvier 2009 au 31 décembre 2011.
  - ◆ En outre, pour mémoire, le 6 juillet 2011, Vivendi a 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2014).
  - ◆ Tenant compte de ces éléments, Vivendi a comptabilisé à la clôture de l'exercice 2016 un produit net d'intégration fiscale de 97,2 millions d'euros.
- 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, en ce compris l'exercice clos le 31 décembre 2011, a déposé, le 30 novembre 2012, une demande de restitution, pour un montant de 366 millions d'euros, au titre de l'économie d'impôt 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. Le 28 octobre 2016, le Conseil d'État a informé Vivendi du pourvoi en cassation du ministre contre cette décision. A ce jour, l'examen de ce pourvoi est en cours. Dans ses comptes au 31 décembre 2016, Vivendi a maintenu la provision du remboursement en principal de 366 millions d'euros, complétée du montant des intérêts moratoires de 43 millions d'euros, soit un montant total provisionné de 409 millions d'euros (voir note 16 « Provisions »).
  - ◆ En outre, considérant que les crédits d'impôt du régime du bénéfice mondial consolidé sont reportables à l'expiration de l'agrément au 31 décembre 2011, Vivendi a demandé le remboursement de l'impôt dû dans le cadre de l'intégration fiscale au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, soit 208 millions d'euros, porté à 221 millions d'euros courant 2013 lors du dépôt de la déclaration fiscale au titre de cet exercice. Le 8 mai 2013, Vivendi a reçu le remboursement de 201 millions d'euros correspondant aux acomptes versés en 2012. Cette position a été contestée 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 la provision de la demande de remboursement en principal de 221 millions d'euros et l'a complétée du montant

## Note 6. Immobilisations incorporelles et corporelles

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 cette procédure, Vivendi a effectué un versement de 321 millions d'euros le 31 mars 2015, correspondant à hauteur de 221 millions d'euros au paiement de l'impôt dû dans le cadre de l'intégration fiscale au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, assorti des intérêts de retard pour 11 millions d'euros et complété de pénalités d'un montant de 89 millions d'euros (voir note 8 « Actif circulant »). La procédure de contrôle étant close, Vivendi a pu déposer une réclamation contentieuse le 29 juin 2015, Vivendi demandant dans ce cadre le remboursement de l'impôt en principal et en intérêts, ainsi que les pénalités, qui ne sont pas provisionnées suivant l'avis des conseils de la société. Vivendi a porté ce litige devant le Tribunal administratif de Montreuil par requête en date du 15 janvier 2016.

- ◆ Dans les comptes au 31 décembre 2016, le résultat fiscal des sociétés du périmètre d'intégration fiscale de Vivendi SA est déterminé de manière estimative. En conséquence, le montant des déficits et des crédits d'impôt reportables au 31 décembre 2016 ne peut être déterminé de manière certaine à cette date. Après prise en compte de l'incidence du résultat fiscal estimé de l'exercice 2016 et avant prise en compte de l'incidence des conséquences des contrôles fiscaux en cours (voir infra) sur le montant des déficits 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 889 millions d'euros (au taux de l'impôt sur les sociétés applicable au 31 décembre 2016, soit 34,43 %). Au taux de 28,92 %, Vivendi retirerait de ses déficits et de ses crédits d'impôt reportables une économie d'impôt de 747 millions d'euros.

## Contrôles par les autorités fiscales

Il est précisé que, dans le cadre du régime du bénéfice mondial consolidé, la procédure de contrôle des exercices 2006, 2007 et 2008 est toujours ouverte et que les procédures de contrôle des exercices 2009 et 2010 sont de même encore ouvertes. Enfin, le contrôle du groupe d'intégration fiscale de Vivendi SA pour les exercices 2011 et 2012 a débuté en juillet 2013. L'ensemble de ces procédures de contrôle se poursuit au 31 décembre 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. En tout état de cause, il est rappelé que les effets du régime du bénéfice mondial consolidé en 2011 sont provisionnés (409 millions d'euros), de même que les effets liés à l'utilisation des crédits d'impôt en 2012 (228 millions d'euros).

Par ailleurs, Vivendi a été informé que les autorités fiscales contestent la fusion de SFR et Vivendi Telecom International (VTI) de décembre 2011 et entendent remettre en cause, par voie de conséquence, l'inclusion de SFR au sein du groupe d'intégration fiscale de Vivendi au titre de l'exercice 2011. Les autorités fiscales entendent de ce fait soumettre SFR à l'impôt séparément du groupe d'intégration fiscale de Vivendi au titre de cet exercice et réclament 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. Dans le cadre de l'accord conclu le 27 février 2015 par Vivendi avec Altice et Numericable-SFR, Vivendi a 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) couvrant la totalité de la période d'appartenance de SFR au groupe fiscal Vivendi, si la fusion de SFR et VTI en 2011 était définitivement invalidée au plan fiscal. Vivendi et Altice/Numericable-SFR ont convenu de coopérer pour contester la position des autorités fiscales. La Direction de Vivendi considère disposer de sérieux moyens en droit lui permettant de défendre l'inclusion de SFR au sein du groupe d'intégration fiscale de Vivendi au titre de l'exercice 2011 ou, à défaut, sa consolidation dans le cadre de l'application du régime du Bénéfice mondial consolidé au titre de cet exercice. Vivendi estime dans ces conditions que l'accord conclu le 27 février 2015 entre Vivendi et Altice/Numericable-SFR ne devrait pas avoir d'impact significatif défavorable sur la situation financière ou la liquidité de la société.

## 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	8,8	0,3		9,1
Immobilisations corporelles	57,7	0,5		58,2
<b>Total</b>	<b>66,5</b>	<b>0,8</b>	<b>0,0</b>	<b>67,3</b>

## 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	8,1	0,2		8,3
Immobilisations corporelles	55,1	0,2		55,3
<b>Total</b>	<b>63,2</b>	<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>63,6</b>

## 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	20 201,1	3 026,9	(2 524,3)		20 703,7
Créances rattachées à des participations	1 427,3	56,4			1 483,7
Autres titres immobilisés	510,4	1 590,7	(1 633,5)		467,6
Prêts et Autres immobilisations financières	1 564,1	1 195,9	(2 049,1)	24,8	735,7
<b>Total</b>	<b>23 702,9</b>	<b>5 869,9</b>	<b>(6 206,9)</b>	<b>24,8</b>	<b>23 390,7</b>

### 7.2. Titres de participation et Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP)

L'augmentation de 3 026,9 millions d'euros des titres de participation et des TIAP concerne à hauteur de 2 961,9 millions d'euros :

- ◆ Mediaset pour 1 256,2 millions d'euros, représentatifs de 28,80 % du capital et 29,94 % des droits de vote ;
- ◆ Telecom Italia pour 642,4 millions d'euros, portant la participation de Vivendi à 3 931,2 millions d'euros (23,94 % des actions ordinaires) ;
- ◆ Gameloft pour 499,3 millions d'euros (société détenue à 100 % depuis juillet 2016 contre 28,65 % du capital à la clôture 2015) ;
- ◆ Ubisoft Entertainment pour 404,9 millions d'euros, portant la participation de Vivendi à 756,0 millions d'euros (25,72 % du capital et 23,39 % des droits de vote au 31 décembre 2016 contre 13,98 % du capital à la clôture 2015) ;

- ◆ FNAC pour 159,0 millions d'euros, soit une participation de 11,27 % du capital et des droits de vote au 31 décembre 2016.

Les diminutions de l'exercice pour 2 524,3 millions d'euros concernent principalement les opérations suivantes :

- ◆ la cession en janvier 2016 des titres résiduels détenus dans Activision Blizzard dont la valeur comptable était de 417,1 millions d'euros (voir note 4 « Résultat exceptionnel ») ;
- ◆ la réduction de capital de SIG 104 pour 2 028,2 millions d'euros ;
- ◆ le reclassement interne au groupe des titres Wengo dont la valeur brute comptable était de 40,8 millions d'euros.

### 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 0 (Poltel Investment).

## 7.4. Autres titres immobilisés

### ACTIONS PROPRES EN VOIE D'ANNULATION

Les acquisitions d'actions propres en voie d'annulation se sont chiffrées en 2016 à 1 124,6 millions d'euros, conformément à l'autorisation d'achat donnée par l'Assemblée générale mixte du 17 avril 2015 et mise en œuvre sur délégation du Directoire du 26 août 2015.

L'annulation réalisée le 17 juin 2016 a porté sur 86 874 701 actions et s'est élevée à un montant cumulé de 1 631,6 millions d'euros (voir note 9 « Actions propres »).

## 7.5. Prêts et Autres immobilisations financières

### DÉPÔTS DE GARANTIE VERSÉS

- Le 4 mars 2013, une lettre de crédit d'un montant de 975 millions d'euros, à échéance initiale mars 2016 portée au 28 février 2018 par un amendement signé en juillet 2015, a été émise dans le cadre de l'appel du jugement Liberty Media (voir note 24 « Litiges »). Cette lettre de crédit était garantie par un groupe de banques internationales avec lesquelles Vivendi avait signé un « Accord de Remboursement » aux termes duquel elle s'engageait à les dédommager des montants éventuels payés au titre de la lettre de crédit.

Le 16 juillet 2014, Vivendi avait renforcé les engagements donnés aux banques qui sont parties à « l'Accord de Remboursement » en constituant un dépôt en numéraire d'un montant brut de 975 millions d'euros, placé dans un compte séquestre. Ce dépôt pouvait être utilisé en priorité à tout recours contre Vivendi, le cas échéant, si les banques étaient appelées au titre de la lettre de crédit.

Concomitamment à l'accord transactionnel signé entre Vivendi et Liberty Media le 26 février 2016 (voir note 4 « Résultat exceptionnel »), le dépôt en numéraire a été restitué à Vivendi pour un montant de 974 millions d'euros.

- Les clauses de couverture du risque de crédit (*credit support agreement*) prévues au contrat de tunnel mis en place en juin 2015 afin de sécuriser la plus-value latente sur les 41,5 millions d'actions détenus par Vivendi dans Activision Blizzard (couverture de 100 % de la valeur en dollars de cette participation) avaient conduit Vivendi à constituer un dépôt en numéraire auprès de la contrepartie, à hauteur d'un montant de 479,8 millions de dollars, soit 438,9 millions d'euros.

Le 26 février 2016, lors du débouclage anticipé de ce tunnel, Vivendi a obtenu le remboursement des sommes déposées.

### ACTIONS PROPRES AFFECTÉES AUX OPÉRATIONS D'ÉCHANGE OU DE CROISSANCE EXTERNE

À compter du 31 mars 2016, le programme de rachat d'actions (voir supra) a été élargi 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.

Dans ce cadre, Vivendi a acquis et détient 27 271 130 actions propres pour un montant total de 465,8 millions d'euros.

### 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 2016 (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 2015 et aucun mouvement n'a été enregistré 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 2016, Vivendi ne détenait aucune action au titre de ce contrat de liquidité et n'en détenait également aucune fin 2015 (voir note 9 « Actions propres »).

### AUTRES ACTIFS DE TRÉSORERIE

Les montants investis en euros s'élèvent à 300 millions en 2016.

Par ailleurs, afin de bénéficier de niveaux de rendement plus favorables, Vivendi a choisi d'investir sur la période dans des actifs financiers à horizons d'investissement supérieurs ou égaux à 1 an dans plusieurs dépôts à terme pour 390 millions de dollars (372,8 millions d'euros) de maturité 1 an, mis en place fin 2016, contre un montant de 100 millions de dollars au 31 décembre 2015.

## 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	1 577,6	224,4	(48,5)	(39,8)	1 713,7
Créances rattachées à des participations	1 427,3	56,4			1 483,7
Autres titres immobilisés	0,3	0,8		(0,1)	1,0
Prêts et Autres immobilisations financières	0,6			(0,6)	0,0
<b>Total des dépréciations</b>	<b>3 005,8</b>	<b>281,6</b>	<b>(48,5)</b>	<b>(40,5)</b>	<b>3 198,4</b>

## Note 8. Actif circulant

### 8.1. Créances

Les créances, nettes de dépréciations, représentent un montant global de 2 698,7 millions d'euros contre 2 208,4 millions d'euros fin 2015 et comprennent principalement les éléments suivants :

- ◆ les avances en compte courant de Vivendi à ses filiales pour un montant net de 2 249,1 millions d'euros (dont Groupe Canal+ SA pour 1 322,0 millions d'euros) contre 1 834,6 millions d'euros fin 2015 (dont Groupe Canal+ SA pour 1 265,4 millions d'euros) ;
- ◆ une créance fiscale de 315,5 millions d'euros au titre du remboursement demandé des versements effectués dans le cadre de la procédure contentieuse liée à l'utilisation de crédits d'impôt du régime du bénéfice mondial consolidé lors de l'intégration fiscale de l'exercice 2012 (voir note 5 « Impôts ») ;
- ◆ une créance à recevoir sur l'État pour 103,6 millions d'euros au titre de l'excédent de versement d'acomptes par Vivendi SA en 2016.

### 8.2. Charges constatées d'avance

(en millions d'euros)	2016	2015
Charges imputables à l'exercice suivant	27,9	5,8
Décotes payées aux souscripteurs d'emprunts obligataires	8,7	1,9
Soulttes payées liées aux swaps	0,6	0,9
<b>Total</b>	<b>37,2</b>	<b>8,6</b>

Les charges imputables à l'exercice suivant concernent à hauteur de 27,3 millions d'euros le résultat de change sur les instruments financiers dérivés reclassé au bilan en attente de la reconnaissance du résultat sur les éléments couverts (voir note 13 « Écarts de conversion – passif »).

## Note 9. Actions propres

### Variation des actions propres

	Situation au 31/12/2015		Achats		Annulation ou livraisons		Situation au 31/12/2016	
	Nb titres	Valeur brute (M€)	Nb titres	Valeur (M€)	Nb titres	Valeur comptable (M€)	Nb titres	Valeur brute (M€)
<b>Titres immobilisés</b>								
Contrat de liquidité								
Actions en voie d'annulation	25 978 246	507,0	60 896 455	1 124,6	(86 874 701)	(1 631,6)		
Actions en vue d'échanges ou d'opérations de croissance externe			27 271 130	465,8			27 271 130	465,8
<b>Valeurs mobilières de placement</b>								
Adossement aux plans d'actions de performance	6 719	0,1	634 000	11,4	(297 982)	(5,3)	342 737	6,2
<b>Actions propres : titres immobilisés + VMP</b>	<b>25 984 965</b>	<b>507,1</b>	<b>88 801 585</b>	<b>1 601,8</b>	<b>(87 172 683)</b>	<b>(1 636,9)</b>	<b>27 613 867</b>	<b>472,0</b>

## Note 10. Autres valeurs mobilières de placement et disponibilités

(en millions d'euros)	2016	2015
OPCVM monétaires et obligataires (a)	2 146,6	5 868,1
BMTN	25,0	25,0
Autres créances assimilées	1 704,0	1 634,7
<b>Sous-total valeurs mobilières de placements</b>	<b>3 875,6</b>	<b>7 527,8</b>
Disponibilités	260,7	1 042,6
<b>Total</b>	<b>4 136,3</b>	<b>8 570,4</b>

(a) Dont OPCVM obligataires pour 230,3 millions d'euros en 2016.

Les valeurs mobilières de placement, hors actions propres (voir note 9 « Actions propres ») figurent au bilan pour 3 875,6 millions d'euros, dont 7,8 millions d'euros d'intérêts courus, contre 7 527,8 millions d'euros au 31 décembre 2015, dont 8,0 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
<b>Actif immobilisé</b>			
Créances rattachées à des participations	1 483,7	10,2	1 473,5
Autres immobilisations financières	735,7	735,7	
<b>Actif circulant</b>			
Créances clients et comptes rattachés	6,7	6,7	
Autres créances	2 922,7	2 912,8	9,9
<b>Total</b>	<b>5 148,8</b>	<b>3 665,4</b>	<b>1 483,4</b>

## Note 12. Comptes de régularisation actifs

Charges à répartir sur instruments financiers

(en millions d'euros)	Montant net au début de l'exercice	Augmentations	Dotations aux amortissements	Montant net à la fin de l'exercice
Frais à étaler liés aux lignes de crédit	6,6		(2,2)	4,4
Frais d'émission d'emprunts obligataires	1,4	4,9	(1,1)	5,2
<b>Total</b>	<b>8,0</b>	<b>4,9</b>	<b>(3,3)</b>	<b>9,6</b>

## Note 13. Écarts de conversion

Les écarts de conversion - actif de 0,0 million d'euros fin 2016 (contre 2,7 millions d'euros fin 2015) et les écarts de conversion - passif de 27,3 millions d'euros fin 2016 (contre 5,2 millions d'euros fin 2015) ont trait aux dépôts effectués en dollars (voir note 7 « Autres immobilisations financières »).

## Note 14. Capitaux propres

### 14.1. Mouvements des capitaux propres

Opérations (en millions d'euros)	Nombre d'actions (a)	Capital	Primes	Réserves et report à nouveau	Résultat	Acomptes sur dividendes	Total
Au 31/12/2015	1 368 322 570	7 525,8	10 156,4	2 238,4	2 827,0	(2 681,4)	20 066,2
Affectation du résultat et dividendes				(1 124,3)	(2 827,0)	2 681,4	(1 269,9)
Plans d'épargne groupe	4 869 781	26,8	44,2				71,0
Attribution gratuite d'actions	96 137	0,5	(0,5)				0,0
Stock-options	674 057	3,7	5,9				9,6
Résultat 2016					1 609,5		1 609,5
Réduction de capital	(86 874 701)	(477,8)	(1 153,8)				(1 631,6)
<b>Au 31/12/2016</b>	<b>1 287 087 844</b>	<b>7 079,0</b>	<b>9 052,2</b>	<b>1 114,1</b>	<b>1 609,5</b>	<b>0,0</b>	<b>18 854,8</b>

(a) Valeur nominale de 5,50 €.

### 14.2. Affectation du résultat

L'affectation du résultat qui sera proposée à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 est la suivante :

#### Origine (en euros)

Report à nouveau	361 356 325,32
Bénéfice de l'exercice	1 609 534 857,01
<b>Total</b>	<b>1 970 891 182,33</b>

#### Affectation (en euros)

Réserve légale (a)	
Autres réserves	
Dividendes (b)	503 789 590,80
Report à nouveau	1 467 101 591,53
<b>Total</b>	<b>1 970 891 182,33</b>

(a) Montant provisoire calculé en fonction du capital social au 31 décembre 2016.

(b) Ce montant correspond à 0,40 € par action et sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017. Il est calculé en fonction du nombre d'actions à la date de clôture et hors 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	2015	2014	2013 (c)
Nombre d'actions, en millions (a)	1 317,1	1 362,5	1 347,7
Dividende par action (en euro) (b)	3,00	1,00	
<b>Montant total (en millions d'euros)</b>	<b>3 951,3</b>	<b>1 362,5</b>	

(a) Nombre des actions ayant jouissance au 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> acompte de 1 euro par action, soit 1 363,7 millions d'euros versé le 29 juin 2015, 2<sup>e</sup> 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.

(c) 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.

## 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 à 24 620 359 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				Date d'acquisition des droits (1)	Date de disponibilité des titres	Nombre de droits à actions de performance		
	Nombre total		Dont organes d'administration et de direction				Nombre de droits à actions annulés en 2016	Nombre d'actions créées à l'issue de la période d'acquisition	Nombre de droits à actions restant en circulation au 31 décembre 2016 après ajustements
	de bénéficiaires	de droits à actions de performance	Nombre de bénéficiaires	de droits à actions de performance					
27/02/2015	3	170 000	3	170 000	28/02/2018	02/03/2020		170 000	
27/02/2015	245	857 680	2	75 000	28/02/2018	02/03/2020	133 540	684 610	
27/02/2015	86	319 040	0	0	28/02/2018	02/03/2020	20 140	(a) 283 410	
27/02/2015	2	102 080	0	0	28/02/2018	02/03/2020	2 080	(b) 100 000	
05/05/2015	1	100 000	0	0	06/05/2018	07/05/2020		(c) 100 000	
06/07/2015	9	12 000	0	0	09/07/2018	10/07/2020		12 000	
06/07/2015	1	2 080	0	0	07/07/2018	08/07/2020		(d) 2 080	
26/08/2015	1	3 000	0	0	27/08/2018	28/08/2020		3 000	
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	19 450	675 960	
11/05/2016	81	322 030	0	0	13/05/2019	13/05/2021	2 580	(e) 319 450	
07/11/2016	1	8 000	0	0	08/11/2019	09/11/2021		8 000	
						<b>Total</b>	<b>177 790</b>	<b>0</b>	<b>2 653 510</b>

(1) 1<sup>er</sup> jour de cotation à l'issue de la période d'acquisition de 3 ans, depuis 2015.

(a) Dont 283 410 droits d'actions de performance attribués aux bénéficiaires américains et britanniques dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

(b) Dont 100 000 droits d'actions de performance attribués aux bénéficiaires résidents brésiliens dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

(c) Dont 100 000 droits d'actions de performance attribués à un bénéficiaire brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

(d) Dont 2 080 droits d'actions de performance attribués à un bénéficiaire américain dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

(e) Dont 319 450 droits d'actions de performance attribués aux bénéficiaires américains et britanniques dont l'inscription en compte interviendra en 2021.

L'ensemble des actions de performance attribuées en 2015 est soumis à la réalisation de conditions de performance. Elles reposent sur trois indicateurs internes (80 %) : le taux de marge d'EBITA groupe (40 %), le taux de croissance d'EBITA (10 %), et le résultat par action (*Earning per share* – EPS) (30 %), qui seront constatés au 31 décembre 2017 sur la base des exercices cumulés 2015, 2016 et 2017 et sur un indicateur externe (20 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1<sup>er</sup> janvier 2015 et le 31 décembre 2017 au regard de deux indices : Stoxx Europe 600 Media et du 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).

## Note 16. Provisions

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<sup>er</sup> 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).

Le nombre total de droits à actions de performance restant en circulation au 31 décembre 2016 (plans 2013 à 2016), après ajustements, s'élève à 3 215 951.

## 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	31,4	17,3		(15,1)	33,6
Autres provisions	1 730,8	10,2	(239,7)	(725,6)	775,7
<b>Total des provisions</b>	<b>1 762,2</b>	<b>27,5</b>	<b>(239,7)</b>	<b>(740,7)</b>	<b>809,3</b>
Impacts en résultats :					
◆ <i>d'exploitation</i>		17,8		(15,2)	
◆ <i>financier</i>					
◆ <i>exceptionnel</i>		9,5	(239,7)	(725,5)	

La provision pour avantages au personnel augmente de 31,4 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2015 à 33,6 millions d'euros à la clôture 2016 (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 entre 3,5 % et 4,0 % pour les salaires, un taux d'actualisation de 0,75 % 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 143,9 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 136,9 millions d'euros au 31 décembre 2015.

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 3,0 %.

Les montants des actifs de couverture (composés à hauteur de 79 % par des obligations et à hauteur de 13 % par des actions) d'une part et des pertes actuarielles non reconnues d'autre part sont respectivement de 5,7 millions d'euros et de 104,3 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Le total des Autres provisions, au 31 décembre 2016, est de 775,7 millions d'euros et concerne principalement :

- ◆ la provision liée à la « class action » aux États-Unis pour 100 millions d'euros (voir note 24 « Litiges »), inchangée ;
- ◆ les provisions pour 637,2 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 ») :
  - 408,9 millions d'euros au titre de l'économie d'impôt du bénéfice mondial consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2011, intérêts moratoires compris,
  - 228,3 millions d'euros liés aux effets de l'utilisation de crédits d'impôt dans le cadre de l'intégration fiscale au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, intérêts compris ;
- ◆ une provision de 9,2 millions d'euros constituée à la clôture de l'exercice pour couvrir 509 710 actions acquises par leurs bénéficiaires dans le cadre des plans d'actions de performance attribués en 2013 et 2014 et dont l'inscription en compte interviendra en 2017 et 2018 (il n'y avait pas de provision à la clôture de l'exercice précédent). Vivendi détient à la clôture de l'exercice 342 737 actions propres affectées à la couverture de ces plans (voir note 9 « Actions propres »).

La provision au titre du litige Liberty Media pour 944,8 millions d'euros a été reprise concomitamment à l'accord transactionnel signé avec Liberty Media (voir note 4 « Résultat exceptionnel » et note 24 « Litiges »).

## Note 17. Dettes financières

Elles s'élèvent à 7 328,7 millions d'euros fin 2016 contre 8 198,8 millions d'euros fin 2015.

### 17.1. Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élèvent à 3 550,0 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 1 950,0 millions d'euros au 31 décembre 2015 (voir infra, tableau détaillé) auxquels s'ajoutent des intérêts courus pour 25,8 millions d'euros sur emprunts obligataires et swaps de taux adossés, contre 15,1 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Montant (en millions d'euros)	Date d'émission	Date d'échéance	Taux nominal
700,0	12/2009	12/2019	4,88 %
750,0	03/2010	03/2017	4,00 %
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 %
<b>3 550,0</b>			

### 17.2. Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Au 31 décembre 2016, les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit représentent 218,0 millions d'euros contre 173,4 millions d'euros à fin 2015 et comprennent des découverts comptables pour 109,4 millions d'euros (164,7 millions d'euros fin 2015) ainsi que des billets de trésorerie à court terme, pour 108,0 millions d'euros (8,0 millions d'euros fin 2015).

Vivendi SA dispose d'une ligne de crédit de 2 milliards d'euros, non tirée au 31 décembre 2016. Le 30 octobre 2016, l'échéance de cette ligne a été étendue d'un an, au 29 octobre 2021. Compte tenu des billets de

trésorerie émis et adossés à cette ligne de crédit bancaire à hauteur de 100 millions d'euros, cette ligne était disponible à hauteur de 1,9 milliard d'euros au 31 décembre 2016.

Au 16 février 2017, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016, compte tenu des billets de trésorerie émis pour un montant de 300 millions d'euros, cette ligne était disponible à hauteur de 1,7 milliard d'euros (voir note 23 « Engagements – covenants financiers »)

### 17.3. Emprunts et dettes financières divers

Le montant de 3,5 milliards d'euros au 31 décembre 2016, contre 6,1 milliards d'euros au 31 décembre 2015, correspond aux dépôts en comptes courants effectués par les filiales, dont (i) UMG, filiale de trésorerie de la musique, pour 2,3 milliards d'euros, (ii) SIG 104, filiale détenant les entités d'UMG hors États-Unis, Canada et Mexique, pour

0,1 milliard d'euros après la réduction de capital de 2,0 milliards d'euros réalisée en août 2016 (voir note 7 « Immobilisations financières ») et (iii) 0,8 milliard d'euros d'UMG Inc., solde tenant compte de la distribution d'un dividende de 800 millions de dollars (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	3 575,8	775,9	1 699,9	1 100,0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	218,0	218,0		
Emprunts et dettes financières divers	3 534,8	3 534,8		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	15,4	15,4		
Dettes fiscales et sociales	22,7	22,7		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	3,0		3,0	
Autres dettes	21,8	11,9	9,9	
<b>Total</b>	<b>7 391,5</b>	<b>4 578,7</b>	<b>1 712,8</b>	<b>1 100,0</b>

## Note 19. Éléments concernant plusieurs postes de bilan

Ce tableau fait apparaître, dans la colonne « entreprises liées », les montants, inclus dans diverses rubriques du bilan, qui se rapportent à des opérations faites avec des sociétés consolidées par intégration globale dans le bilan du groupe. Les actifs sont des valeurs brutes.

ACTIF (en millions d'euros)	Produits à recevoir	Entreprises liées
Participations		17 963,2
Créances rattachées à des participations	10,4	1 483,7
Autres titres immobilisés		0,9
Prêts		
Autres immobilisations financières		
Créances clients et comptes rattachés	1,2	2,0
Autres créances	6,9	2 475,8
Charges à répartir		
Charges constatées d'avance		
Écart de conversion		
<b>Total</b>	<b>18,5</b>	<b>21 925,6</b>

PASSIF (en millions d'euros)	Charges à payer	Entreprises liées
Autres emprunts obligataires	24,8	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	0,7	
Emprunts et dettes financières diverses		3 501,8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	15,3	0,4
Dettes fiscales et sociales	16,1	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	8,7	9,9
Produits constatés d'avance		
Écart de conversion		
<b>Total</b>	<b>65,6</b>	<b>3 512,1</b>

## Note 20. Rémunération des dirigeants

Les rémunérations brutes (avantages en nature inclus) des membres du Directoire se sont élevées à 8,7 millions d'euros en 2016 contre 4,7 millions d'euros en 2015.

Les membres du Directoire rémunérés par Vivendi SA et en fonction au 31 décembre 2016 bénéficient également d'un régime de retraite additif dont le coût s'est élevé à 6,4 millions d'euros en 2016 contre 4,1 millions d'euros en 2015.

Le montant brut des jetons de présence versés au titre de l'exercice 2016 aux membres du Conseil de surveillance s'est élevé à 1,2 million d'euros. La rémunération versée au Président du Conseil de surveillance, au titre de 2016, 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 2016 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, pondéré en fonction du temps réel de présence incluant le personnel temporaire et sous contrat à durée déterminée, a été de 206 personnes en 2016 contre 190 personnes en 2015.

Pour un effectif en activité au 31 décembre 2016 de 221 personnes contre 196 au 31 décembre 2015, la répartition par emploi est la suivante :

	31/12/2016	31/12/2015
Ingénieurs et cadres	174	152
Agents de maîtrise	25	24
Autres collaborateurs	22	20
<b>Total</b>	<b>221</b>	<b>196</b>

## 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.

### 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 :

- ◆ Orange bénéficie d'une option de vente de sa participation résiduelle de 10 % dans Dailymotion, exerçable dans les deux mois suivant l'Assemblée générale qui approuvera les comptes de Dailymotion relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016. À l'issue de cette période, Vivendi dispose d'une option d'achat, exerçable dans les deux mois ;
- ◆ Vivendi et les actionnaires minoritaires de Radionomy Group bénéficient respectivement d'options d'achat et d'options de vente sur la participation des minoritaires. Les options d'achat au bénéfice

de Vivendi sont exerçables en juin 2018. À l'issue de cette période, les actionnaires minoritaires disposent d'options de vente, exerçables le mois suivant ;

- ◆ Vivendi, par l'intermédiaire d'une de ses filiales, a souscrit à des obligations remboursables en actions ou en numéraire auprès de Banijay Group et de Lov-Banijay (voir supra, « Faits marquants ») ;
- ◆ 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.

### 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, Vivendi et Groupe Canal+ ont souscrit à une série d'engagements. Ces derniers visent la limitation des acquisitions de droits de films américains et de séries américaines auprès de certains studios américains et des films français, la négociation séparée des droits payants et gratuits de certains films et séries, la limitation des acquisitions par C8 et CStar de films français de catalogue auprès de StudioCanal et la cession des droits en clair des événements sportifs d'importance majeure via une procédure de mise en concurrence de ces droits. Ces engagements sont pris pour une durée de cinq ans, renouvelable une fois si l'analyse concurrentielle à laquelle l'Autorité de la concurrence devra procéder le rend nécessaire. Par ailleurs, le Conseil supérieur de l'audiovisuel a autorisé le rachat de ces chaînes le 18 septembre 2012 sous réserve d'engagements en matière de diffusion de programmes, d'obligations d'investissements, de circulation de droits.

Le 23 décembre 2013, le Conseil d'État a annulé, avec un effet différé au 1<sup>er</sup> juillet 2014, l'autorisation de l'acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star (renommées respectivement C8 et CStar) qui avait été accordée par l'Autorité de la concurrence le 23 juillet 2012. Le 15 janvier 2014, Vivendi et Groupe Canal+ ont déposé une nouvelle notification auprès de l'Autorité de la concurrence. Le 2 avril 2014, l'Autorité de la concurrence a de nouveau autorisé l'opération sous condition du respect d'engagements pris par Vivendi et Groupe Canal+. Ces engagements sont identiques à ceux pris lors de la précédente autorisation de 2012 à l'exception d'un engagement supplémentaire portant sur l'acquisition des droits de diffusion des deuxième et troisième fenêtres des films français. Leur durée

est de cinq ans à partir du 23 juillet 2012. En 2017, l'Autorité aura la possibilité de demander une reconduction de ces engagements pour une même durée si cela lui apparaissait nécessaire après une nouvelle analyse concurrentielle.

- ◆ 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 de ceux sur la mise 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 21 décembre 2012, le Conseil d'État a décidé de réduire la sanction financière imposée à Groupe Canal+ par l'Autorité de la concurrence de 30 à 27 millions d'euros, et l'opération de concentration est à nouveau autorisée sous réserve du respect de 33 injonctions prononcées. Elles sont mises en œuvre par Groupe Canal+ et 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 (« 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 indemnissables 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).
- ◆ En juin 2016, Vivendi a acquis, par l'intermédiaire d'une filiale, 100 % des sociétés qui détiennent et gèrent les droits, hors édition, de l'Ours Paddington. Le contrat d'acquisition prévoit des compléments de prix plafonnés payables en 2020 et 2022 ainsi que des garanties générales et spécifiques.
- ◆ 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 significative afférente 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.

## 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 18 millions d'euros au 31 décembre 2016.
- ◆ 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<sup>er</sup> 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 d'euros.
- ◆ Par ailleurs, Vivendi a pris un certain nombre d'engagements en matière de loyers immobiliers qui représentent un montant net de 17 millions d'euros au 31 décembre 2016.
- ◆ 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 sont valables jusqu'au 30 juin 2017. Au 31 décembre 2016, 1,8 million d'euros a été appelé (inchangé en 2016).
- ◆ Vivendi a apporté des garanties de couverture financière pour le compte de plusieurs de ses filiales, Watchever GmbH, See Tickets, Digitick 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 2016 à environ 7 millions de livres sterling mais ne constitue pas un engagement financier supplémentaire pour le groupe.

## 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...) 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.

## Sûretés et nantissements

Au 31 décembre 2016, comme au 31 décembre 2015, aucun actif matériel au bilan de Vivendi ne fait l'objet d'un nantissement ou d'une hypothèque en faveur de tiers.

## 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 2016, 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 (3 550 millions d'euros au 31 décembre 2016 ; 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).

En outre, les emprunts obligataires émis par Vivendi SA contiennent 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.

### Securities class action aux États-Unis

Depuis le 18 juillet 2002, seize recours ont été déposés contre Vivendi, Jean-Marie Messier et 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.

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, autres que ceux décrits ci-dessous.

Les procédures décrites ci-après constituent un état des lieux au 16 février 2017, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

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<sup>er</sup> 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.

Sur la base du verdict rendu le 29 janvier 2010 et en se fondant sur une appréciation des éléments exposés ci-dessus, étayée par des études réalisées par des sociétés spécialisées, faisant autorité dans le domaine de l'évaluation des dommages dans le cadre des class actions, conformément aux principes comptables décrits dans la note 1.7, règles comptables – provisions, Vivendi avait comptabilisé au 31 décembre 2009 une provision d'un montant de 550 millions d'euros, au titre de l'estimation des dommages qui pourraient, le cas échéant, être versés aux plaignants. Vivendi a procédé au réexamen du montant de la provision liée à la procédure de Securities class action compte tenu de la décision de la Cour fédérale du District Sud de New York du 17 février 2011 dans notre affaire, faisant suite à l'arrêt de la Cour Suprême des États-Unis du 24 juin 2010 dans l'affaire Morrison. En utilisant une méthodologie identique et en s'appuyant sur les travaux des mêmes experts qu'à fin 2009, Vivendi a réexaminé le montant de la provision et l'a fixé à 100 millions d'euros au 31 décembre 2010, au titre de l'estimation des dommages qui pourraient, le cas échéant, être versés aux seuls plaignants ayant acquis des ADRs aux États-Unis. Par conséquent, Vivendi a constaté une reprise de provision de 450 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Vivendi considère que cette estimation et les hypothèses qui la sous-tendent sont susceptibles d'être modifiées avec l'évolution de la procédure et, par suite, le montant des dommages qui, le cas échéant, serait versé aux plaignants pourrait varier sensiblement, dans un sens ou dans l'autre, de la provision. Comme le prévoient les normes comptables applicables, les hypothèses détaillées sur lesquelles se fonde cette estimation comptable ne sont pas présentées car leur divulgation au stade actuel de la procédure pourrait être de nature à porter préjudice à Vivendi

## Plainte de Liberty Media Corporation

Le 28 mars 2003, Liberty Media Corporation et certaines de ses filiales ont engagé une action contre Vivendi et M. Jean-Marie Messier et M. Guillaume Hannezo devant le Tribunal fédéral du District sud de New York sur la base du contrat conclu entre Vivendi et Liberty Media relatif à la création de Vivendi Universal Entertainment en mai 2002. Les plaignants allèguent une violation des dispositions du Securities Exchange Act de 1934 et de certaines garanties et représentations contractuelles. Cette procédure a été consolidée avec la class action pour les besoins de la procédure de *discovery*, mais en a été dissociée le 2 mars 2009. Le juge en charge du dossier a autorisé Liberty Media à se prévaloir du verdict rendu dans la class action quant à la responsabilité de Vivendi (*collateral estoppel*).

Le 25 juin 2012, le jury a rendu son verdict. Il a estimé que Vivendi était à l'origine de certaines déclarations fausses ou trompeuses et de la violation de plusieurs garanties et représentations contractuelles et a accordé à Liberty Media des dommages d'un montant de 765 millions d'euros. Vivendi a déposé plusieurs motions (post-trial motions) auprès du juge afin notamment que ce dernier écarte le verdict du jury pour absence de preuves et ordonne un nouveau procès.

Le 9 janvier 2013, le Tribunal a confirmé le verdict. Il a en outre accordé des intérêts avant jugement (*pre-judgment interest*), commençant à courir le 16 décembre 2001 jusqu'à la date d'homologation, au taux des billets du Trésor américain à un an. Le montant total de la condamnation s'élève à 944,8 millions d'euros avec les *pre-judgment interest*.

Le 17 janvier 2013, le Tribunal a homologué le verdict, mais en a décalé la publication officielle afin de se prononcer sur deux post-trial motions encore pendantes, qu'il a ensuite rejetées le 12 février 2013.

Le 15 février 2013, Vivendi a fait appel du jugement contre lequel il estime disposer de solides arguments. Le 13 mars 2013, Vivendi a déposé une motion auprès de la Cour d'appel, lui demandant de suspendre son examen de l'appel dans le dossier Liberty Media jusqu'à ce que le verdict dans la class action soit homologué et que l'appel dans ces deux dossiers soit examiné en même temps. Le 4 avril 2013, la Cour d'appel a accédé à la demande de Vivendi en acceptant d'entendre les deux dossiers en même temps.

Le 23 février 2016, les parties ont conclu un accord transactionnel, aux termes duquel Vivendi s'est engagé à verser à Liberty Media 775 millions de dollars (705,1 millions d'euros) en contrepartie d'une renonciation réciproque à tous griefs relatifs à cette affaire et le rejet de tous les recours devant le Second Circuit. Les parties ont notifié le règlement de leur litige au Tribunal. Cet accord s'est traduit par une reprise de provision de 944,8 millions d'euros dans les comptes de Vivendi SA (voir note 4 « Résultat exceptionnel »). Cet accord ne doit pas être entendu comme une acceptation par Vivendi de la validité des griefs soulevés par Liberty Media ou comme la reconnaissance d'une quelconque responsabilité de Vivendi. Au contraire, malgré le verdict du jury, Vivendi est convaincu qu'il n'a commis aucune faute et que ce litige a été résolu selon des termes qu'il juge être dans l'intérêt tant de la société que de ses actionnaires.

## 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<sup>er</sup> 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<sup>e</sup> 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 Licoy 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.

## 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.

## California State Teachers Retirement System et autres contre Vivendi et Jean-Marie Messier

Le 27 avril 2012, 67 investisseurs institutionnels étrangers ont assigné Vivendi et 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.

## Mise en jeu de la garantie de passif donnée par Anjou Patrimoine à Unibail

La société Unibail a mis en jeu la garantie de passif donnée par Anjou Patrimoine (ex-filiale de Vivendi) dans le cadre de la vente en 1999 des locaux du CNIT. Le 3 juillet 2007, le Tribunal de grande instance de Nanterre a condamné Anjou Patrimoine en indemnisation du préjudice subi par Unibail au titre de la taxation de la redevance pour création de bureaux et rejeté les autres demandes. Le 31 octobre 2008, la Cour d'appel de Versailles a infirmé le jugement du Tribunal, débouté Unibail de l'ensemble de ses demandes et ordonné qu'elle restitue à Anjou Patrimoine la totalité des sommes versées en exécution du premier jugement. Unibail a formé un pourvoi contre cette décision le

27 novembre 2008. Le 11 septembre 2013, la Cour de cassation a cassé l'arrêt rendu par la Cour d'appel de Versailles le 31 octobre 2008 et a renvoyé l'affaire devant la Cour d'appel de Paris à l'audience du 2 avril 2015. Le 4 juin 2015, la Cour d'appel de Paris a rendu son arrêt. Elle a condamné Anjou Patrimoine à payer environ 5 millions d'euros au titre des travaux de régularisation. Elle a, en revanche, débouté Unibail de toutes ses autres demandes. Unibail a formé un pourvoi contre l'arrêt de la Cour d'appel de Paris, qui a été notifié à Anjou Patrimoine le 14 septembre 2015. Le 13 octobre 2016, ce pourvoi a été rejeté par la Cour de cassation.

## 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 fait l'objet ensuite de due diligence réalisées 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 n'étaient pas réalistes et reposaient sur une base artificiellement augmentée.

Alors que Vivendi et Mediaset étaient en discussions depuis plusieurs semaines 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 rendant publique 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 respectivement le 10 août et le 22 août 2016 devant le Tribunal 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 (soit un préjudice total estimé à 570 millions d'euros). La première audience devant le Tribunal de Milan a été fixée au 21 mars 2017.

Par ailleurs, Vivendi a reçu une nouvelle assignation de Mediaset et RTI, datée du 5 octobre 2016, visant la mise sous séquestre de 3,5 % du capital de Vivendi, assortie d'une demande que la décision du juge soit prise *inaudita altera parte*, c'est-à-dire de manière non contradictoire. Le juge du Tribunal de Milan a refusé cette dernière demande et a fixé l'audience au 23 novembre 2016, en présence des deux parties. Le 18 novembre 2016, Mediaset a retiré sa demande de mise sous séquestre, au vu des informations, pourtant publiques, données par Vivendi dans le cadre de ses écritures en défense.

Après l'entrée de Vivendi au capital de Mediaset au moyen d'achats d'actions effectués sur le marché boursier, le 13 décembre 2016, Fininvest a indiqué avoir déposé une plainte pour manipulation de marché contre Vivendi auprès du parquet de Milan et de la Consob (autorité administrative de régulation des marchés financiers en Italie). En outre, l'AGCOM (autorité administrative de régulation du secteur des télécommunications 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.

Vivendi conteste formellement l'ensemble des allégations du groupe Mediaset et de son actionnaire majoritaire ainsi que les demandes correspondantes qu'il considère infondées, et fera valoir ses droits en justice.

## 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 reais 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 »). Vivendi, constatant, d'une part, que Dynamo a vendu la très grande majorité de sa participation dans GVT avant le 13 novembre 2009 (date de la prise de contrôle par Vivendi) et que, d'autre part, cette disposition statutaire avait été écartée par l'Assemblée générale des actionnaires de GVT au bénéfice de Vivendi et Telefonica, réfute l'ensemble des allégations de Dynamo. La sentence arbitrale devrait être rendue au 2<sup>e</sup> trimestre 2017.

## 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.

## Studiocanal 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, Christopher Guest, Michael McKean and Rob Reiner, co-auteurs du film, se sont joints à la procédure.

## 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 2016, le portefeuille d'instruments de couverture du risque de taux de Vivendi comprenait les swaps suivants :

- ◆ swaps payeurs de taux fixe d'un montant notionnel de 450 millions d'euros, à échéance 2017, mis en place en 2012 ;
- ◆ swaps payeurs de taux variable d'un montant notionnel de 450 millions d'euros, à échéance 2017, mis en place en 2010.

Au niveau de Vivendi SA, les instruments de couverture de la dette se présentent comme suit :

Couvertures externes de Vivendi SA (en millions d'euros)	Montant 31/12/2016	Échéance < 1 an	Échéance de 1 à 5 ans	Échéance > 5 ans	Contreparties
Swap receveur de taux fixe	450	450			Banques
Swap payeur de taux fixe	450	450			Banques
<b>Position nette receveuse de taux fixe</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	

Il n'y a pas de couverture de risque de taux d'intérêt interne entre Vivendi SA et ses filiales au 31 décembre 2016.

## 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...) 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 a mis en place des contrats de ventes à terme non qualifiés de couverture dans les comptes sociaux pour un montant notionnel de 832 millions de GBP, soit 984 millions d'euros au taux à terme.

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 2016				
	GBP	PLN	USD	Autres devises	Total
Ventes contre euro	(1 007,8)	(178,8)	(91,5)	(60,1)	(1 338,2)
Achats contre euro	1 236,4	87,9	267,0	224,4	1 815,7
Autres	(18,7)	(159,8)	174,8	3,7	0,0
	<b>209,9</b>	<b>(250,7)</b>	<b>350,3</b>	<b>168,0</b>	<b>477,5</b>

## 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, en application de l'article 224 du PCG 2014-03, sont respectivement de 12,3 millions d'euros et 16,0 millions d'euros au 31 décembre 2016 (coût théorique de déboucement). Au 31 décembre 2015, les justes valeurs de ces portefeuilles de couverture s'élevaient respectivement à 39,7 millions d'euros et -13,4 millions d'euros.

La valeur de marché des instruments financiers dérivés, non éligibles à la comptabilité de couverture, s'élève à 10,4 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 12,4 millions d'euros au 31 décembre 2015 (coût théorique de déboucement).

(en millions d'euros)	31 décembre 2016		31 décembre 2015	
	Instruments financiers dérivés		Instruments financiers dérivés	
	qualifiés de couverture	non qualifiés de couverture	qualifiés de couverture	non qualifiés de couverture
<b>Gestion du risque de taux d'intérêt</b>	<b>12,3</b>	<b>0,0</b>	<b>39,7</b>	<b>0,0</b>
Swaps payeurs de taux fixe	(4,6)		(9,5)	
Swaps payeurs de taux variable	16,9		49,2	
<b>Gestion du risque de change</b>	<b>16,0</b>	<b>10,4</b>	<b>(13,4)</b>	<b>12,4</b>

## Note 28. Événements postérieurs à la clôture

Les principaux événements intervenus entre la date de clôture et le 16 février 2017, date d'arrêté des comptes de l'exercice 2016 par le Directoire, sont les suivants :

- Le 18 janvier 2017, Vivendi s'est engagé auprès de la Société Générale dans le cadre d'un mandat d'achat d'actions propres, pour acquérir, en fonction des conditions des marchés, 20 millions d'actions soit 1,55 % du capital social en vue, le cas échéant, de leur

échange ou de leur remise dans le cadre d'opérations de croissance externe. Le prix maximum d'achat fixé par l'Assemblée générale du 21 avril 2016 a été fixé à 20 euros par action. Le mandat expire le 31 mars 2017 inclus.

## 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								
Universal Music Group Inc. (c)													
2220 Colorado Avenue Santa Monica California 90404 (États-Unis)	0,0 million de dollars	nd millions de dollars	100,00	2 735,1	2 735,1	-	-	-	-	(38,7) millions de dollars	(52,6) millions de dollars	732,7	-
SIG 104 (d)													
59 bis, avenue Hoche 75008 Paris	4 117,8	18,1	100,00	4 117,8	4 117,8	-	-	-	-	137,6	(8,3)	122,9	-
Groupe Canal+ SA (e)													
1, place du Spectacle 92130 Issy-les-Moulineaux	100,0	2 004,8	100,00	5 198,1	4 158,1	1 322,0	-	1 726,2	1 637,2	122,3	84,3	61,0	-
Compagnie du Dôme 59 bis, avenue Hoche 75008 Paris	143,8	(158,1)	100,00	255,6	0,0	32,3	-	-	-	(111,7)	(48,6)	-	Dépréciation sur avances 16,0
Poltel Investment (ex-Elektřim Telekomcájká) ul. Emilii Plater 53 00-113 Warszawa (Pologne)													
	10 008,1 millions de zlotys	(16 613,2) millions de zlotys	100,00	207,1	0,0	1 483,7	-	-	-	(226,7) millions de zlotys	(434,3) millions de zlotys	-	Dépréciation sur avances 1 483,7
Telecom Italia Via Gaetano Negri 1 20123 Milan (Italie)													
	10 719,5	5 391,5 (f)	17,15	3 931,2	3 931,2	-	-	13 796,8	n/d	(456,5)	n/d	-	-
Gameloft 14, rue Auber 75009 Paris													
	4,3	49,7 (f)	100,00	621,6	621,6	2,1	-	256,2	n/d	(22,0)	n/d	-	-
SECP 1, place du Spectacle 92130 Issy-les-Moulineaux													
	95,0	230,6	51,50	522,1	522,1	-	-	1 801,4	1 704,4	57,1	18,7	11,7	-
Dailymotion 140, boulevard Malesherbes 75017 Paris													
	37,5	(0,4)	90,00	245,9	245,9	39,9	-	70,8	58,8	(24,7)	(42,3)	-	-
Mediaset Viale Europa 46, Cologno Monzese (MI) (Italie)													
	614,2	1 263,6 (f)	28,80	1 256,2	1 256,2	-	-	5 889,0	n/d	50,4	n/d	-	-
Ubisoft Entertainment 107, avenue Henri Fréville 35207 Rennes Cedex 2													
	8,7	663,4	25,72	756,0	756,0	-	-	1 100,3	1 199,9	150,7	(105,3)	-	Clôture au 31/03
FNAC 9, rue des Bateaux-Lavoisirs ZAC Port d'Ivry 94200 Ivry-sur-Seine													
	16,7	699,4 (f)	11,27	159,0	159,0	-	-	29,0	n/d	174,7	n/d	-	-
Telefonica Pl. 2 <sup>e</sup> C/Ronda de la Comunicación 28050 Madrid (Espagne)													
	4 975,0	18 188,0 (f)	0,98	569,2	416,8	-	-	5 900,0	n/d	8,0	n/d	31,1	-
Autres filiales et participations (renseignements globaux)													
	-	-	-	128,8	70,2	1 079,5	-	-	-	-	-	17,3	Dépréciation sur avances 210,7
<b>Total</b>	-	-	-	<b>20 703,7</b>	<b>18 990,0</b>	<b>3 959,5</b>	<b>0,0</b>	-	-	-	-	<b>976,7</b>	

(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 de Groupe Canal+.

(f) Données au 31 décembre 2015.

## 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 0,1 million d'euros des dettes à l'égard des fournisseurs inscrites dans les comptes annuels de Vivendi SA au 31 décembre 2016 (0,1 million d'euros au 31 décembre 2015) est la suivante :

- ◆ paiement à moins de 30 jours : 0,1 million d'euros (0,1 million d'euros à fin 2015) ;
- ◆ paiement entre 30 et 60 jours : 0,0 million d'euros (0,0 million d'euros à fin 2015).

## 6. Tableau de résultats des cinq derniers exercices

(en millions d'euros)	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	7 079,0	7 525,6	7 433,8	7 367,8	7 281,8
Nombre d'actions émises	1 287 087 844	1 368 322 570	1 351 600 638	1 339 609 931	1 323 962 416
<b>Nombre potentiel d'actions à créer</b>					
Par exercice d'options de souscription d'actions	24 620 359	31 331 489	42 722 348	52 835 330	53 405 701
Par attribution d'actions gratuites ou de performance	(a) 2 873 214	2 544 944	0	(d) 663 050	(d) 696 700
<b>Résultat global des opérations effectuées</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	46,0	42,1	58,3	94,6	116,0
Bénéfice (perte) avant impôts, amortissements et provisions	883,4	3 063,8	(8 023,4)	512,7	734,4
Impôt sur les bénéfices	(b) (55,7)	(b) 212,2	(b) (202,0)	(b) (387,1)	(b) (955,7)
Bénéfice (perte) après impôts, amortissements et provisions	1 609,5	2 827,0	2 914,9	(4 857,6)	(6 045,0)
Bénéfice distribué	(c) 503,8	(e) 3 999,2	(e) 1 362,5	(g) -	(e) 1 324,9
<b>Résultat par action (en euros)</b>					
Bénéfice après impôts, avant amortissements et provisions (f)	0,73	2,08	(5,79)	0,67	1,28
Bénéfice (perte) après impôts, amortissements et provisions (f)	1,25	2,07	2,16	(3,63)	(4,57)
Dividende versé à chaque action	(c) 0,4	3,00	1,00	(g) -	1,00
<b>Personnel</b>					
Nombre de salariés (moyenne annuelle)	206	190	194	214	222
Montant de la masse salariale	38,5	43,1	58,1	36,8	41,3
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité Sociale, œuvres sociales...)	18,0	18,3	20,4	18,6	18,4

(a) Montant ajusté du nombre d'actions propres détenues et affectées à la couverture des plans d'actions de performance (voir note 9).

(b) Les montants négatifs correspondent le cas échéant au produit d'impôt généré par (i) l'application du régime du bénéfice mondial consolidé (article 209 quinquies du Code général des impôts) et par (ii) l'économie du groupe d'intégration fiscale dont Vivendi est la tête.

Le montant des « impôts sur les bénéfices » intègre le cas échéant la contribution de 3 % sur les revenus distribués.

(c) Il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017 d'approuver la distribution d'un dividende de 0,40 euro par action, au titre de 2016, soit un montant total de 503,8 millions d'euros calculé sur la base du nombre d'actions d'autocontrôle détenues au 31 janvier 2017 ; 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<sup>er</sup> 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

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'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 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

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

### 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 votre société et M. Dominique Delport

*Dirigeant concerné : M. Dominique Delport, membre du Conseil de surveillance depuis le 17 avril 2015.*

Dans sa séance du 2 septembre 2015, votre Conseil de surveillance a autorisé, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, la conclusion d'un contrat de prestations de services entre votre société et M. Dominique Delport pour une durée de cinq années à compter du 1<sup>er</sup> 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 € (montant fixe de 300 000 € plus un montant variable d'un maximum de 200 000 €).

Le montant enregistré dans les comptes au titre de ce contrat de prestations de services au 31 décembre 2016 s'élève à 300 000 € 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.

##### 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

*Dirigeants concernés : MM. Arnaud de Puyfontaine, Frédéric Crépin, Simon Gillham, Hervé Philippe et Stéphane Roussel, membres du Directoire.*

Le Conseil d'administration 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.

Par ailleurs, dans sa séance du 10 novembre 2015, votre Conseil de surveillance a nommé en qualité de nouveaux membres du Directoire MM. Frédéric Crépin et Simon Gillham pour une durée expirant le 23 juin 2018, date du renouvellement du Directoire, et a décidé de continuer à leur faire bénéficier du 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 minimale de trois ans dans la société ; acquisition maximale 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 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 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, dite « Loi Macron », votre Conseil de surveillance a décidé de soumettre l'accroissement des droits conditionnels des nouveaux 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). Le Conseil de surveillance a décidé d'appliquer par anticipation les mêmes critères pour le calcul de l'accroissement de la rente au titre de ce régime de retraite aux membres du Directoire en fonction avant le 6 août 2015.

Le montant enregistré dans les comptes de l'exercice au titre de l'avantage du régime de retraite additif pour les membres du Directoire en fonction au 31 décembre 2016 s'élève à 6 419 985 €.

## 2. Indemnité en cas de départ du Président du Directoire à l'initiative de la société

**Dirigeant concerné : M. Arnaud de Puyfontaine.**

Dans sa séance du 27 février 2015, votre Conseil de surveillance, après avoir constaté que M. Arnaud de Puyfontaine ne bénéficiait plus de son contrat de travail pour y avoir renoncé à la suite de sa nomination en qualité de Président du Directoire le 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

et en application des dispositions de l'article L. 225-90-1 du Code de commerce, qu'il lui serait attribué, sauf faute grave, une indemnité en cas de cessation de ses fonctions à l'initiative de la société, sous conditions de performance.

Il est prévu que cette indemnité de rupture soit plafonnée à un montant brut égal à dix-huit 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. S'il était inférieur au bonus cible, le montant de l'indemnité serait plafonné en toute hypothèse à deux années de la rémunération effective, et ne pourrait conduire à dépasser dix-huit mois de rémunération cible.

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 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.

Cette indemnité ne serait pas due en cas de démission ou de départ à la retraite.

## 3. Contrat de contre-garantie conclu entre votre société et SFR, relatif à Maroc Telecom portant sur les garanties données solidairement à Etisalat par SFR et votre société dans le cadre de la vente de Maroc Telecom

**Dirigeants concernés : MM. Hervé Philippe et Stéphane Roussel, membres du Directoire.**

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 vente de Maroc Telecom (4,187 milliards d'euros) et sa durée expire le 14 mai 2018.

Paris-La Défense, le 23 février 2017

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

Baudouin Griton

ERNST & YOUNG et Autres

Jacques Pierres

Page laissée blanche intentionnellement

## SOMMAIRE

### SECTION 1

ÉVÉNEMENTS RÉCENTS	344
--------------------	-----

### SECTION 2

PRÉVISIONS	344
------------	-----

### SECTION 3

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES PRÉVISIONS DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ (EBITA)	345
--	-----

# 5

Événements récents | Prévisions |  
Rapport des Commissaires  
aux comptes sur les prévisions  
de résultat opérationnel ajusté (EBITA)



*Dragon Mania Legends*

## SECTION 1

### ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

---

Aucun événement significatif n'est intervenu entre le 31 décembre 2016 et la date de dépôt de ce Document de référence auprès de l'AMF. Par ailleurs, Vivendi a poursuivi le programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016 (se reporter à la section 2.2.4.2 du chapitre 3 du présent Document de référence).

## SECTION 2

### PRÉVISIONS

---

Les prévisions de chiffre d'affaires et de résultat opérationnel ajusté (EBITA) du groupe pour l'exercice 2017, telles que publiées le 23 février 2017, sont décrites dans la section 3 du rapport financier de l'exercice 2016, chapitre 4 du présent Document de référence.

*Ces prévisions ont été élaborées selon des méthodes comptables conformes à celles suivies par le Groupe pour l'établissement des informations historiques et sont notamment fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les prévisions annoncées se produiront. Par nature, ces données, hypothèses et estimations, ainsi que l'ensemble des éléments pris en compte pour la détermination desdites déclarations et informations prospectives, pourraient ne pas se réaliser, et sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiés en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier et concurrentiel du Groupe. De plus, la réalisation de certains risques décrits dans la section 3 du Chapitre 1 du présent Document de référence pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe et sur la réalisation de ses prévisions.*

## SECTION 3

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES PRÉVISIONS DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ (EBITA)

Monsieur le Président du Directoire,

En notre qualité de Commissaires aux comptes et en application du règlement (CE) N°809/2004, nous avons établi le présent rapport sur les prévisions de résultat opérationnel ajusté (EBITA) du groupe Vivendi incluses dans le Chapitre 5 section 2 de son Document de référence, daté du 14 mars 2017.

Ces prévisions et les hypothèses significatives qui les sous-tendent ont été établies sous votre responsabilité, en application des dispositions du règlement (CE) N° 809/2004 et des recommandations ESMA relatives aux prévisions.

Il nous appartient sur la base de nos travaux d'exprimer une conclusion, dans les termes requis par l'annexe I, point 13.2 du règlement (CE) N° 809/2004, sur le caractère adéquat de l'établissement de ces prévisions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont comporté une appréciation des procédures mises en place par la direction pour l'établissement des prévisions ainsi que la mise en œuvre de diligences permettant de s'assurer de la conformité des méthodes comptables utilisées avec celles suivies pour l'établissement des informations financières historiques du groupe Vivendi.

Elles ont également consisté à collecter les informations et les explications que nous avons estimées nécessaires permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les prévisions sont adéquatement établies sur la base des hypothèses qui sont énoncées.

Nous rappelons que, s'agissant de prévisions présentant par nature un caractère incertain, les réalisations différeront parfois de manière significative des prévisions présentées et que nous n'exprimons aucune conclusion sur la possibilité de réalisation de ces prévisions.

À notre avis :

- ◆ les prévisions ont été adéquatement établies sur la base indiquée,
- ◆ la base comptable utilisée aux fins de ces prévisions est conforme aux méthodes comptables appliquées par la société Vivendi.

Ce rapport est émis aux seules fins du dépôt du Document de référence auprès de l'AMF et, le cas échéant, de l'admission aux négociations sur un marché réglementé, et/ou d'une offre au public, d'actions ou de titres de créance de valeur nominale unitaire inférieure à 100 000 euros de la société Vivendi en France et dans les autres pays de l'Union européenne dans lesquels un prospectus, comprenant ce Document de référence, visé par l'AMF, serait notifié, et ne peut pas être utilisé dans un autre contexte.

Paris-La Défense, le 14 mars 2017

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

Baudouin Griton

ERNST & YOUNG et Autres

Jacques Pierres

## SOMMAIRE

### SECTION 1

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 348

### SECTION 2

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 348

### SECTION 3

RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES 349

# 6

Responsable du Document  
de référence | Attestation  
du Responsable du Document  
de référence | Responsables  
du contrôle des comptes



*Kendji Girac*

## 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 350, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes, la société Ernst & Young et Autres et la société KPMG Audit, 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 195 et 194, des Documents de référence 2014 et 2015. Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés des exercices clos le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015 et celui sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 (p. 210 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 2014 (page 295 du Document de référence 2014), celui sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (page 281 du Document de référence 2015) et celui sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016 (p. 301 et 302 du présent Document de référence) ne contiennent aucune observation.

Les informations financières prévisionnelles présentées dans le présent Document de référence ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 345 du présent Document de référence, qui ne contient ni observation ni réserve.

Paris, le 14 mars 2017.

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.

##### KPMG Audit

Tour Eqho  
2, avenue Gambetta - CS 60055  
92066 Paris-La Défense Cedex

entré en fonction lors de l'Assemblée générale du 15 juin 1993

représenté par M. Baudouin Griton.

Dernier renouvellement : Assemblée générale mixte du 21 avril 2011, pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2016.

Le mandat de la société KPMG Audit, Commissaire aux comptes titulaire arrivant à échéance à l'issue l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2017, il est proposé à cette même Assemblée générale de nommer en remplacement la société :

##### Deloitte & Associés

185 avenue Charles de Gaulle  
92524 Neuilly-sur-Seine Cedex

en qualité de Commissaire aux comptes pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

#### 3.2. Commissaires aux comptes suppléants

##### Société Auditex

1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie

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.

##### KPMG Audit IS SAS

2, avenue Gambetta  
92400 Courbevoie

entré en fonction lors de l'Assemblée générale du 21 avril 2011, pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2016.

Le mandat de la société KPMG Audit IS SAS, Commissaire aux comptes suppléant, arrive à échéance à l'issue de la présente Assemblée générale du 25 avril 2017 et 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 25 avril 2017 de nommer un nouveau Commissaire aux comptes suppléant de Deloitte & Associés.

## TABLE DE CONCORDANCE 2016

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
<b>1. Personnes responsables</b>	<b>348</b>
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>349</b>
<b>3. Informations financières sélectionnées - chiffres clés</b>	<b>8 à 9 - 184</b>
<b>4. Facteurs de risques</b>	<b>47 à 49 - 260 - 262 - 276 à 280</b>
<b>5. Informations concernant l'émetteur</b>	
5.1. Historique et évolution de la Société	7 - 10 à 11 - 233 à 236
5.2. Investissements	45
<b>6. Aperçu des activités</b>	
6.1. Principales activités	27 à 41
6.2. Principaux marchés	27 à 41
6.3. Description des événements exceptionnels ayant influencé les informations fournies aux 6.1 et 6.2	289 à 296
6.4. Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats industriels	29 - 34 à 35
6.5. Source de déclaration concernant la position concurrentielle	29 - 35 à 36
<b>7. Organigramme</b>	
7.1. Description du groupe	7 - 27 à 41
7.2. Principales filiales	27 à 41 - 297
<b>8. Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1. Immobilisations importantes existantes ou planifiées	240 - 284
8.2. Environnement	87 à 89 - 95 à 100
<b>9. Examen de la situation financière et du résultat</b>	
9.1. Situation financière	185 à 209
9.2. Résultat d'exploitation	185 à 198
<b>10. Trésorerie et capitaux</b>	
10.1. Informations sur les capitaux	199 à 205
10.2. Flux de trésorerie	201 à 205
10.3. Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	200 - 274 à 280
10.4. Restriction à l'utilisation des capitaux	199 à 200 - 262 - 274 à 280
10.5. Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux 5.2 et 8.1	199 à 205 - 262 - 274 à 280
<b>11. Recherche et développement, brevets et licences (coût des activités de recherche et développement sponsorisées par l'émetteur)</b>	<b>29 - 36 - 242</b>
<b>12. Information sur les tendances</b>	
12.1. Tendances récentes	344
12.2. Perspectives	206 - 344
<b>13. Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>344 à 345</b>
<b>14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>	
14.1. Membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	125 à 137 - 142 à 147 - 171
14.2. Conflits d'intérêts	137 - 147

	Numéro de page du Document de référence
<b>15. Rémunération et avantages</b>	
15.1. Rémunération des dirigeants, y compris les rémunérations conditionnelles ou différées et avantages en nature	149 à 164 - 281 à 282
15.2. Octroi d'options et d'actions de performance sur base individuelle	165 à 167
<b>16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1. Composition du Conseil de surveillance et du Directoire	125 à 137 - 142 à 147
16.2. Contrats de service	137 à 138
16.3. Comité d'audit et autres	140 à 141 - 168 à 171
16.4. Déclaration de conformité avec le régime du gouvernement d'entreprise en vigueur	125 à 171
16.5. Rapport du Président du Conseil de surveillance sur le contrôle interne	172 à 180
16.6. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président	181
<b>17. Salariés</b>	
17.1. Ressources humaines	60 à 61 - 82 à 94
17.2. Stock options et actions de performance	270 à 273
17.3. Participation des salariés	271 à 272
<b>18. Principaux actionnaires</b>	
18.1. Répartition du capital et des droits de vote	118 à 119
18.2. Droits de vote	110 - 118
18.3. Contrôle de l'émetteur	119
18.4. Changement de contrôle de l'émetteur	119
<b>19. Opérations avec des apparentés</b>	<b>282 à 283</b>
<b>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1. Informations financières historiques	184
20.2. Informations financières pro forma	na
20.3. États financiers	210 à 299
20.4. Vérification des informations financières	210
20.5. Date des dernières informations financières	211 à 217
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	na
20.7. Politique de distribution des dividendes	206 - 263
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	248 - 289 à 296
20.9. Changement significatif de la structure financière ou commerciale	233 à 236
<b>21. Informations complémentaires</b>	
21.1. Capital social	111 à 112 - 115 à 116
21.2. Acte constitutif et statuts	108 à 110
<b>22. Contrats importants</b>	<b>27 à 41</b>
<b>23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>na</b>
<b>24. Documents accessibles au public</b>	<b>108</b>
<b>25. Informations sur les participations</b>	<b>260 - 297 - 336</b>

Page laissée blanche intentionnellement

## Crédits photos

### Couverture

Jour Polaire : © Vincent Flouret - Canal+ • Isabelle Ithurburu : © Thierry Gromik - Canal+ • Rihanna : © Paolo Reversi • Tony Yoka : © Pierre-Emmanuel Rastoin - Canal+ • Asphalt Xtreme : © 2016 Gameloft, All Rights Reserved

### Édito et page 171

Photo direction : Pierre-Emmanuel Rastoin

### UMG

Paul Mc Cartney : © Mary McCartney • Drake : © Dan Martensen • Kungs : © Romain Staros • Imany : © Barron Claiborne • Kendji Girac © DR • Justin Bieber : © Peter Yang • Sting : © Eric Ryan Anderson • Nekfeu : © Julien Lienard • Prince : libre de droit • Olivia Ruiz : © JB Mondino • Slimane : © Samir Bahrir

### Groupe Canal+

Bureau des légendes © Xavier Lahache Canal+ - Canal+ • Magazine Jeux Olympique de Rio © Thierry Gromik - Canal+ • Paddington : © P&CO.LTDSC 2016 • Mal de pierres © 2016 Les Productions du Trésor - Studiocanal - France 3 Cinéma - Lunanime - Pauline's Angel - My Unity Production • Bridget Jones Baby © 2016 Universal Pictures - Studiocanal - Miramax tous droits réservés • Top 14 © Thierry Gromik - Canal+ • Nouvelles offres Canal+ © Canal+ • Un Homme et une femme © Les Films 13 - Jean Pierre Fizet • Tunnel 2 © Colin Hutton - Sky TV • WorkinGirls à l'hôpital © Canal+ • Studio Bagel © Philippe Mazzoni - Koiffure Kitoko © DR • La Grande Vadrouille © 1966 Studiocanal • Baron noir © Mathieu Zazzo

### Gameloft

Asphalt et Asphalt Xtreme • Dragon Mania Legends • Disney Magic Kingdoms • Dungeon Hunter 5 : © Gameloft, All Rights Reserved

CanalOlympia © DR • Studio+ © DR • Brive Festival © Samir Bahrir • Théâtre de l'Œuvre © DR • T.A.N.K. © Studio+ • Yes I Do © Studio+

## Conception & Réalisation



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 Magno Mat (certifié FSC®) 90 g.



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](http://www.vivendi.com)

 @Vivendi

**vivendi**