

vivendi

2015

RAPPORT ANNUEL
DOCUMENT DE RÉFÉRENCE



S O M M A I R E

MESSAGE DE LA DIRECTION	02
1 PROFIL DU GROUPE ET SES MÉTIERS COMMUNICATION FINANCIÈRE ET CADRE RÉGLEMENTAIRE FACTEURS DE RISQUES	05
1. Profil du groupe et ses métiers	07
2. Communication financière et cadre réglementaire	41
3. Facteurs de risques	44
2 INFORMATIONS SOCIÉTALES, SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES	47
1. Politique de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)	48
2. Messages clés	55
3. Indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux	62
4. Vérification des informations extra-financières	95
3 INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RAPPORTS	101
1. Informations générales concernant la société	102
2. Informations complémentaires concernant la société	103
3. Gouvernement d'entreprise	116
4. Rapport du Président du Conseil de surveillance de Vivendi sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques – exercice 2015	158
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 SA	167
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	169
Chiffres clés consolidés	170
I - Rapport financier de l'exercice 2015	171
II - Annexe au rapport financier : Données financières complémentaires non auditées	193
III - États financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015	194
IV - Comptes annuels 2015	280
5 ÉVÉNEMENTS RÉCENTS PERSPECTIVES D'AVENIR	325
1. Événements récents	326
2. Perspectives	327
6 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	329
1. Responsable du Document de référence	330
2. Attestation du Responsable du Document de référence	330
3. Responsables du contrôle des comptes	331
TABLE DE CONCORDANCE	332

RAPPORT ANNUEL
DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE

2015



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 15 mars 2016, 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.

MESSAGE

de la Direction

LE DÉPLOIEMENT DU NOUVEAU VIVENDI

« Aller plus loin et plus vite dans la transformation de Vivendi » : telle était l'ambition que nous nous étions fixée dans ce même rapport en 2014. Un an plus tard, cet objectif est atteint : un nouveau groupe industriel plus homogène et plus intégré prend forme, dans lequel la valeur de l'ensemble est supérieure à celle de ses parties.



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.

Acquisition de Dailymotion, investissements dans le cinéma et la télévision, prises de participations dans Telecom Italia et Ubisoft/Gameloft... L'année 2015 a été riche en développements pour Vivendi, qui a posé les fondations d'un nouveau groupe de classe mondiale dans le divertissement culturel.

En mai 2015, Vivendi a finalisé la vente de ses participations dans Numericable-SFR et GVT, sa filiale brésilienne de télécommunications. Ces deux opérations, réalisées dans des conditions financières satisfaisantes, ont permis au groupe d'accroître significativement ses marges de manœuvre. Notre position nette de trésorerie, qui s'élevait à 4,6 milliards d'euros fin 2014, s'établit à 6,4 milliards d'euros fin 2015.

Cette nouvelle situation financière a tout d'abord permis de réaliser les distributions demandées par nos actionnaires. En effet, Vivendi s'est engagé à leur assurer un retour important : il prévoit de leur verser 6,6 milliards d'euros (dont 4 milliards d'euros ont déjà été distribués) d'ici 2017 et de mettre en œuvre un programme de rachats d'actions d'au maximum 2,7 milliards d'euro.

De plus, nos capacités financières ont été utilisées pour renforcer nos métiers cœurs, qui font face aux mutations rapides et profondes de leurs secteurs. Universal Music Group (UMG) est aux avant-postes de l'évolution des usages vers le streaming par abonnement, tandis que les activités de télévision payante de Canal+ font face à un environnement économique et concurrentiel particulièrement difficile en France.

Ces investissements ont permis de soutenir les performances opérationnelles de nos marques. Cette année encore, UMG a conforté son leadership mondial dans la musique enregistrée, réalisant d'excellentes ventes d'albums grâce à des artistes confirmés (Taylor Swift, Maroon 5) et en devenant (Sam Smith, The Weeknd). Grâce à la révélation de ses talents (Louane, Kendji Girac), Universal Music a même pris 45 % des parts de marché en France !

2015 a également été marquée par de belles réussites pour Groupe Canal+. L'activité de télévision payante à l'international continue de se développer, notamment en Afrique où le cap des 2 millions d'abonnés a été franchi. La télévision gratuite en France connaît elle aussi une belle dynamique de croissance, notamment sous l'impulsion de D8, plus que jamais leader de la TNT. Enfin, porté par le succès au box office des films *Paddington*, *Imitation Game*, *Shaun le mouton* et *Legend*, Studiocanal a confirmé en 2015 son statut de premier studio européen de cinéma.

À côté des deux grands actifs que sont UMG et Groupe Canal+, Vivendi Village démontre son agilité en développant des services innovants dans la billetterie électronique (Vivendi Ticketing), le

streaming vidéo (Watchever), la recommandation de professionnels (MyBestPro), la radio numérique (Radionomy) et le spectacle vivant (l'Olympia et le Théâtre de l'Œuvre). En l'espace d'à peine un an, Vivendi Village a trouvé toute sa place dans l'écosystème Vivendi. Tout en continuant à grandir, il remplit parfaitement son rôle de laboratoire d'idées dans le numérique et d'incubateur de liant entre les différentes activités du groupe.

Parce que notre ambition est de bâtir une grande entreprise de médias et de contenus dans la durée, nous donnerons à nos métiers tous les moyens nécessaires à leur développement. Tout en veillant à préserver ses grands équilibres financiers, Vivendi prévoit donc une période d'investissements potentiellement élevés en 2016 et 2017. Notre objectif est notamment de renforcer les piliers éditoriaux de Canal+ (le cinéma, le sport, les séries, les émissions de divertissement) pour redonner de la valeur à l'abonnement. Des investissements majeurs ont d'ores et déjà été engagés en 2015 dans les créations originales (dont la célèbre série *Versailles*), la télévision (prise de participation de 26,2 % dans Banijay Group) et le cinéma (prise de participation de 30 % dans Mars Films).

« Fort de sa capacité à manager des savoir-faire créatifs exceptionnels, Vivendi veut plus que jamais être la maison des talents »

Affecté à notre croissance organique, le produit des cessions a également été mobilisé pour des acquisitions ciblées et des prises de participations opportunistes. Ce déploiement de Vivendi dans la production et la distribution de contenus a pris différentes formes.

En premier lieu, le groupe a acquis 90 % de Dailymotion, l'une des plus grandes plateformes d'agrégation et de diffusion de contenus vidéo au monde. Avec près de 3,5 milliards de vidéos visionnées chaque mois et 300 millions de visiteurs mensuels, Dailymotion permet à Vivendi de faire rayonner « numériquement » ses contenus musicaux et audiovisuels. Réciproquement, Vivendi offre à Dailymotion la possibilité d'accélérer sa croissance et son expansion internationale. Alors que 85 % des vidéos consommées aujourd'hui dans le monde durent moins de six minutes, les compétences de Dailymotion, en lien avec celles d'UMG et Groupe Canal+, sont précieuses pour imaginer et développer de nouveaux formats, plus courts et plus adaptés aux nouveaux usages numériques.

De plus, notre investissement dans Telecom Italia permet de prendre pied sur un marché dont nous partageons la culture latine et ouvre la voie à des opportunités de croissance en Europe du Sud. Actionnaire principal avec 21,39 % (des actions ordinaires) fin 2015, Vivendi affirme sa détermination à accompagner le développement de Telecom Italia sur le long terme.

Enfin, Vivendi a décidé cette année de prendre une participation dans le capital d'Ubisoft et de Gameloft, deux sociétés françaises au savoir-faire mondialement reconnu dans les jeux vidéo. Cette double prise de participation répond à notre volonté de créer des passerelles avec d'autres industries créatives, au premier rang desquelles les jeux vidéo. Fin décembre 2015, Vivendi détenait respectivement 13,98 % du capital d'Ubisoft et 28,65 % du capital de Gameloft.

Si les fondations sont désormais posées, la construction du nouveau Vivendi ne peut être viable qu'en présence de son mur porteur : les talents. Fort de sa capacité à manager des savoir-faire créatifs exceptionnels, Vivendi veut plus que jamais être la maison des talents dans la musique, l'audiovisuel et l'humour. L'objectif est d'étendre notre présence sur toute la chaîne d'accompagnement des talents : détection, production, promotion... La marque Olympia sera le fer de lance de ce dispositif.

Véritables traits d'union entre nos métiers, les talents sont le ciment du groupe industriel intégré que nous sommes en train d'édifier. En septembre 2015, toutes les entreprises de Vivendi (UMG, Groupe Canal+, Vivendi Village et Dailymotion) se sont mobilisées pour organiser un concert historique à Conakry (Guinée), qui a réuni une douzaine de stars africaines et attiré près de 80 000 spectateurs. Cet événement a aussi été l'occasion de poser la première pierre d'une salle de cinéma et de spectacles baptisée CanalOlympia – fruit de l'impertinence de Canal+ et de la légende de l'Olympia –, qui sera répliquée dans plusieurs pays en Afrique centrale et de l'Ouest en 2016.

Doté d'une nouvelle culture d'entreprise valorisant le potentiel commun de tous ses actifs, Vivendi peut se projeter sereinement dans l'avenir. Bien sûr, de nombreux chantiers nous attendent dès l'année prochaine : amplifier l'internationalisation de nos réseaux de distribution, notamment grâce à des partenariats avec les opérateurs télécoms ; accélérer la diffusion de nos contenus, en particulier avec l'appui de Dailymotion ; continuer à investir massivement dans les contenus exclusifs, les talents, le *live*... Nous sommes confiants dans notre capacité à mettre en œuvre cette feuille de route avec succès et à créer de la valeur dans la durée. Grâce à notre positionnement innovant en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE), cette création de valeur dépassera le strict cadre financier et bénéficiera à l'ensemble des parties prenantes du groupe.

Dans un monde du divertissement aujourd'hui dominé par quelques *majors* américaines, Vivendi a pour ambition de devenir un grand groupe international d'essence européenne dans les médias et les contenus. Nous avons les équipes, les ressources et le temps pour y parvenir.

SECTION 1

PROFIL DU GROUPE ET SES MÉTIERS	07
1.1. Organigramme économique simplifié du groupe	07
1.2. Chiffres clés	08
1.3. Faits marquants de l'année 2015	10
1.4. Stratégie	12
1.4.1. Du recentrage au redéploiement : la dynamique du nouveau Vivendi dans les médias et contenus	12
1.4.2. Les contenus et les talents au cœur du développement de Vivendi	13
1.5. 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. La « sphère d'influence » de Vivendi dans les droits de l'Homme au cœur de la création de valeur du groupe	20
1.5.5. La création de valeur pour les artistes	22
1.5.6. La création de valeur pour les actionnaires	24
1.5.7. La création de valeur pour les clients	25
1.5.8. La création de valeur pour les salariés	26
1.5.9. La création de valeur pour les fournisseurs et partenaires commerciaux	27
1.5.10. Le circuit de la création de valeur	28
1.6. Les métiers	30
1.6.1. Musique	30
1.6.2. Télévision et cinéma	32
1.6.3. Numérique	37
1.6.4. <i>Live</i>	39
1.7. Prises de participation	39
1.7.1. Telecom Italia	39
1.7.2. Telefonica	39
1.7.3. Mars Films	39
1.7.4. Ubisoft et Gameloft	39
1.7.5. Banijay Group	39
1.8. Activités cédées	40
1.8.1. Numericable-SFR	40
1.8.2. GVT	40
1.8.3. TVN	40
1.8.4. Telefonica Brasil	40
1.8.5. Activision Blizzard	40

SECTION 2

COMMUNICATION FINANCIÈRE ET CADRE RÉGLEMENTAIRE	41
2.1. Communication financière	41
2.1.1. Politique d'investissement	41
2.1.2. Politique de communication financière	41
2.2. Assurances	42
2.2.1. Dommages et pertes d'exploitation	42
2.2.2. Responsabilité civile	42
2.2.3. Accidents du travail	42
2.3. Investissements	43
2.4. Variations saisonnières	43
2.5. Matières premières	43

SECTION 3

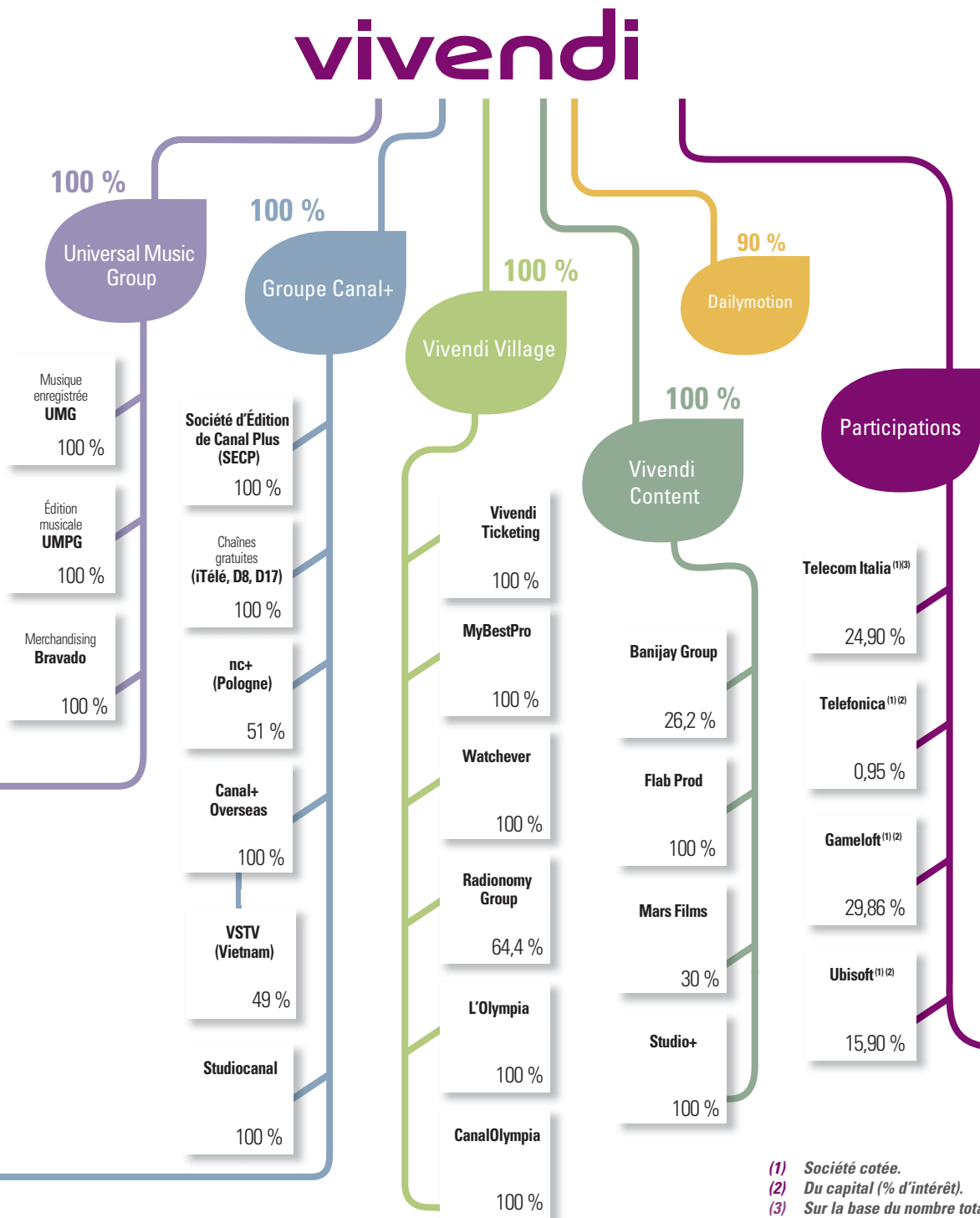
FACTEURS DE RISQUES	44
Risques juridiques	44
Risques liés aux activités du groupe	44



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

SECTION 1 PROFIL DU GROUPE ET SES MÉTIERS

1.1. Organigramme économique simplifié du groupe Taux de contrôle au 10 mars 2016



(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

En application de la norme IFRS 5, SFR et Maroc Telecom, cédés en 2014, ainsi que GVT, cédé le 28 mai 2015, sont présentés comme des activités cédées ou en cours de cession. En pratique, les produits et charges de ces métiers ont été traités de la manière suivante :

- ◆ leur contribution jusqu'à leur cession effective, à chaque ligne du compte de résultat consolidé de Vivendi (avant intérêts minoritaires) est regroupée sur la ligne « Résultat net des activités cédées ou en cours de cession » ;
- ◆ la plus-value de cession réalisée est présentée sur la ligne « Résultat net des activités cédées ou en cours de cession » ;
- ◆ leur 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 2015 du chapitre 4.

CHIFFRE D'AFFAIRES ET EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Exercice clos au 31 décembre – en millions d'euros

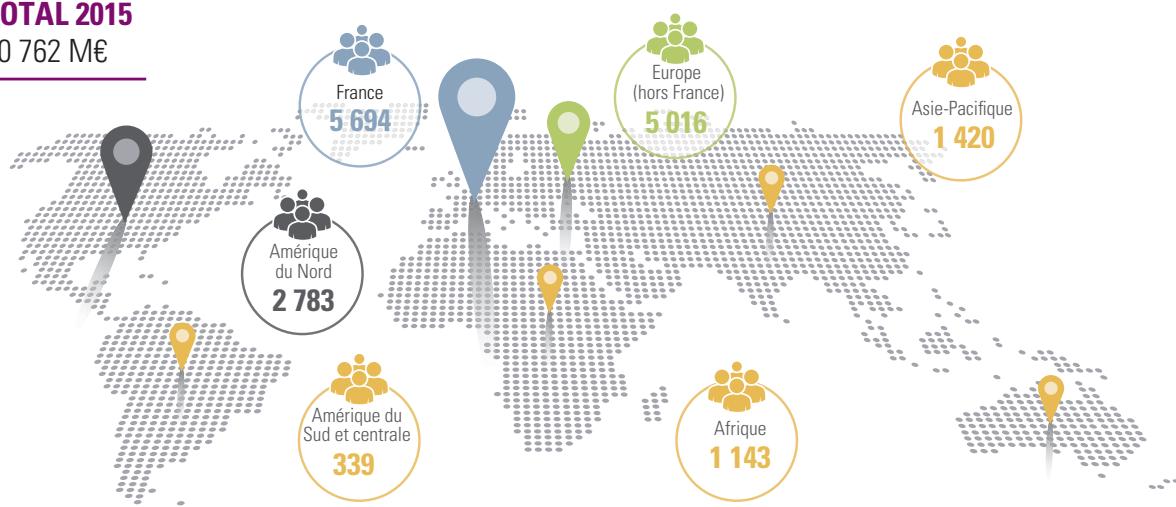
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL 2015
10 762 M€

ÉTATS-UNIS
2 191 M€

FRANCE
4 464 M€

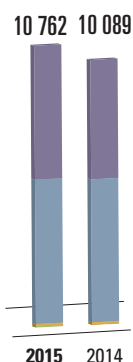
RESTE DE L'EUROPE
2 567 M€

RESTE DU MONDE
1 540 M€



CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ

Exercices clos au 31 décembre – en millions d'euros

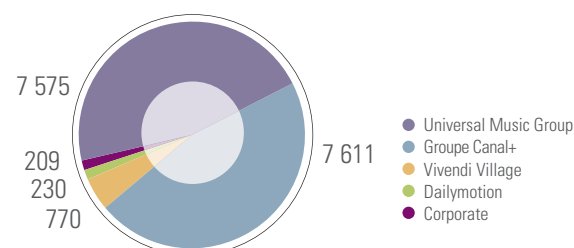


	2015	2014
Universal Music Group	5 108	4 557
Groupe Canal+	5 513	5 456
Vivendi Village	100	96
Nouvelles Initiatives	43	0
Élimination des opérations intersegment	(2)	(20)
TOTAL	10 762	10 089

EFFECTIF PAR ACTIVITÉ

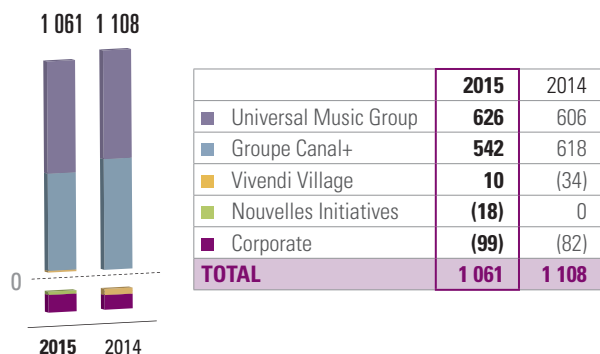
au 31 décembre 2015

16 395

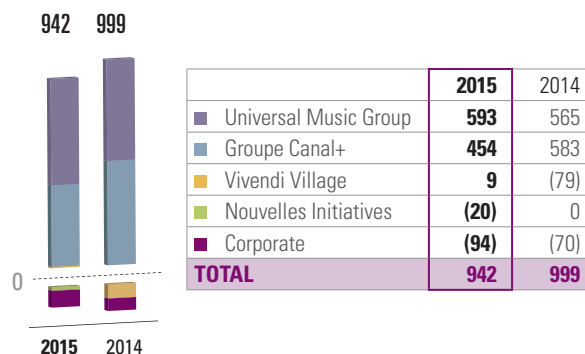


RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT PAR ACTIVITÉ

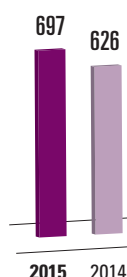
Exercices clos au 31 décembre – en millions d'euros


RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ PAR ACTIVITÉ

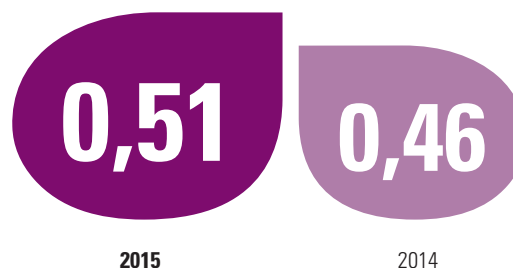
Exercices clos au 31 décembre – en millions d'euros


RÉSULTAT NET AJUSTÉ

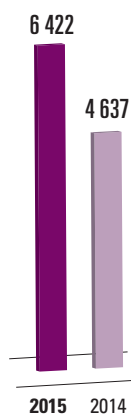
Exercices clos au 31 décembre – en millions d'euros


RÉSULTAT NET AJUSTÉ PAR ACTION

Exercices clos au 31 décembre – en euros


POSITION NETTE DE TRÉSORERIE (a)

Au 31 décembre – en millions d'euros



(a) Vivendi considère que la « position nette de trésorerie », agrégat à caractère non strictement comptable, est un indicateur pertinent de la mesure de la situation de trésorerie et de capitaux du groupe :

- La « position nette de trésorerie » est calculée comme la somme de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, tels qu'ils sont présentés au bilan consolidé, ainsi que des actifs financiers de gestion de trésorerie, des instruments financiers dérivés à l'actif, des dépôts en numéraire adossés à des emprunts (inclus au bilan consolidé dans la rubrique « actifs financiers ») minorés des emprunts et autres passifs financiers, à court et à long termes.

La position nette de trésorerie 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.

1.3. Faits marquants de l'année 2015

JANVIER

- ◆ **James Bay** (UMG) est désigné Révélation de l'année 2015 au Royaume-Uni par les votants du BBC Sound.
- ◆ À l'issue de l'appel d'offres de la Ligue Nationale de Rugby, Groupe Canal+ conserve **les droits du TOP 14** pour les saisons 2015-2016 à 2018-2019.



MARS

- ◆ Le film **Paddington** franchit le cap des 236 M\$ au box-office mondial et devient le plus gros succès de Studiocanal.

MAI

- ◆ Canal+ conclut **un accord de cinq ans avec l'intégralité des organisations professionnelles du Cinéma français** (l'ARP, BLIC, BLOC, UPF).
- ◆ Vivendi finalise la **cession de GVT**, sa filiale télécoms au Brésil. Le groupe cède également de sa participation de 20 % dans Numericable-SFR.
- ◆ Universal Music Group lance le **label EMI Records India** en partenariat avec Mohit Suri, un célèbre réalisateur de Bollywood.



dailymotion

FÉVRIER

- ◆ L'artiste UMG **Sam Smith** remporte quatre Grammy Awards dont les prix de la Révélation de l'année et la Chanson de l'année avec *Stay with me*.
- ◆ La bande-originale du film *50 Nuances de Grey* publiée par le label Republic Records rencontre un grand succès avec notamment les tubes *Love Me Like You Do* d'Ellie Goulding et *Earned It* de The Weeknd.



AVRIL

- ◆ Universal Music Publishing Group signe un accord exclusif avec le chanteur-compositeur **Shawn Mendes**, le plus jeune artiste à se placer en tête du Top 200 de Billboard ces cinq dernières années.
- ◆ Vivendi organise la première soirée **Vivendi Talents Show** à l'Olympia.

JUIN

- ◆ Vivendi finalise l'acquisition de **Dailymotion**.
- ◆ Groupe Canal+ remporte les droits de diffusion de l'ensemble les **Jeux Olympiques d'été 2016 et 2020**, dans le cadre d'un accord avec France Télévisions.
- ◆ Vivendi devient l'actionnaire principal de **Telecom Italia** en remplacement de Telefonica.
- ◆ **Eminem** (UMG) devient le seul artiste à remporter deux Digital Diamond Awards aux États-Unis pour ses tubes *Not Afraid* et *Love the way you lie*.
- ◆ Wengo devient **MyBestPro** et fédère sous cette nouvelle enseigne différents sites web de mise en relation entre particuliers et professionnels (bien-être, bâtiment, juridique, enseignement, médical).
- ◆ **JuriTravail.com** (MyBestPro) inaugure son pôle digital et son centre d'appels juridique à La Rochelle. 23 juristes sont recrutés pour traiter plus de 100 000 questions juridiques par an.



JUILLET

- ◆ **Laura Domenge**, première artiste signée par Vivendi, se produit sur la scène de l'Olympia.
- ◆ Groupe Canal+ et ITI Group **finalisent la cession de leur participation de contrôle dans TVN**, premier groupe de télévision privé en Pologne.
- ◆ Groupe Canal+ lance **quatre nouvelles chaînes dédiées au sport** en Afrique subsaharienne.
- ◆ Digitick (Vivendi Ticketing) assure en exclusivité la **billetterie du festival des Vieilles Charrues** en Bretagne.
- ◆ Vivendi **cède ses parts résiduelles dans Telefonica Brasil**, soldant ainsi toutes ses prises de participation au Brésil.



OCTOBRE

- ◆ Vivendi prend une participation dans le capital d'**Ubisoft** et de **Gameloft**.
- ◆ Studiocanal annonce avec sa filiale RED Production Company la **création de Guilty Party**, nouvelle société de production de films et séries TV au Royaume-Uni.
- ◆ L'Olympia accueille les soirées de concerts « **Mon Premier Olympia** » dédiées aux jeunes talents, avec Fakear pour premier invité.
- ◆ See Tickets US (Vivendi Ticketing) assure la **billetterie du L Festival-Feria Cultural Latino Americana**.
- ◆ Groupe Canal+ renouvelle **son accord avec Disney Media** portant sur la distribution de films en première exclusivité et en VoD par abonnement.

radionomy

DÉCEMBRE

- ◆ Groupe Canal+ achète **les droits de la Coupe de la Ligue jusqu'en 2020**.
- ◆ Vivendi acquiert 64,4 % de **Radionomy Group**, un acteur majeur de la radio numérique dans le monde.
- ◆ Vivendi **obtient la présence de quatre membres au Conseil d'administration de Telecom Italia** : trois représentants de Vivendi et un membre indépendant.

SEPTEMBRE

- ◆ Vivendi organise **une grande fête de la musique à Conakry** (Guinée) qui rassemble 80 000 personnes.
- ◆ La première pierre d'une salle **CanalOlympia** est posée à Conakry.
- ◆ Groupe Canal+ est diffuseur de l'intégralité des matchs (48) de la **Coupe du Monde de rugby**, dont 27 en exclusivité.
- ◆ Vivendi prend **une participation de 30 % dans Mars Films**, un des leaders français dans la production et la distribution de films de cinéma.
- ◆ Vivendi devient **Grand Mécène de la Cinémathèque française** pour cinq ans. Vivendi et Canal+ sont partenaires de l'exposition consacrée à Martin Scorsese.
- ◆ Vivendi acquiert les **Studios de Boulogne**.
- ◆ **Watchever** lance une toute nouvelle version de son service de vidéo à la demande par abonnement (SVoD) en Allemagne.
- ◆ Vivendi détient 100 % de la **Société d'Édition de Canal+ (SECP)**.
- ◆ Vivendi achète 90 % du **Théâtre de l'Œuvre**. Le groupe sera en charge de la programmation à partir de septembre 2016.



NOVEMBRE

- ◆ D8 acquiert **les droits de diffusion de la finale 2016, 2017 et 2018 de la Champions League**.
- ◆ Vivendi annonce une prise de participation de 26,2 % au capital de **Banjay Group**, l'un des plus grands producteurs et distributeurs indépendants de programmes télévisuels au monde.
- ◆ La réédition de l'album **The Beatles 1** avec l'ajout de vidéoclips rencontre un vif succès. Il se place en tête du classement combiné des artistes locaux et internationaux au Japon, une reconnaissance rare pour un groupe non-japonais.
- ◆ Le nouvel album de Justin Bieber **Purpose** bat des records de vente en streaming sur le marché US et à l'international sur sa première semaine d'exploitation. L'artiste UMG se distingue en devenant le seul artiste à placer huit titres dans le Top 40 UK.



1.4. Stratégie

1.4.1. DU RECENTRAGE AU REDÉPLOIEMENT : LA DYNAMIQUE DU NOUVEAU VIVENDI DANS LES MÉDIAS ET CONTENUS

L'année 2015 a été marquée par la montée en puissance de Vivendi, qui a finalisé son programme de cessions puis amorcé un redéploiement d'envergure dans les médias et contenus.

Un programme de cessions réalisé dans de bonnes conditions financières

En 2015, les deux derniers projets de cessions ont été menés à leur terme :

- ◆ en mai 2015, Vivendi s'est totalement désengagé de Numericable-SFR en vendant sa participation de 20 % pour un montant total de 3,9 milliards d'euros. Cette opération s'est effectuée dans des conditions financières faisant ressortir une prime de 20 % par rapport au cours de clôture de Numericable-SFR le 27 novembre 2014, date du désinvestissement de SFR ;
- ◆ le même mois, Vivendi a finalisé la cession de 100 % de sa filiale brésilienne de télécommunications, GVT, pour une valeur d'entreprise de 7,5 milliards d'euros, soit nettement au-dessus du consensus du marché. GVT a été valorisée sur une base supérieure à 10x EV/EBITDA, contre 5x EV/EBITDA en moyenne pour le secteur brésilien des télécoms.

Réalisées dans des conditions de marché avantageuses, ces deux opérations ont permis à Vivendi de renforcer une situation de bilan déjà régénérée par les cessions finalisées en 2014 (Maroc Telecom et SFR). Alors que la position nette de trésorerie du groupe s'élevait à 4,6 milliards d'euros fin 2014, elle s'établit à environ 6,4 milliards d'euros fin 2015.

Enfin, en janvier 2016, Vivendi a cédé sa participation résiduelle (5,7 %) dans l'éditeur américain de jeux vidéo Activision Blizzard, pour un montant de 1 milliard d'euros.

Un choix équilibré entre redistribution et redéploiement

Doté de puissantes capacités financières, Vivendi a opté pour une réaffectation équilibrée d'une partie de ses ressources entre la rémunération de ses actionnaires et le redéploiement de ses activités.

Tout d'abord, le groupe s'est engagé à assurer un retour significatif à ses actionnaires : d'ici 2017, il leur aura distribué un montant total de 6,6 milliards d'euros, dont 4 milliards ont déjà été distribués. Outre ces distributions, Vivendi a procédé jusqu'au 17 février 2016 à des rachats d'actions à hauteur de 1,386 milliard d'euros, dans le cadre du programme voté à l'Assemblée générale de 2015.

Par ailleurs, tout en préservant une discipline financière rigoureuse, Vivendi a mobilisé des moyens importants pour renforcer sa présence dans la création et la distribution de contenus. Cette stratégie de développement s'est traduite à la fois par des acquisitions ciblées et des prises de participations opportunistes :

- ◆ en juin 2015, Vivendi a finalisé l'acquisition de 80 % de la plateforme Dailymotion puis a accru sa participation de 10 % supplémentaires un mois plus tard. Forte d'environ 3,5 milliards de vidéos visionnées

chaque mois et de 300 millions de visiteurs mensuels, Dailymotion a vocation à devenir la vitrine numérique des contenus musicaux et audiovisuels du groupe ;

- ◆ en juin également, Vivendi est devenu l'actionnaire principal de Telecom Italia. Portée à 21,39 % fin 2015, cette participation dans le capital de Telecom Italia permet au groupe d'accompagner un grand opérateur italien dans ses projets de croissance et de s'implanter sur un marché à fort potentiel dont il partage la culture latine ;
- ◆ en septembre 2015, Vivendi a pris une participation de 30 % dans Mars Films, l'un des leaders français dans la production et la distribution de films de cinéma. Le mois suivant, le groupe a annoncé la création d'une nouvelle société de production de films et de séries télévisées au Royaume-Uni, Guilty Party, dont Studiocanal, au sein du Groupe Canal+, détient 25 % du capital aux côtés de sa filiale RED Production Company ;
- ◆ en octobre 2015, Vivendi a pris une participation au capital d'Ubisoft et Gameloft, deux sociétés françaises au savoir-faire mondial reconnu dans les jeux vidéo. Fin 2015, le groupe détenait respectivement 13,98 % d'Ubisoft et 28,65 % de Gameloft ;
- ◆ en novembre 2015, Vivendi a annoncé une prise de participation de 26,2 %, dans le troisième plus grand producteur et distributeur mondial de programmes télévisuels qui naîtra de la fusion prévue entre groupe Banijay et Zodiak Media.

Qu'ils s'inscrivent au cœur ou en complément des activités de Vivendi, tous ces investissements sont des multiplicateurs de valeur pour le groupe.

Une intégration plus étroite entre les activités du groupe

Au cours de l'année 2015, Vivendi a mené en plus de sa transformation stratégique une transformation opérationnelle. En décloisonnant ses activités et en encourageant les synergies, le groupe a démontré sa capacité à former un groupe industriel intégré.

Cette transition s'est d'abord concrétisée par la diffusion d'une nouvelle culture d'entreprise. Comme en témoigne la signature du groupe « Vivons Ensemble », les équipes de direction comme les équipes opérationnelles portent un projet clair et partagent les mêmes objectifs. L'année 2015 a été l'occasion de concevoir des outils RH visant à développer le sentiment d'appartenance à Vivendi et favoriser la mobilité des hauts potentiels au sein du groupe. Un « *Vivendi Welcome Pack* » permet aux nouvelles recrues d'être mieux accueillies et immergées au sein de Vivendi. Par ailleurs, des « *Learning Expeditions* » devraient voir le jour dès 2016, offrant la possibilité à une cinquantaine de hauts potentiels de travailler ensemble, de mieux connaître le groupe, de découvrir de nouveaux métiers et de s'inspirer de bonnes pratiques.

Au sein de cette organisation, des méthodes de travail plus coopératives et moins cloisonnées ont été instaurées pour aider à révéler et maximiser le potentiel commun des activités du groupe. Universal Music Group (UMG), Groupe Canal+, Vivendi Village et Dailymotion ne sont pas des entités opérant isolément ; elles sont pleinement intégrées à Vivendi. Des séminaires « *co-founders* » réunissant les principaux dirigeants du groupe ont eu lieu régulièrement autour d'enjeux communs tels que les nouveaux formats de contenus, les marchés géographiques à fort potentiel ou la stratégie vis-à-vis des plateformes.

Cet effort collectif s'est traduit dès cette année par la mise en œuvre de plusieurs projets conjoints :

- ◆ Studiocanal et UMG ont multiplié les co-crétions et les coopérations. Le film *Legend*, dont la bande originale a été réalisée par des artistes UMG (la célèbre chanteuse Duffy par exemple), a signé en septembre le meilleur démarrage jamais enregistré pour Studiocanal au box-office britannique, générant 17 millions de livres de revenus en cinq semaines d'exploitation. Une quarantaine de collaborations potentielles ont d'ores et déjà été identifiées entre Studiocanal et UMG (biopics, documentaires, films musicaux...);
- ◆ Studio+ produit des mini-séries digitales spécialement conçues pour le mobile et s'appuie sur l'expertise de Watchever pour développer son application. Par ailleurs, plusieurs créations de mini-séries avec UMG et Studiocanal sont en projet ;
- ◆ Vivendi a mobilisé le savoir-faire de ses entreprises et de ses marques (Island Africa, A+, D8, D17, Vivendi Village, Dailymotion...) pour organiser en septembre un concert historique à Conakry (Guinée), qui a réuni une douzaine de stars africaines et attiré près de 80 000 spectateurs. Le même mois, autour de son label et de ses artistes Island, UMG a organisé à New York un festival « *Island Life* » avec l'aide de Dailymotion et de Vivendi Ticketing ;
- ◆ enfin, le début de la construction en Afrique d'une première salle CanalOlympia, combinaison de deux marques phares de Vivendi, illustre la volonté du groupe de mettre les métiers, les créations, les talents de ses filiales au service de la culture sur le continent africain. La programmation des CanalOlympia sera soutenue par les contenus audiovisuels de Groupe Canal+ et les artistes d'UMG.

En 2015, la transformation de Vivendi en un groupe industriel intégré est donc devenue une réalité tangible.

1.4.2. LES CONTENUS ET LES TALENTS AU CŒUR DU DÉVELOPPEMENT DE VIVENDI

Vivendi mène sa transformation au service d'une ambition inchangée : devenir un géant mondial du divertissement culturel qui valorise son identité française et latine. Pour cela, la dynamique enclenchée en 2015 doit se poursuivre en 2016, avec quelques objectifs prioritaires :

- ◆ renforcer nos métiers dans un environnement plus concurrentiel ;
- ◆ internationaliser la distribution de nos contenus ;
- ◆ développer les contenus et les formats innovants ;
- ◆ amplifier notre action en faveur des talents.

Renforcer nos métiers dans un environnement plus concurrentiel

Dans un environnement numérique qui rebat complètement les cartes de l'industrie des médias, Vivendi doit continuer à fortifier les deux piliers de son projet stratégique : Universal Music Group (UMG) et Groupe Canal+. Ces deux actifs, qui constituent la colonne vertébrale du groupe, doivent se renforcer pour faire face à des situations concurrentielles fortes et aux bouleversements majeurs de leurs secteurs respectifs. Dans ce contexte, Vivendi prévoit une période d'investissements potentiellement élevés en 2016 et 2017, notamment pour l'activité de télévision payante.

Dans la musique, Universal Music Group (UMG) doit s'adapter à un basculement des usages du physique vers le numérique, du téléchargement vers le streaming, du streaming gratuit financé par la publicité vers le streaming par abonnement. Pour répondre au mieux à

ces évolutions structurantes, Vivendi a défini un plan de développement pour les cinq prochaines années et conforté Lucian Grainge, Président-Directeur général d'UMG, dans ses fonctions jusqu'en 2020. Ce plan permettra à UMG de poursuivre une croissance rentable et de continuer à jouer un rôle clé dans la transformation de l'industrie musicale. Il a été bâti autour de cinq priorités :

- ◆ accélérer la monétisation de la musique en faisant croître la base d'abonnés payants à des offres de streaming ;
- ◆ élargir la diffusion des contenus audio et vidéo en multipliant les partenariats avec des plateformes ;
- ◆ renforcer les relations stratégiques avec les marques et les sponsors ;
- ◆ continuer à faire référence dans l'accompagnement et le développement de tous les artistes ;
- ◆ poursuivre les investissements dans des marchés à fort potentiel pour la musique (Afrique, Inde, Chine).

Dans l'audiovisuel, Groupe Canal+ est aussi confronté, notamment dans ses activités de télévision payante en France, à un environnement économique et concurrentiel particulièrement difficile. Une réorganisation de l'entreprise a été décidée à l'été 2015 et de nombreuses initiatives ont été prises pour redresser la situation économique des offres *premium* en France. Redonner de la valeur à l'abonnement passe par des investissements massifs dans les piliers éditoriaux qui font le « modèle Canal » :

- ◆ les créations originales : Groupe Canal+ a proposé six créations originales (une offre inégalée dans l'histoire du groupe) pour 2015-2016 et prévoit la production de six à dix créations originales chaque saison, ce qui représentera un investissement supplémentaire annuel de 15 à 20 % ;
- ◆ le sport : après avoir lancé quatre nouvelles chaînes dédiées au sport en Afrique subsaharienne, Groupe Canal+ a acquis de nouveaux droits sportifs avec la diffusion de la finale de la Ligue des Champions sur D8 (2016, 2017, 2018) et des matchs de la Coupe de la Ligue (2016-2020) ;
- ◆ le cinéma : Groupe Canal+ a signé un accord de cinq ans avec l'industrie du cinéma français, dont il est le premier contributeur financier (autour de 200 millions d'euros par an) ;
- ◆ les émissions de divertissement : le passage d'une émission emblématique comme *Les Guignols* du clair en crypté permet de donner plus de valeur aux abonnements. L'émission, diffusée juste avant le prime time à 20h50, est toutefois disponible sur Dailymotion quelques heures plus tard et reste proposée en clair le dimanche.

Internationaliser la distribution de nos contenus

Aujourd'hui, Vivendi est l'une des rares entreprises de médias à être présente sur tous les continents et à réaliser un chiffre d'affaires réparti sur différentes régions du globe. Les métiers du groupe rayonnent dans plusieurs zones géographiques :

- ◆ UMG est implanté dans près de 60 pays, parmi lesquels les États-Unis, le Royaume-Uni, la France et l'Allemagne (soit les principaux marchés de l'industrie musicale) ;
- ◆ Groupe Canal+ a franchi les 2 millions abonnés payants sur le continent africain ;
- ◆ environ un tiers des 3,5 milliards de vidéos visionnées chaque mois sur Dailymotion le sont en Asie.

Cela étant, Vivendi doit encore amplifier son internationalisation, notamment la distribution de ses contenus musicaux et audiovisuels.

Dans cette perspective, le rapprochement avec des opérateurs télécoms prend tout son sens puisqu'il permet de diffuser et de monétiser nos contenus auprès d'un public plus large. Réciproquement, les opérateurs ne peuvent plus se contenter d'offrir des services de base et ont besoin de nos contenus pour enrichir leurs expériences clients. Le mouvement de convergence en cours aux États-Unis et en Europe montre que les médias et les télécoms sont devenus des partenaires incontournables.

Dans ce contexte, Vivendi entend tisser des liens avec des opérateurs télécoms de grande envergure, sous la forme de partenariats industriels ou de prises de participations minoritaires ayant vocation à le rester. C'est dans cette logique que le groupe est entré dans le capital de Telecom Italia et s'est rapproché de Telefonica. Ces deux opérateurs comptent environ 450 millions de clients cumulés en Europe du Sud et en Amérique latine.

De plus, la valorisation de nos contenus passe par un autre canal de distribution : les plateformes numériques. Voilà pourquoi Vivendi a acquis 90 % de Dailymotion en juillet dernier, l'une des plus grandes plateformes d'agrégation et de diffusion de vidéos au monde. La force de frappe globale de Dailymotion permet au groupe d'agrandir considérablement la surface d'exposition numérique de ses contenus. Plus ponctuellement, Vivendi étend ses réseaux de distribution avec des partenaires locaux. En décembre dernier, Groupe Canal+ s'est associé avec iROKO, le premier distributeur mondial de contenus africain en ligne, pour lancer le premier service vidéo à la demande par abonnement (SVoD) sur mobile en Afrique francophone.

Développer les contenus et les formats innovants

Vivendi ne se contente pas de distribuer ses contenus sur des plateformes propres détenues en totalité ou en partie (Dailymotion, StudioBagel, Vevo, Watchever...), il cherche également à développer des formats innovants qui puissent répondre aux besoins d'une nouvelle génération de consommateurs numériques. C'est notamment le rôle de Vivendi Content, une structure chargée de concevoir et de développer les contenus du futur.

Il s'agit tout d'abord d'imaginer de nouvelles formes d'écriture et de nouvelles sources d'inspiration pour nourrir les futures productions audiovisuelles du groupe. L'objectif de Vivendi Content sera aussi de préempter de nouveaux formats vidéo qui irrigueront tous les écrans, notamment les terminaux mobiles.

En effet, les contenus culturels seront de plus en plus consommés sur des smartphones, dont le nombre devrait passer de 2,6 milliards aujourd'hui dans le monde à 6 milliards environ à horizon 2020 (ce qui représentera 70 % de la population mondiale). La croissance des usages sur mobile aura pour effet de raccourcir le temps de visionnage des vidéos. Les formats courts (quelques minutes), voire très courts (quelques dizaines de secondes), seront au cœur du divertissement de demain. Alors que 85 % des vidéos consommées aujourd'hui dans le monde durent moins

de six minutes, Vivendi veut proposer des contenus courts de très haute qualité spécialement pensés pour le mobile. Aussi, Studio+ commence à produire des mini-séries digitales exclusives dans différents genres (action, aventures, science-fiction, horreur...).

Enfin, en investissant dans les contenus et plateformes numériques, Vivendi développe un accès direct auprès de ses clients, tout en veillant à respecter la législation en vigueur sur la protection des données personnelles. Ainsi, l'exploitation et la valorisation des données permettent au groupe de gagner en proximité avec ses consommateurs, de mieux comprendre leurs usages et de leur proposer des offres sur-mesure. Ces nouvelles possibilités de recommandation sont des outils précieux pour créer les contenus de demain.

Amplifier notre action en faveur des talents

Tous les projets stratégiques de Vivendi partagent un puissant dénominateur commun : les talents. Actifs précieux et rares dans la compétition mondiale touchant à la propriété intellectuelle, ils constituent le socle du développement pérenne du groupe.

Leader depuis plusieurs années dans la musique, la télévision et le cinéma, Vivendi a fait de la détection, du développement et de la diffusion des talents sa marque de fabrique. En 2015, les dix artistes qui ont émergé sur la scène musicale française viennent tous d'Universal Music.

Pour amplifier cet effort, Vivendi a créé en 2015 une structure dédiée à la découverte et l'accompagnement des talents dans l'humour, la musique, le cinéma. Cette entité a pour objectif de leur proposer la meilleure déclinaison de carrière possible. Elle a d'ores et déjà permis l'éclosion de la jeune humoriste française, Laura Domenge. Après s'être produite à l'Olympia en juillet dernier, elle a entamé une tournée dans différentes salles parisiennes et est apparue dans plusieurs émissions de télévision sur Canal+. De nouveaux artistes devraient rejoindre cette structure en 2016.

Pour que les talents puissent se révéler et se développer, encore faut-il qu'ils soient médiatisés. Grâce à la diversité de ses activités, Vivendi possède toutes les ressources pour les accompagner tout au long de leur parcours : programmation, production de spectacles, ticketing, concerts, captation, endossement, merchandising... Nos salles de spectacle (l'Olympia et le Théâtre de l'Œuvre à Paris, les studios Abbey Road à Londres) forment les têtes de pont de ce dispositif en faveur des talents.

Parce que le talent ne connaît pas de frontière, Vivendi construit une dizaine de salles CanalOlympia en Afrique. Articulées autour du divertissement et de la promotion des artistes locaux et internationaux, ces salles sont conçues comme des espaces polyvalents et modulables selon les manifestations. Dédiées avant tout au cinéma, elles peuvent accueillir, en configuration extérieure, plusieurs milliers de personnes pour des concerts. Ce réseau CanalOlympia renforce la présence du groupe sur le continent africain.



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 l'activité du groupe qui exerce une certaine influence sur des millions de clients et de citoyens. Les priorités sociétales figurent, en effet, au premier rang de la stratégie de l'entreprise.

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 ou audiovisuels, mais aussi dans sa vision et sa responsabilité à l'égard de la société.

Le secteur des médias et des industries culturelles, qui concourt à revitaliser l'économie, contribue également au développement harmonieux de la planète et au vivre ensemble.

Animé dès 2003 par cette volonté de lier RSE et création de valeur par le choix de ses enjeux 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 choix d'expérimenter, en partie, la formalisation proposée par le cadre de référence de l'International Integrated Reporting Council (IIRC) s'inscrit dans cette volonté continue de Vivendi d'intégrer sa responsabilité sociétale d'entreprise (analyse des risques et des

opportunités, dialogue avec les parties prenantes, accompagnement du changement) dans une perspective de performance globale.

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 des analystes représentant les 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).

Élargi, en 2014, à un périmètre international et présenté dans une analyse intégrée de la stratégie, ce pilote donne lieu en 2015 à une analyse plus approfondie.

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, les bénéficiaires dont jouissent les différentes parties prenantes du groupe et l'interactivité de ces différents ressorts contributeurs de la création de valeur.

Cet exercice permet aux parties prenantes du groupe 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 (RSE), de sa stratégie, de ses risques et opportunités.



La diversité culturelle au cœur de l'activité et de l'exceptionnel catalogue d'Universal Music Group : la soprano Pumeza Matshikiza ; le DJ et producteur électro The Avener ; l'auteur, compositeur et interprète Sam Smith ; l'auteure, compositrice et interprète Barbara.



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



2 250
MILLIARDS DE
DOLLARS US

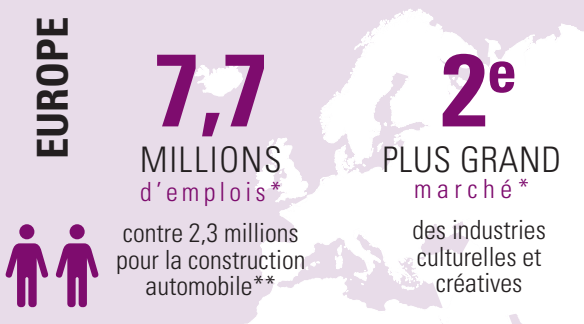
29,5
MILLIONS
D'EMPLOIS

GÉNÉRÉS

par les industries culturelles et créatives

Source : Ernst & Young, 1^{er} panorama de l'économie, de la culture et de la création dans le monde, 2015

EUROPE

* Source : Ernst & Young, idem
** Source : Acea, 2012

AFRIQUE

Les moins de 24 ans :

60%
DE LA
POPULATION
(les moins de 15 ans : 41 %)

350 
MILLIONS
de smartphones
connectés
en 2017

Source : ONU, World Population
Prospects - 2015Source : Deloitte,
Africa TMT Predictions 2015

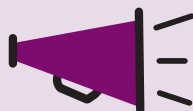
Vivendi

CANAL+

PARTENAIRE
PRIVILÉGIÉdu cinéma français et
du festival de Cannes

FESTIVAL DE CANNES

STUDIOCANAL

LEADER
EUROPÉENdans la production de films
de cinéma et de séries TV

UNIVERSAL

UNIVERSAL MUSIC GROUP

LEADER
MONDIAL
de la musiqueLIEUX CULTES
pour les artistes
(l'Olympia,
Abbey Road Studios)

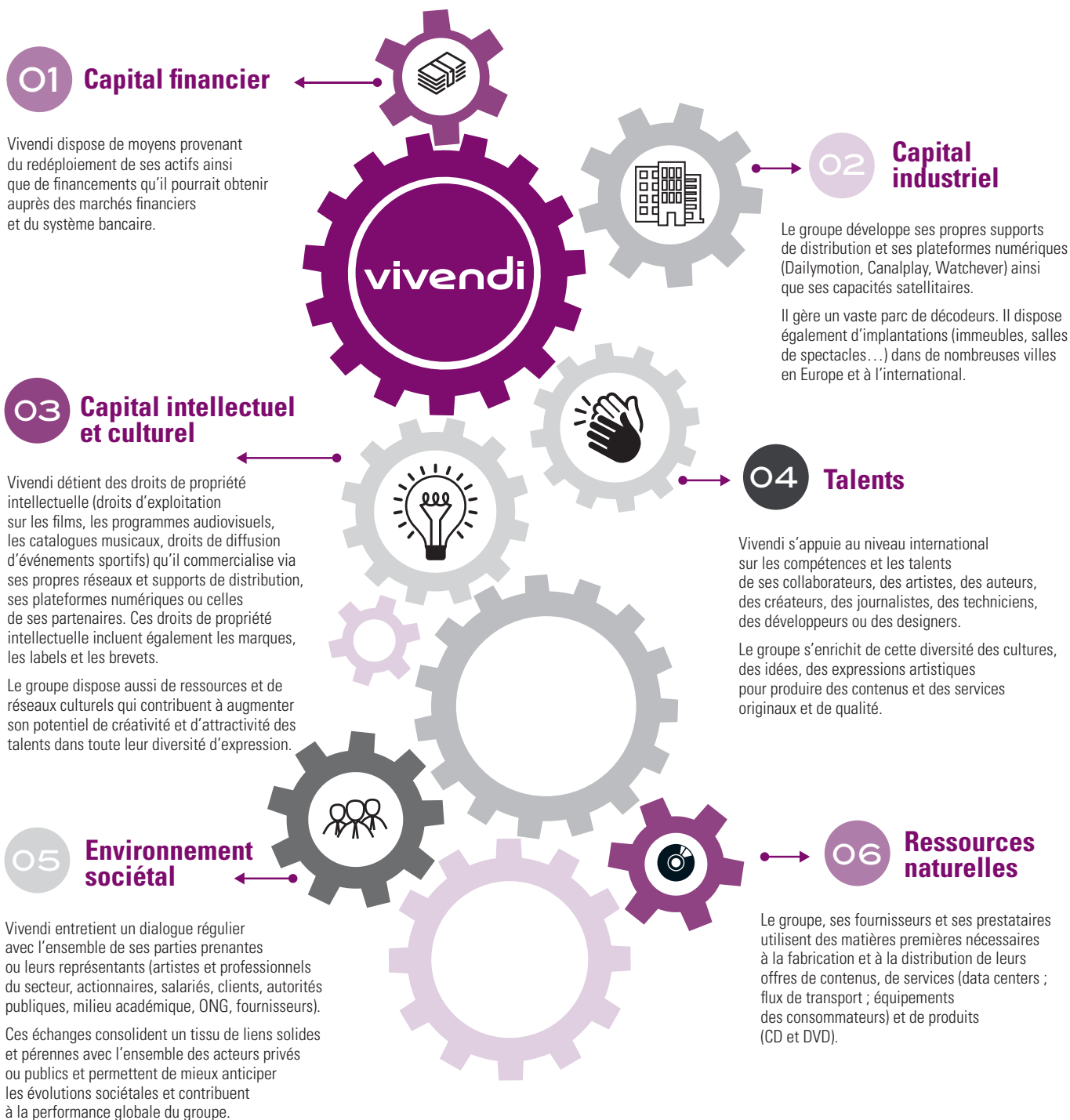
L'OLYMPIA

RÉCOMPENSES
ET NOMINATIONS
EN SÉRIEOscars, Festival de Cannes,
Bafta, Victoires de la
musique, Grammy Awards,
Gramophone Awards...CATALOGUE
ARTISTIQUE
EXCEPTIONNELJacques Tati, Jean-Luc Godard,
Jean-Pierre Melville, David Lynch,
Mstislav Rostropovich, Martha Argerich,
ABBA, Louis Armstrong, les Beatles,
Barbara, Amy Winehouse...**2**
MILLIONS
D'ABONNÉSà 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.

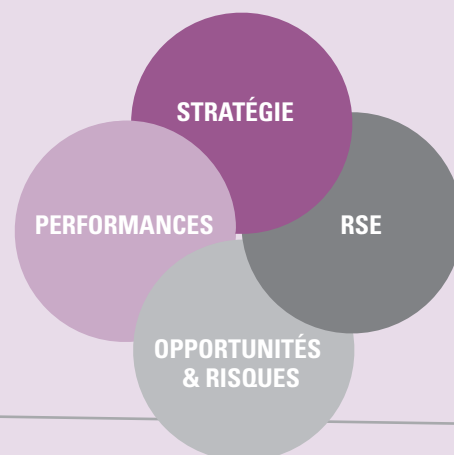


1.5.3. LE MODÈLE D'AFFAIRES DE VIVENDI

VIVENDI, UN GROUPE INDUSTRIEL INTÉGRÉ DANS LES MÉDIAS ET LES CONTENUS, D'ENVERGURE MONDIALE

MISSIONS

- ◆ 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.



GOVERNANCE

Une structure duale avec un Conseil de surveillance, instance collégiale qui engage l'ensemble de ses membres et un Directoire.

Des comités de pilotage et des groupes de travail transversaux réunissant les différentes compétences et expertises de Vivendi.

MÉTIERS

PRINCIPAUX PRODUITS ET SERVICES

- Universal Music Group, leader mondial de la musique avec des positions fortes sur le marché de la musique enregistrée, l'édition musicale et le merchandising.



- Musique enregistrée : le plus important catalogue avec de prestigieux labels (Motown, Deutsche Grammophon, Polydor, Blue Note...).
- Plateformes musicales.
- Édition musicale (Universal Music Publishing Group).
- Merchandising (Bravado).
- Partenariats avec les marques (Universal Music & Brands).

- Groupe Canal+, 1^{er} groupe de médias audiovisuel français, présent en France, en Afrique, en Pologne et au Vietnam. Premier contributeur au financement du cinéma français et leader européen dans la production et la distribution de films et de séries TV.



- Chaînes payantes, généralistes (Canal+) ou thématiques (Ciné+, Planète+...)
- Chaînes gratuites de divertissement (D8), d'information (iTélé) et musicale (D17)
- Bouquets multichânes (Canalsat, nc+, K+)
- Films et séries TV (productions « fraîches » et œuvres issues d'un des plus importants catalogues de films au monde).
- Plateformes de diffusion de films et de séries (Canalplay).

- Dailymotion, l'une des plus grandes plateformes d'agrégation et de diffusion de vidéos au monde.



- Service mondial d'hébergement et de diffusion de vidéos.

- Vivendi Village, laboratoire d'idées et développeur de services complémentaires aux offres du groupe.



- Plateformes numériques de services proposées aux particuliers (Vivendi Ticketing, MyBestPro, Watchever, Radionomy).
- Spectacle vivant (l'Olympia, Théâtre de l'Œuvre, CanalOlympia).



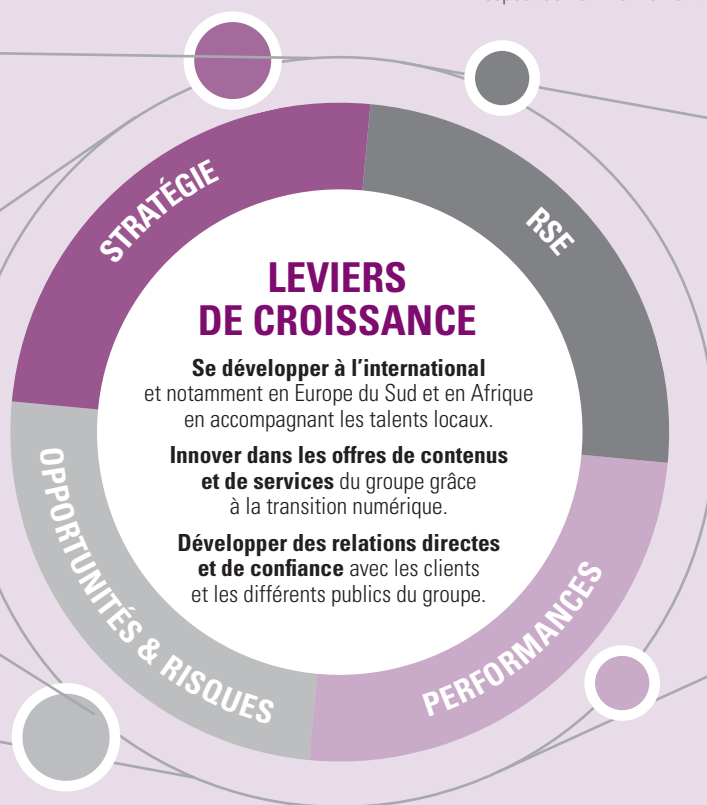
STRATÉGIE

- Innover dans un environnement en pleine évolution.
- Maximiser le potentiel connu de tous les métiers du groupe pour attirer et développer les meilleurs talents créatifs.
- Rassembler les salariés autour d'une culture d'entreprise partagée.
- Détenir des participations dans des opérateurs télécoms d'influence pour optimiser la diffusion des contenus du groupe.

RSE

S'assurer de la mise en œuvre des huit enjeux prioritaires de RSE dont les quatre premiers sont directement liés au secteur d'activité de Vivendi :

- Promotion de la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus.
- Accompagnement et protection de la jeunesse dans ses usages numériques.
- Partage des connaissances (pluralisme des contenus et accès aux médias).
- Valorisation et protection des données personnelles.
- 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.



OPPORTUNITÉS & RISQUES

- Saisir et maximiser les opportunités, notamment celles liées au savoir-faire en matière de repérage des talents, à la mutualisation des ressources des métiers de contenus, à la connaissance du marché de la francophonie ou au positionnement RSE innovant du groupe.
- Anticiper et maîtriser les principaux risques : réglementation, piraterie, gouvernance pays, réputation, chaîne d'approvisionnement, concurrence des grands acteurs numériques internationaux.

PERFORMANCES

- Mesurer l'atteinte des objectifs quantitatifs : chiffre d'affaires, EBITA, cash flow.
- Évaluer les performances qualitatives liées à la réalisation d'actions prioritaires dont celles relevant de la RSE.
- Apprécier la performance à court terme (résultat annuel) par le bonus et à moyen terme à travers les actions de performance.

1.5.4. LA « SPHÈRE D'INFLUENCE » DE VIVENDI DANS LES DROITS DE L'HOMME AU CŒUR DE LA CRÉATION DE VALEUR DU GROUPE

Vivendi fait partie des rares groupes multimédias 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 s'est attaché à définir 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 enjeux RSE « cœur de métier » 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 en 2015.

I LES ENJEUX RSE « CŒUR DE MÉTIER » RELÈVENT DES DROITS DE L'HOMME

Déclaration universelle des droits de l'Homme (1948)	Convention européenne des droits de l'Homme du Conseil de l'Europe (1950)	Convention internationale des droits de l'enfant des Nations unies (1989)	Déclaration et Programme d'action de Beijing - 4 ^e conférence mondiale sur les femmes (1995)	Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne (2000)
				

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	Article 22
Soutenir les femmes artistes et productrices de biens et de services culturels				Objectifs B4, F1, F2, J1, J2, L4, L8	Article 23
Promouvoir les talents locaux				Objectifs A1, B4	
Valoriser les patrimoines culturels			Articles 29,30	Chapitre 2	Article 22
Faire respecter la propriété intellectuelle et accompagner les artistes	Article 27				Article 17

ACCOMPAGNEMENT ET PROTECTION DE LA JEUNESSE

Permettre aux jeunes d'exercer leur créativité et leur citoyenneté			Articles 13, 17, 29, 31	Objectifs L3, L8	Article 24
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					Article 11
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	Article 8
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), ou 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.

Qu'il s'agisse 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, 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.

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)



Articles 5, 8, 9, 10	Articles 1, 6, 7, 10		Page 106		Déclaration ; objectif 8.3
	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				
Articles 6, 7	Articles 1, 7, 8				Objectif 11.4
Article 8	Articles 6, 7				
	Article 10		Page 105	Principe 1	Objectif 4.7
		Point VIII.8 Intérêts des consommateurs		Principes 5, 6	
				Principes 1, 6	
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
		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, ou 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, veiller au respect de la propriété intellectuelle, leur assurer un rayonnement à l'échelle locale et internationale sont au cœur des missions de Vivendi.

Ainsi les investissements d'Universal Music Group, leader mondial de la musique, irriguent la création musicale en révélant et en accompagnant les artistes dans tous les pays où le groupe est présent. Cette mobilisation de ressources financières et de savoir-faire des collaborateurs crée un renouvellement des répertoires qui satisfait les goûts divers des publics à l'échelle mondiale. Elle favorise également l'attractivité des talents locaux soucieux d'être signés par des labels prestigieux au rayonnement international.

Enfin les investissements réalisés pour numériser le catalogue permettent aux artistes de voir la durée de vie de leurs œuvres prolongée tout en assurant au groupe des gains de plus en plus conséquents. En effet, la numérisation des œuvres musicales devenues inaccessibles sur support physique valorise le patrimoine constitué par le catalogue exceptionnel d'UMG dans tous ses genres : pop, classique, jazz, rock...

Groupe Canal+, premier groupe de médias audiovisuel français, présent en France, en Afrique, en Pologne et au Vietnam est le principal contributeur du financement du cinéma français et le leader européen dans la production et la distribution de films et de séries avec sa filiale Studiocanal. Nourrir la créativité des talents locaux et tirer profit de la mutualisation des expertises du groupe renforcent l'exposition des artistes.

Ainsi en 2015, Groupe Canal+ demeure le partenaire privilégié du cinéma français. Il a activement soutenu la création en finançant 55 % des films d'initiative française agréés par le CNC (Centre national du cinéma et de l'image animée) pour 175 millions d'euros, ce qui représente 129 titres au total.

Studiocanal a développé une politique ambitieuse de production d'œuvres européennes avec un important potentiel international, proposant ainsi une offre alternative et complémentaire à celle des *majors* américaines. Présent directement sur trois plus importants marchés européens – France, Allemagne, Royaume-Uni – Studiocanal sécurise ainsi son

approvisionnement en projets et un lien durable avec certains des plus grands talents européens.

Sur le continent africain, les investissements de Canal+ Afrique dans les contenus locaux ont progressé de 80 % en un an. En 2015, 5,5 millions d'euros ont été investis dans la production africaine (films, programmes audiovisuels, A+, Nollywood TV). La construction de salles de cinéma et de spectacles, les CanalOlympia, dans de nombreux pays du continent relève de cette même volonté : repérer et accompagner les talents locaux pour leur donner les moyens de se faire connaître et de toucher de vastes publics.

Au Vietnam, la filiale de Groupe Canal+, K+ est attentive au développement des nouveaux talents qui œuvrent pour un cinéma vietnamien à la fois ambitieux et accessible. L'étude des scripts, avant engagement, répond à cette double ambition. En 2015, pour la première fois, K+ a coproduit cinq films vietnamiens.

Le numérique donne une impulsion supplémentaire à ce savoir-faire des métiers en matière de détection et d'accompagnement des talents grâce notamment à l'efficacité des réseaux sociaux et un accès facilité aux œuvres répondant aux nouveaux besoins des clients en termes d'usage. Aussi Vivendi développe-t-il ses investissements dans différentes plateformes dont Dailymotion et Watchever pour optimiser l'exposition des artistes signés par le groupe (voir chapitre 2 section 2.1.1).

Vivendi est 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.

Il faut noter à ce propos la signature par Universal Music France du Protocole d'accord du 2 octobre 2015 pour un développement équitable de la musique en ligne, en vertu duquel les parties au protocole : « estiment qu'il est indispensable, dans l'intérêt bien compris de l'ensemble de la filière, de rétablir la confiance en garantissant un partage le plus transparent et le plus équitable possible de l'ensemble des revenus générés par l'exploitation numérique des œuvres musicales ». Les producteurs en particulier ont pris l'engagement dans ce cadre de garantir une rémunération minimale aux artistes-interprètes. « Toutes ces dispositions constituent des avancées considérables pour les artistes. » (source : ministère de la Culture).

Par ailleurs, Canal+ a conclu, en mai, un accord avec l'intégralité des organisations professionnelles du cinéma. Cet accord définit notamment les engagements d'investissement de Canal+ « dans les œuvres cinématographiques de long métrage européennes et d'expression originale française » ainsi que les engagements d'une politique d'acquisition de films diversifiée dans les œuvres cinématographiques



31 %
MONTANT DES INVESTISSEMENTS
MARKETING ET RECORDING D'UNIVERSAL
MUSIC FRANCE consacrés aux nouveaux talents
(artistes qui signent leur premier album) en pourcentage
de la totalité des investissements

Source : Universal Music France.



29 %
EN MOYENNE DU CHIFFRE
D'AFFAIRES D'UNIVERSAL MUSIC
FRANCE des nouveautés de la période,
réalisé par les nouveaux talents (artistes
qui signent leur premier album)

65 %
DES VENTES
D'UNIVERSAL MUSIC
GROUP
réalisées par
les répertoires locaux
dans leur pays

(périmètre de 59 pays)
Source : UMG

20 premiers
films
et
14 deuxièmes
films
d'initiative française
financés par CANAL+

Source : Canal+

* Chiffres au 31/12/2015.

de long métrage d'expression originale française (représentativité des différents niveaux de budgets des films sélectionnés, équilibre entre les premières œuvres et les réalisateurs confirmés, financement d'une large variété de genres). D'une durée de cinq ans, cet accord conforte le partenariat historique et vertueux entre Canal+ et les professionnels du septième art.

Soutenir la contribution des femmes dans la chaîne de valeur de production de contenus participe de la performance de Vivendi. Après avoir lancé, en 2013, sa première étude sur la place des femmes dans le cinéma et dans la musique en Europe, Vivendi a créé un groupe de travail réunissant plusieurs professionnels de Groupe Canal+ et d'Universal Music afin de créer une prise de conscience et de recueillir des données. Ainsi 25 % des films préachetés par Canal+ en 2015 seront réalisés par des femmes. Sur les 19 films en compétition officielle au Festival de Cannes 2015, seuls deux sont signés par des réalisatrices. Elles ont toutes deux été accompagnées par Groupe Canal+ : *Mon Roi* de Maïwenn a été coproduit et distribué par Studiocanal, *Marguerite et Julien* de Valérie Donzelli, a quant à lui bénéficié d'une participation

de Canal+. Dans le cadre de sa politique de soutien au développement de la production africaine, la chaîne A+ encourage plusieurs projets de magazines et séries portés par des femmes comme Akissi Delta, Yolande Bogui et Alexandra Amon. Cette dernière, repérée par Canal+ Afrique dans le cadre du projet *L'Afrique au féminin*, a vu sa première série, *Chroniques africaines*, récompensée par le prix de la meilleure série TV au Fespaco 2015. Par ailleurs, parmi les 50 albums d'Universal Music Group les plus vendus dans le monde en 2015, on compte 28 % d'artistes femmes et 40 % d'artistes hommes (hors groupes, musiques de films et compilations).

Ce sujet de la place des femmes dans la création artistique a nourri, en particulier, le partenariat entre Vivendi et Sciences Po (voir chapitre 2 section 2.1.2.1). Vivendi est par ailleurs membre du Comité ministériel pour l'égalité entre les femmes et les hommes mis en place par la ministre de la Culture. Enfin le site *Culture(s) with Vivendi* et la webradio RSE *Vivoice* mettent en valeur les parcours de femmes qui se sont illustrées comme chef d'orchestre, scénariste, productrice ou directrice de l'image.



Groupe Canal+, partenaire privilégié du septième art et du patrimoine cinématographique : *Mon Roi*, *Maïwenn* (Festival de Cannes, 2015) ; *Timbuktu*, *Abderrahme Sissako* (Césars, 2015) ; *Imitation Game*, *Morten Tyldum* (Oscars, 2015) ; *Ran*, *Akira Kurosawa* (restauré en 4K par Studiocanal, 2015).



134 M€
INVESTISSEMENTS
DE STUDIOCANAL
dans les œuvres européennes

Source : Studiocanal



18 %
DES INVESTISSEMENTS
hors sports de Canal+ Afrique
sont consacrés à la production
de contenus locaux africains

Source : Canal+ Overseas



5
FILMS VIETNAMIENS
COPRODUITS PAR
LA FILIALE DE
GROUPE CANAL+

Source : Canal+ Overseas



25 %
DES FILMS PRÉACHÉTÉS
PAR CANAL+ EN 2015
RÉALISÉS PAR DES
FEMMES

Source : Canal+

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. Celle-ci se mesure notamment au travers des performances financières et extra-financières du groupe. Elle 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. La démarche de reporting intégré illustre cette dynamique.

Dans un contexte de transition des modèles économiques de ses métiers, Vivendi a réalisé une performance financière conforme à l'objectif annoncé début 2015. Le chiffre d'affaires progresse de 6,7 % (1,4 % à change et périmètre constants), la marge opérationnelle courante s'établit à 10,2 % (à change et périmètre constants) et le résultat net ajusté atteint 697 millions d'euros, en croissance de 11,3 %.

Au 31 décembre 2015, le groupe dispose d'une trésorerie nette de 6,4 milliards d'euros, contre 4,6 milliards à fin 2014. Cette situation résulte principalement de la finalisation du recentrage du groupe avec la cession de la participation résiduelle de 20 % dans Numericable-SFR, ainsi que la cession de GVT au Brésil et du paiement en avril d'un dividende de 1 euro par action et en juin d'un acompte sur dividende de 1 euro par action.

L'action Vivendi est cotée sur le compartiment A de l'Euronext Paris, code ISIN FR0000127771. Au 31 décembre 2015, Vivendi était la dix-septième pondération boursière de l'indice CAC 40 et la deuxième pondération boursière du Stoxx Europe 600 Media.

Le cours de Bourse de Vivendi a clôturé l'année 2015 à 19,86 euros, en baisse de 4,0 % par rapport à la fin de 2014 et en hausse de 4,4 % sur la base des dividendes réinvestis. En comparaison, l'indice Stoxx Europe Media a progressé de 12,2 % (+15,3 % dividendes réinvestis) et l'indice CAC 40 a progressé de 8,5 % (+11,9 % dividendes réinvestis).

La communication financière de Vivendi repose sur le principe 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'il 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). Il rend compte également de la mise en œuvre des textes

français (loi Grenelle II) ou référentiels internationaux qui encadrent sa responsabilité sociétale.

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 corporate, qui s'adresse notamment aux investisseurs institutionnels. Elle organise, en coopération avec la Direction de la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE), des rencontres avec les analystes et investisseurs intéressés par la politique de RSE du groupe.

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 filiales du groupe à des conférences d'investisseurs.

Au total, en 2015, ce sont 546 « événements » (roadshow, conférences-investisseurs, rendez-vous au siège de Vivendi ou dans ses filiales, contacts analystes...) 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 382 institutions financières pour leur présenter les résultats et les perspectives du groupe.

Par ailleurs, Vivendi entretient un dialogue étroit avec ses actionnaires individuels qui détiennent 4,9 % du capital du groupe (les actionnaires salariés en possèdent de leur coté 3,3 %). Une communication leur est spécifiquement dédiée. Être proche d'eux, les informer et bien connaître leurs attentes : telles sont les priorités du service informations actionnaires individuels du groupe.

Sur le site Internet du groupe, une rubrique est spécialement destinée aux actionnaires individuels, composée des pages « Assemblée générale », « En images », « Actualité audio », « Lettres aux actionnaires », « Comité des actionnaires », « Agenda », « Communiqués de presse », « Club des actionnaires », « Livret de l'actionnaire », « Cours de bourse » et « Nous contacter ». Un numéro de téléphone vert et un compte Twitter ont été spécifiquement créés pour répondre au mieux à leurs attentes.

À l'occasion de la 12^e édition (2015) des Grands Prix du gouvernement d'entreprise organisés par l'AGEFI (Agence économique et financière), Vivendi s'est vu décerner le 3^e prix « Démocratie actionnariale, transparence de l'information et qualité de la communication ».



10,2 %

MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE 2015

(à taux de change et périmètre constants)



11,3 %

PROGRESSION DU RÉSULTAT NET AJUSTÉ EN 2015



0,51 euro
RÉSULTAT NET AJUSTÉ PAR ACTION 2015



3 euros
DIVIDENDE PAR ACTION AU TITRE DE 2015

* 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'en bénéficier 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.

La diversité des expressions artistiques, le pluralisme des contenus, l'innovation éditoriale sont autant de critères de satisfaction des clients qui assurent à 75 % que « Canal+ est une chaîne qui propose des programmes que l'on ne peut pas voir ailleurs » et qui, par leurs achats, gratifient Universal Music Group de plus de 30 % des parts du marché global de la musique.

Cet aiguillon de la différence caractérise l'offre de Groupe Canal+ qu'il s'agisse de cinéma, de séries télévisées ou de programmes de divertissement. Il en est de même pour les chaînes documentaires qui couvrent toute la diversité des thèmes et des genres (histoire, sciences, civilisation, société, investigation, aventure, évasion, animalier) et qui, en 2015, ont proposé 1 135 heures de programmes aux abonnés de Canal+. L'information n'est pas en reste comme en témoigne le succès du *Petit Journal*. Ce journal télévisé de la nouvelle génération, animé par de jeunes journalistes, attire de nouveaux publics désireux de comprendre l'actualité du monde et intéressés par un traitement de l'information nationale et internationale qui mêle humour, audace et goût de l'enquête. En décembre 2015, *Le Petit Journal* a atteint sa deuxième meilleure audience de saison avec 1 666 000 téléspectateurs.

Canalplay ou encore myCanal assurent le rayonnement de cette offre riche et originale de contenus en permettant aux abonnés d'accéder partout et à tout moment à des milliers de films, intégrales de séries, séries digitales, programmes humour et jeunesse.

Engagé dans une politique d'élargissement de la diffusion de ses contenus sur Internet, Canal+ a créé en 2015 un pôle Création Digitale. Ce pôle offre aux jeunes talents, notamment, l'opportunité d'élargir leur audience et de bénéficier d'un accompagnement dans la production et la promotion de formats courts et productions originales développées spécifiquement pour le web. En Afrique, Canal+ a lancé en novembre 2015 le projet MDR! (Mort de rire), en partenariat avec CFI, l'agence française de coopération médias, pour identifier et former les talents africains de demain qui participeront à la création de nouveaux programmes courts humoristiques.

La diversité des cultures des publics est satisfaite par la richesse et la variété des labels d'Universal Music Group (parmi lesquels Capital Music Group,

Island Records, Def Jam Recordings, Polydor, Blue Note Records, Decca, Deutsche Grammophon). La numérisation de l'exceptionnel catalogue d'UMG valorise le patrimoine et favorise le partage d'émotions musicales entre les générations. Les artistes signés par UMG dans près de 60 pays, s'expriment en 44 langues différentes. En 2015, les meilleures ventes d'UMG n'ont pas seulement été réalisées par des artistes internationaux confirmés mais également par de nouvelles révélations musicales et des artistes locaux.

UMG multiplie les initiatives pour attirer les talents dans les pays où le groupe est présent. Ainsi, à Londres, les studios d'enregistrement Abbey Road, propriété d'UMG, ont lancé en 2015 l'Abbey Road Institute. Cet institut propose depuis septembre 2015 des formations d'un an à destination des étudiants qui obtiendront à la fin de leur cycle d'études, un diplôme d'ingénieur du son et de production musicale. En Afrique, UMG, en partenariat avec le réalisateur britannique Richard Curtis, a organisé un concours auprès de la jeunesse pour l'associer à l'écriture de la chanson « Tell Everybody » dans le cadre de la campagne de sensibilisation aux nouveaux objectifs de développement durable des Nations unies. Près de 6 000 jeunes ont envoyé leurs propositions de paroles, via leur téléphone mobile.

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 (responsabilité sociétale d'entreprise), 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.

Sur ce sujet, une attention particulière est réservée aux jeunes publics, friands des offres musicales, cinématographiques ou vidéos en ligne. À la demande de la Direction de la RSE, une veille est réalisée pour mieux connaître les modalités de traitement des données personnelles des enfants et des adolescents sur les sites web des filiales du groupe proposant des contenus médias à destination de ce public. Cette vigilance soutenue permet d'anticiper les mesures de protection des mineurs comprises dans la future réglementation européenne et de limiter les éventuels risques de réputation.

REPÈRES *



CANAL+
CHAÎNE DE RÉFÉRENCE
SUR LE CINÉMA POUR

86 %
des abonnés

Source : Canal+



GRUPE CANAL+ :
OFFRE DE STREAMING
PAR ABONNEMENT

8 MILLIONS DE
« STREAMS »
CHAQUE MOIS

Source : Canal+



GRUPE CANAL+ :
MAINTIEN DE
LA CERTIFICATION NF
SERVICE RELATION
CLIENT

Source : Groupe Canal+



44
NOMBRE DE LANGUES
dans lesquelles
s'expriment les artistes
d'UMG

Source : UMG



51 % DU CHIFFRE
D'AFFAIRES NUMÉRIQUE D'UMG
et 28 % du chiffre d'affaires physique d'UMG,
réalisés par le catalogue (œuvres
commercialisées depuis plus de deux ans)

(périmètre de 59 pays)
Source : UMG

* Chiffres au 31/12/2015.

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.

L'année 2015 a été marquée par la volonté des dirigeants de Vivendi d'impliquer les salariés des différentes entités du groupe dans une réflexion commune et participative afin de définir ensemble les évolutions stratégiques du groupe et les nouvelles opportunités d'affaires.

Cette dynamique s'est traduite par l'organisation de trois séminaires internationaux rassemblant une cinquantaine de dirigeants opérationnels et ceux du siège, qui ont notamment décidé de faciliter la mobilisation transversale des collaborateurs. Plusieurs actions ont été retenues et certaines ont déjà été déployées. Ainsi une quarantaine de jeunes salariés de moins de trente ans et récemment recrutés, ont été sollicités pour élaborer un « programme de bienvenue et de travail en équipe » à l'attention des nouveaux collaborateurs, fondé sur quatre axes principaux : la découverte des différents métiers du groupe, le développement de réseaux internes, la mise en commun d'idées et la facilitation de passerelles d'une entité à l'autre. Un autre programme pilote destiné à des managers plus seniors permettra à ces derniers de découvrir les meilleures pratiques (offres de biens et de services, innovations technologiques, management d'équipes, initiatives en matière de responsabilité sociétale d'entreprise) grâce à des cycles de formation les réunissant pendant plusieurs semaines. Enfin certaines professions, tels les développeurs web ou les designers, sont déjà organisées en réseaux afin de favoriser les synergies au sein du groupe.

Veillant à répartir les fruits du travail des salariés de manière équitable, Vivendi a mis en place un système de partage des profits qui encourage fortement le développement de l'actionnariat salarié. En 2015, une nouvelle opération d'augmentation de capital réservée aux collaborateurs a été réalisée.

Cette opération a rencontré un vif succès en termes de participation des salariés (au nombre de 4 659, soit une hausse de 43 % en comparaison de la dernière opération lancée en 2013) et de montant souscrit qui s'est élevé à près de 75 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, les salariés du groupe détenaient 3,3 % du capital de Vivendi.

Accompagner les salariés dans l'évolution de leur métier est au cœur des programmes de formation déployés au sein du groupe. Si Groupe Canal+ privilégie les actions collectives, Universal Music Group adopte plus aisément des modalités individualisées. En 2015, ce sont plus de 10 000 salariés qui ont bénéficié d'actions de formation.

Outre l'employabilité, la parentalité est un enjeu important du dialogue social compte tenu de la pyramide des âges des salariés. Près de 70 % d'entre eux ont moins de 44 ans. Plusieurs accords ou chartes prévoient une certaine flexibilité des carrières et prennent en compte les périodes de césure (congé de maternité ou congé parental). Afin de favoriser l'égalité entre les femmes et les hommes, les accords comprennent 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. Plus globalement Vivendi recherche la parité dans les plans de succession et les promotions. Les femmes représentent 42 % des cadres et 20 % d'entre elles siègent, en moyenne, dans les comités de direction des entités (Vivendi, Universal Music Group, Groupe Canal+, Vivendi Village, Dailymotion).

Enfin 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.



NOMBRE TOTAL DE SALARIÉS :
16 395



3,3 %
DU CAPITAL DE VIVENDI
détenu par les salariés



2 SALARIÉS AU CONSEIL DE SURVEILLANCE :
une administratrice représentant les actionnaires salariés
et un administrateur représentant les salariés



68 % DES SALARIÉS ont entre 25 et 44 ans
et **65 %** d'entre eux sont **ÉTABLIS EN EUROPE**



42 %
DES CADRES
SONT DES FEMMES



42 % DE SALARIÉS COUVERTS
par les conventions collectives (monde)
et **23 ACCORDS SIGNÉS** avec les partenaires sociaux (France)

* Chiffres au 31/12/2015 - 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. Afin d'apprécier les risques liés à la chaîne d'approvisionnement de Vivendi, a été actualisée en 2015 une évaluation des achats effectués avec les fournisseurs et sous-traitants qui représentent au moins 75 % de la dépense globale de chacune de ses filiales. Il ressort de l'étude que 85 % des achats du groupe concernent l'achat de contenus et de services professionnels et que 84 % d'entre eux sont effectués en Europe.

Groupe Canal+ porte une attention particulière 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 grâce au logiciel de gestion des achats ERP (*Enterprise Resource Planning*). Lorsque cette part devient significative et atteint 30 %, un accompagnement peut être mené auprès du prestataire qui est alors averti et invité à diversifier sa clientèle. La Direction des achats veille autant que possible à ne pas conclure de contrats au-delà de trois ans. À l'issue de cette échéance, le fournisseur est mis en concurrence dans le cadre d'un appel d'offres.

En Afrique, sur un périmètre de six pays (Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon et Sénégal), Groupe Canal+ a entretenu, en 2015, des relations d'affaires avec 76 producteurs locaux pour l'achat et le préachat de droits ou encore la coproduction de séries, films et spectacles. Le groupe a généré près de 4 500 emplois indirects au travers notamment de son réseau de distribution, de ses achats de services de communication et de prestations de techniciens auxquels il a recours pour installer le matériel indispensable à la réception des bouquets par les abonnés.

Dans ses territoires d'activité plus importants, Universal Music Group demande à ses fournisseurs, dans ses appels d'offres, de signer les dispositions de la *Universal Music Group Supplier Corporate Responsibility Policy*. Au Royaume-Uni, la Direction des achats d'UMG a été sensibilisée au nouveau cadre réglementaire du *Modern Slavery Act* adopté en 2015 obligeant les entreprises à détailler les mesures qu'elles mettent en place afin de s'assurer que leurs fournisseurs ne se livrent pas à des pratiques d'esclavage moderne ou au trafic d'êtres humains.

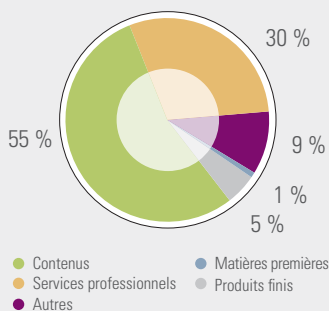
Bravado Australie, la branche australienne de l'activité merchandising et filiale d'UMG, demande à ses fournisseurs avant tout engagement contractuel de justifier d'une accréditation internationale (WRAP, BSCI et SEDEX) garantissant qu'ils répondent aux exigences éthiques. Ils sont également invités à signer un *Manufacturing Agreement* qui rappelle les engagements en matière de respect des droits de l'Homme, engagements dont l'entreprise vérifie le respect par la réalisation d'audits annuels.

Dans le cadre du renouvellement de sa certification environnementale EMAS, Vivendi SA introduit des clauses liées à la protection de l'environnement dans ses contrats et ses relations d'affaires avec ses fournisseurs et sous-traitants.

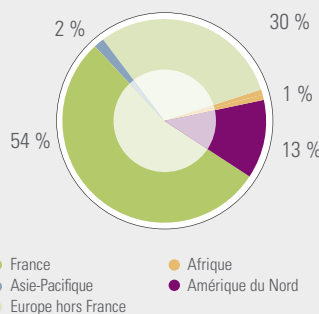
En 2016, Vivendi poursuivra ses travaux pour consolider ses engagements de progrès en matière d'achats en liaison avec les opérationnels des métiers et pour anticiper au mieux les évolutions réglementaires de plus en plus exigeantes.

REPÈRES *

ACHATS PAR TYPE DE POSTE



ACHATS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



GRUPE CANAL+ :
renouvellement du
LABEL DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE POUR LES CENTRES D'APPELS



78 % des achats
EFFECTUÉS AUPRÈS DE FOURNISSEURS LOCAUX

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, en Afrique (un focus groupe de six pays : Canal+ Burkina Faso, Canal+ Cameroun, Canal+ Congo, Canal+Côte d'Ivoire, Canal+ Gabon, Canal+ Sénégal), en Pologne et au Vietnam ;
- Vivendi Village : Vivendi Ticketing, MyBestPro, Watchever, l'Olympia.

* Chiffres au 31/12/2015. Source : Vivendi.

1.5.10. LE CIRCUIT DE LA CRÉATION DE VALEUR

Cette double page illustre de manière synthétique le partage de la valeur financière et extra-financière produite par Vivendi avec ses principales parties prenantes. Les références aux pages renvoient à des compléments d'information détaillés dans le Document de référence.

Effectif total
16 395

Traitements
et salaires
1 138 M€

Attractivité des métiers
pp. 12-14, 59

Développement
des compétences pp. 59, 84-87

Mobilisation transversale
des salariés pp. 12-13, 26, 59

Actionnariat salarié pp. 26, 58

Représentation
des salariés au Conseil
de surveillance pp. 26, 86, 117

Somme distribuée
aux artistes, fournisseurs et
prestataires économiques
(distribution, achat
de programmes, royalties,
gestion des abonnés...):
7 751 M€

Droits de l'Homme et relations d'affaires pp. 20-21, 27, 48, 52, 57-58, 73-74, 165

Prise en compte de la RSE dans la politique d'achat
et dans la relation avec les fournisseurs et sous-traitants pp. 27, 53, 57-58, 73-74

Pourcentage des achats réalisés avec les fournisseurs locaux pp. 27, 70

Répartition des achats par principaux postes
et zones géographiques pp. 27, 73

Fournisseurs

Salariés

vivendi

Nombre de salariés : **16 395**

Chiffre d'affaires : **10 762 M€**

Investissements dans les contenus : **2 309 M€**

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.

**Artistes
et associations
professionnelles**

**Communautés
locales**

Investissement dans la création
et les talents locaux pp. 15, 17, 20, 22-23, 48, 53, 55, 62-65, 70-71

Accompagnement de nouveaux talents pp. 13-14, 20, 22-23, 55, 63-67

Respect de la propriété intellectuelle pp. 17, 20, 22-23, 65-66

Valorisation des patrimoines pp. 20, 25, 55, 63-65

Dialogue avec les associations professionnelles pp. 22-23, 53, 72

Place des femmes artistes et productrices de biens
et services culturels pp. 20, 23, 53, 56, 63

**Développement
des activités**

Investissements
dans les contenus
2 309 M€

Contribution au développement économique, social et
culturel des territoires pp. 14, 27, 56, 70-71

Programmes de solidarité
et actions de mécénat pp. 66-67, 71

Développement des infrastructures
et notamment des salles
de spectacle en Afrique pp. 14, 17, 56, 70, 263

Respect de l'environnement pp. 17, 27, 60-61, 89-94, 160

Promotion de la diversité culturelle pp. 20, 25, 55-56, 62-65
 Accompagnement et protection de la jeunesse pp. 20, 25, 52, 57-58, 66-68, 70
 Pluralisme des contenus, accès aux médias et sensibilisation aux enjeux du développement durable pp. 20, 25, 56, 68-70
 Valorisation et protection des données personnelles pp. 20, 25, 57, 69-70
 Dialogue avec les associations de consommateurs pp. 25, 72



État et collectivités territoriales
 Impôts sur la production et sur les résultats : **1 216 M€**
 Charges sociales sur traitements et salaires : **310 M€**



Dialogue avec les institutions nationales et internationales pp. 22, 53, 55-56, 75
 Lobbying responsable p. 75
 Respect de la propriété intellectuelle et lutte contre le piratage pp. 20-21, 65-66, 72, 75



Actionnaires*
 Dividendes versés aux actionnaires en 2015, au titre de l'exercice 2014 : **1 363 M€⁽¹⁾**
Institutions financières
 Intérêts payés aux banques : **30 M€**

Politique de communication financière pp. 24, 41-42



Dialogue régulier et constructif à travers des partenariats pp. 17, 53, 56, 66-67, 70-71
 Deux outils numériques innovants : *Culture(s) with Vivendi* et *Vivoice* pp. 23, 52-53, 56-57, 90
 Implication des jeunes citoyens pp. 20, 49, 53, 56
 Place des femmes dans la vie culturelle pp. 20, 23, 26, 52-53, 56, 59, 76, 81, 85-86, 131

* Les salariés et anciens salariés détiennent 3,3 % du capital social.
 (1) Voir aussi Chapitre 4, note 15 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 « Politique de distribution de dividendes aux actionnaires ».

1.6. Les métiers

Vivendi, en tant que groupe industriel intégré, cherche à inscrire le développement de ses différentes activités dans une dynamique commune. Autour des grands piliers que sont la musique, la télévision, le cinéma, le numérique et le *live*, Vivendi fonde sa stratégie de demain sur une collaboration renforcée entre ses métiers. Ces derniers forment le socle de Vivendi et participent de son rayonnement.

Avec de nouvelles activités en 2015, le groupe mise sur la complémentarité en étant présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur, qui va de la découverte de talents à la production et à la distribution de contenus.

1.6.1. MUSIQUE

La musique constitue le premier grand actif de Vivendi, à travers sa filiale Universal Music Group (UMG). Leader dans les contenus musicaux, UMG rassemble les plus grands artistes locaux et internationaux de tous horizons : de la musique classique à la musique urbaine, du jazz à la pop. Les titres de Taylor Swift, The Weeknd, Kendji Girac, Justin Bieber, tout comme ceux des Beatles, Andrea Bocelli, les Rolling Stones et Charles Aznavour font partie de son prestigieux catalogue.

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

L'activité 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 des talents 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 merchandising conçoit et vend des produits dérivés pour des artistes et des marques. Ces produits sont vendus dans de nombreux points de vente, des concept-stores, pendant les tournées et sur Internet.

1.6.1.1. Musique enregistrée

L'activité de la 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 représente plus de 30 % du marché global de la musique enregistrée, avec des positions fortes dans la plupart des grands marchés mondiaux dont les États-Unis, le Royaume-Uni, la France et l'Allemagne.

Dans les pays où la musique enregistrée n'est pas une tradition solidement ancrée, à l'instar des BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine), l'Amérique latine, l'Afrique, le Moyen-Orient et l'Europe de l'Est, UMG s'associe à de jeunes entreprises innovantes afin d'optimiser l'accès des fans à la musique. Grâce à ces partenaires, UMG met en toute légalité ses contenus à disposition du public dans des territoires où l'accessibilité à la musique était limitée, voire inexistante.

La diversité de ses labels permet à UMG de toujours suivre l'évolution des goûts des consommateurs. Le groupe détient de grands labels qui couvrent l'ensemble des genres, de la musique pop (avec Capitol Music Group, Interscope Geffen A&M, Republic Records, Island Records, Def Jam Recordings, Universal Music Group Nashville et Polydor) à la musique classique et au jazz (avec Blue Note Records, Decca, Deutsche Grammophon et Verve).

En 2015, les meilleures ventes d'UMG n'ont pas seulement été réalisées par des artistes internationaux confirmés tels que Taylor Swift et Justin Bieber, mais également par de nouvelles révélations musicales comme Sam Smith, The Weeknd et des artistes locaux comme Louane et Kendji Girac en France, Helene Fischer et Sarah Connor en Allemagne, Dreams Come True au Japon et Juan Gabriel au Mexique. Aux États-Unis, UMG a commercialisé sept des dix albums les plus vendus de l'année, dont deux appartiennent au trio de tête : *1989* de Taylor Swift et *Purpose* de Justin Bieber. Au Royaume-Uni, UMG place neuf chansons dans le Top 20, dont *Take Me To Church* de Hozier en tête, et neuf également dans le Top 20 Albums avec les débuts fracassants de la révélation de l'année, James Bay.

Chaque année, les ventes de titres précédemment sortis renforcent le chiffre d'affaires 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 dont ABBA, Louis Armstrong, les Beatles, les Beach Boys, Andrea Bocelli, Elton John, Guns n' Roses, Charles Aznavour, Nirvana, The Rolling Stones, André Rieu, Frank Sinatra, Daniel Balavoine et Amy Winehouse.

UMG commercialise ses enregistrements et promeut ses artistes grâce à des actions marketing soigneusement coordonnées comme des passages en radio, à la télévision, les chaînes et réseaux sociaux, ainsi que les concerts.

Alors que les produits UMG sont toujours vendus dans un format physique en ligne et 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 et Vevo.

Par ailleurs, UMG se montre particulièrement actif dans le développement de nouvelles sources de revenus notamment à travers différentes missions de conseil réalisées par son agence Universal Music & Brands. Cette structure génère des flux croissants de revenus grâce à des accords de publicité, de sponsoring et grâce à un portefeuille diversifié de partenaires présents dans plus de 50 pays, dont des compagnies aériennes, banques, entreprises technologiques, télécoms... Enfin, UMG soutient la participation des artistes à des concerts ainsi qu'à des productions télévisuelles comme *The Voice*, produite localement dans 60 pays et diffusée dans 180 pays.

1.6.1.2. Édition musicale

Universal Music Publishing Group (UMPG) est le numéro deux de l'édition musicale dans le monde. 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 également 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 et interprètes 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, Miguel, U2, Imagine Dragons, Sam Hunt, André Rieu, Diane Warren, Andrew Lloyd Webber, The Beach Boys et Irving Berlin.

En 2015, UMPG a conclu plusieurs contrats d'édition, pour représenter, entre autres, les titres d'Ariana Grande, Shawn Mendes, Demi Lovato, Nick Jonas, Tobias Jesso Jr., Maroon 5, Pearl Jam, le producteur Jeff Bhasker (récompensé aux Grammy Awards), Halsey, Joe Jonas, Post Malone, Kacy Hill, ainsi que Michael Chabon. UMPG a également développé des partenariats avec les artistes influents que sont Adele, J. Cole, Eminem, Martin Garrix, Nicki Minaj, Big Sean, Jason Derulo, Gloria and Emilio Estefan, et Future, notamment.

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. La structure travaille en étroite collaboration avec des clients récents ou confirmés du divertissement et crée des produits innovants soigneusement adaptés à chaque artiste ou marque. Ces produits sont vendus pendant les tournées, dans les points de vente et en ligne.

Bravado concède aussi des licences à un vaste réseau de distributeurs tiers dans le monde. La société s'appuie sur les canaux de vente et de distribution d'UMG et sur sa puissance marketing. Son important portefeuille de clients regroupe des artistes comme les Beatles, les Rolling Stones, Bob Marley, Justin Bieber, Katy Perry, The Weeknd, 5 Seconds of Summer et Ariana Grande.

1.6.1.4. Environnement réglementaire appliqué à la musique

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

En 2015, le Comité chargé des questions juridiques de la Chambre des représentants américaine a poursuivi ses travaux sur la loi régissant les droits d'auteur aux États-Unis. Après deux ans d'audiences publiques et d'échanges avec les parties prenantes, le Comité prévoit une mise à jour de la législation autour des droits d'auteur. Ces débats portent sur l'édition musicale et les sujets connexes. Par ailleurs, le Ministère de la justice américain a poursuivi l'examen 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. Le « Copyright Royalty Board » a d'ailleurs publié le nouveau taux légal de rémunération des artistes et des labels pour toute diffusion sur les plateformes numériques (sur Pandora par exemple, la plus grande webradio aux États-Unis) sur la période 2016-2020. Cette rémunération

connaît une augmentation de 21 % par rapport au précédent taux mais cette hausse est partiellement compensée par la baisse de 12 % du taux de souscription payé par les diffuseurs pour émettre sur Internet. La décision comprend également la réduction de 32 % de la contribution obligatoire des stations de radio terrestres (AM et FM) pour la diffusion de leurs programmes sur Internet.

Le 9 décembre 2015, la Commission européenne a publié ses premières mesures sur le droit d'auteur dans le cadre des initiatives autour du projet de marché unique numérique de la Commission. Elles comprennent une communication sur le droit d'auteur, une proposition de règlement sur la portabilité transfrontalière des services de contenus en ligne (déjà courante pour l'industrie musicale en Europe) et une proposition de directive sur la vente de contenus en ligne. Ce même jour, la Commission a également publié une consultation visant à moderniser la directive relative aux droits de propriété intellectuelle. 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.

En France, l'accord Schwartz a été signé en octobre 2015 par les principaux acteurs de l'industrie musicale. Le gouvernement français, par l'intermédiaire du Ministère de la culture et de la communication, a été à l'origine d'un guide de bonnes pratiques visant à régir les relations entre les plateformes numériques, les labels, les éditeurs, les artistes et les grands *majors*, représentés en France par le Syndicat national de l'édition phonographique (SNEP).

1.6.1.5. Piraterie

La piraterie nuit à l'industrie musicale et freine le développement de nouveaux modèles économiques. Sur la base de données de comScore et Nielsen, l'IFPI estime que 20 % des internautes accèdent régulièrement à des sites sans licence. 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, Spotify, Deezer, Amazon, Google 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 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 publicitaires, 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. Avec les fournisseurs d'accès Internet, UMG a participé à des programmes visant à familiariser les utilisateurs à l'éventail de services légaux disponibles pour le téléchargement et les alerter des dangers de l'utilisation de services illégaux.

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 de disques 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 jeux vidéo et les films dans le cadre des dépenses de loisirs prévues par les consommateurs. Au cours des dernières années, la concurrence pour le mètre linéaire dans les points de vente s'est accentuée en raison de la baisse des ventes de CD et de la concentration continue du secteur de la distribution aux États-Unis et en Europe.

Enfin, 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 également 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 capitaliser sur la transition numérique du secteur, en utilisant notamment les données (data) qui n'étaient pas disponibles auparavant pour l'activité physique. C'est ainsi qu'UMG a mis au point Artist Portal, une base de données qui permet 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, entre autres indicateurs.

1.6.2. TÉLÉVISION ET CINÉMA

Vivendi est un acteur majeur dans la télévision et le cinéma en France et à l'étranger, via sa filiale Groupe Canal+. Premier groupe de médias audiovisuel français, il est leader dans l'édition de chaînes de première exclusivité et thématiques ainsi que dans l'agrégation et la distribution d'offres de télévision payante en France, en Afrique, en Pologne et au Vietnam. Groupe Canal+ est aussi un acteur de référence dans la production et la distribution de films de cinéma avec sa filiale Studiocanal.

Groupe Canal+ 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. Au total, il compte plus de 11,2 millions d'abonnés individuels pour 15,7 millions d'abonnements. Il s'est fixé pour objectif de poursuivre et d'accélérer sa croissance, à court et moyen terme, tant en France qu'à l'international.

Le groupe détient avec Canal+ une marque puissante et particulièrement reconnue. La qualité de ses contenus, la force de ses talents, son excellence éditoriale et les synergies avec les autres entités du groupe Vivendi sont porteuses de développement. Sa capacité à innover pour s'adapter à l'évolution de ses marchés est incontestable. Sa présence dans des territoires à fort potentiel de croissance s'illustre notamment par la forte dynamique de ses activités en Afrique.

Le groupe entend également exploiter au mieux les relais de croissance mis en place dans la télévision gratuite autour des trois chaînes D8, iTélé et D17, dans la production de contenus audiovisuels au travers notamment de sa filiale Studiocanal, et enfin dans le digital grâce à de nouvelles offres de streaming et une présence renforcée sur les plateformes de partage vidéo (Dailymotion).

1.6.2.1. Télévision payante en France

1.6.2.1.1. Activités d'édition

Les chaînes Canal+

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

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

Dénommées « les Chaînes Canal+ », elles ont retransmis, en 2015, 379 films sur Canal+ et 512 sur l'ensemble de leurs déclinaisons.

Canal+ a développé une expertise largement reconnue dans la couverture du sport, caractérisée par des programmes exclusifs, des commentaires précis et pertinents, le décryptage des consultants experts, ainsi qu'un savoir-faire technique. Au total, les chaînes Canal+ couvrent de nombreuses compétitions sportives françaises et internationales : le football avec la Ligue 1, l'UEFA Champions League, la Premier League anglaise, le rugby – avec le Top 14, la Pro D2, le rugby de l'hémisphère sud –, les Championnats du monde de Formule 1, les Masters de tennis de Monte-Carlo et de Paris Bercy (ATP 1000), les Majeurs de golf, la Ryder Cup, le PGA European Tour, et certains meetings de Diamond League d'athlétisme (Saint-Denis et Monaco). Canal+ diffuse également les grands événements mondiaux à l'image de la dernière Coupe du Monde de rugby ou encore les prochains Jeux olympiques de Rio en 2016 et Tokyo en 2018.

Groupe Canal+ s'illustre également par la qualité de ses fictions. Saluées par la critique, les Créations Originales 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+. Six créations originales, dont la célèbre série *Versailles*, ont été commandées pour la saison 2015-2016 et le groupe prévoit la production de six à dix créations originales chaque saison, soit un investissement supplémentaire annuel de 15 à 20 %.

Les chaînes thématiques

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 d'agrégation

Groupe Canal+ associe et rassemble des chaînes au sein de bouquets ou de packs thématiques. Le bouquet de première exclusivité rassemble les chaînes Canal+ tandis que le bouquet Canalsat est constitué des chaînes thématiques.

Canalsat comprend plus de 150 chaînes, dont celles éditées par le groupe (les chaînes « + ») et celles, thématiques, provenant d'éditeurs tiers (40 le sont en exclusivité, dont Eurosport et l'intégralité des chaînes Disney). Canalsat est disponible sur le satellite, l'ADSL et la TNT via un nouveau décodeur connecté à Internet, le Cube S.

Canalsat est accessible sur tous les écrans (Internet sur PC et Mac ainsi qu'en mobilité) avec plus de 130 chaînes proposées en direct ou à la demande, via le site et la nouvelle interface myCanal en HD, VF et VOST.

L'offre de rattrapage, Canalsat à la demande, représente la plus grande bibliothèque de ce type sur le marché français avec près de 65 chaînes

référéncées et plus de 10 000 contenus disponibles à tout moment. Chaque mois, plus de 10 millions de visionnages sont effectués par les abonnés.

1.6.2.1.3. Activités de distribution

Groupe Canal+ distribue ses offres dans le cadre d'abonnements spécifiques sur la TNT, le satellite, l'ADSL, la fibre, le câble (uniquement les Chaînes Canal+), le mobile et Internet. Ces dernières sont commercialisées par les centres d'appels, sur les sites Internet du groupe, par près de 2 000 points de vente via des partenaires commerciaux (grande distribution, magasins spécialisés et boutiques d'opérateurs téléphoniques) et par les plateformes de distribution des fournisseurs d'accès Internet.

Groupe Canal+ conserve l'exclusivité de la relation avec ses abonnés, de l'activation des droits jusqu'à la résiliation.

L'année dernière, il a initié le développement d'un réseau en propre, via l'implantation dans les principaux centres commerciaux de France, de boutiques et magasins « pop-up » éphémères. Groupe Canal+ dispose aujourd'hui de 60 « pop-up stores » en centre commercial dans toute la France.

Dans le cadre de ses activités de distribution, Canal+ commercialise également certaines de ses chaînes thématiques auprès de distributeurs tiers, notamment les fournisseurs d'accès Internet, qui les intègrent à leurs propres offres de télévision payante.

Avec 11,2 millions d'abonnés individuels au 31 décembre 2015 en France, Groupe Canal+ détient le plus grand parc de clients à une offre de télévision payante.

À l'international, il adapte sa stratégie de distribution en fonction des spécificités de chaque marché.

1.6.2.1.4. Nouveaux services

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

Vidéo à la demande avec Canalplay

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

Service second écran myCanal

myCanal permet aux abonnés de retrouver l'ensemble des contenus 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 offre également la possibilité de profiter simultanément d'un seul abonnement sur plusieurs écrans au sein d'un même foyer. myCanal est accessible sur tous les écrans, PC et/ou Mac et l'ensemble des smartphones et tablettes du marché, soit plus de 6 000 écrans différents. Au total, myCanal représente 10 000 programmes à la demande, 6,2 millions de téléchargements, 30 millions de visites chaque mois et 1 million d'utilisateurs par jour.

Moteur de recommandation Suggest

Lancé également en 2015, Suggest est le nouveau moteur de recommandations aujourd'hui disponible sur Canalplay. Il s'appuie à la fois sur le meilleur de la technologie et le savoir-faire éditorial de Canal+ dans chaque thématique (cinéma, séries, jeunesse...). Suggest offre une

« expérience télé » évolutive, à l'image de son utilisateur. Suggest sera progressivement généralisé à l'ensemble des offres du Groupe Canal+.

Internet

Engagé dans une politique d'élargissement de la diffusion de ses contenus sur Internet, Groupe Canal+ est devenu en deux ans le premier média français sur YouTube avec plus de 50 « chaînes » proposant des programmes issus des antennes de Canal+, D8 et iTélé, ainsi que des contenus originaux produits notamment par Studio Bagel. Premier réseau de chaînes d'humour sur YouTube, Studio Bagel est détenu majoritairement par Groupe Canal+ depuis 2014. L'objectif du groupe est de toucher de nouveaux publics, notamment les plus jeunes, de faire émerger de nouveaux talents et de tester des formats vidéo innovants. L'ensemble de ces chaînes totalise près de 1 milliard de vidéos vues.

1.6.2.2. Télévision gratuite en France

1.6.2.2.1. Pôle de chaînes gratuites

Groupe Canal+ est présent historiquement sur la télévision gratuite avec les programmes en clair de Canal+ et la chaîne d'informations en continu, iTélé. En 2012, il a développé un pôle de chaînes gratuites élargi comprenant la chaîne généraliste D8 et la chaîne musicale D17.

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.

En 2015, D8 se classait cinquième chaîne nationale avec une part de marché de 3,4 % et iTélé termine l'année sur un record historique d'audience, malgré une offre TNT plus large (26 chaînes depuis fin 2013) et un marché TV globalement en baisse.

1.6.2.2.2. La régie publicitaire

Canal+ Régie est la régie publicitaire exclusive de Groupe Canal+ dont elle est filiale à 100 %. Elle commercialise la publicité des chaînes Canal+ (les plages de programmes en clair), iTélé, D8 et D17 ainsi que de leurs déclinaisons sur Dailymotion et YouTube. Canal+ Régie est également en charge de 12 chaînes thématiques, 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 de salles de cinéma UGC. Ses innovations commerciales et marketing assurent à Groupe Canal+ des revenus publicitaires proches de la stabilité malgré une situation économique difficile.

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, les prises de participation dans Mars Films et dans Banijay Group renforcent l'expertise du groupe en la matière. Par ailleurs, Vivendi a développé en interne sa propre entité de production de mini-séries digitales à destination du mobile (Studio+).

Annoncée en juillet 2015 et finalisée le 23 février 2016, la fusion entre les sociétés de production Banijay et Zodiak donne naissance au n°3 européen du secteur : Banijay Group. Très présent à l'international, Banijay Group réalise 75 % de son chiffre d'affaires en dehors de France, un rayonnement qui correspond aux ambitions de Vivendi qui a pris une participation dans le capital du groupe à hauteur de 26,2 %. Banijay Group est un des grands acteurs de la production de programmes de divertissement et de fiction. Il produit entre autres les formats *May the best host win*, *Sing it on* et *Pioneers*.

Née en 2008, la société Banijay regroupe Air Productions (Nagui) et H2O (Cyril Hanouna) qui produit notamment *Touche pas à mon poste* pour D8. Zodiak Media, quant à elle, a développé une expertise dans les programmes d'aventures (*Fort Boyard*, *Koh-Lanta*), de fiction de classe mondiale comme *Versailles* et d'animation avec la société Marathon, leader dans cet univers.

En 2015, Vivendi a également renforcé ses investissements à destination de la création et renouvelle son soutien au septième art. Le groupe a ainsi pris une participation à hauteur de 30 % dans le capital de la société de production Mars Films, un des leaders de la production et de la distribution cinéma en France. Cet investissement s'inscrit dans la volonté de Vivendi d'offrir à Groupe Canal+ les moyens financiers et techniques de son développement, lui assurant une plus grande maîtrise de ses moyens de production, de création et de distribution. Mars Films, qui a notamment produit *La famille Bélier* en 2014, s'est distingué en distribuant les films de Woody Allen en France.

Enfin, la production et la distribution de contenus courts étant devenues un des enjeux majeurs de développement de Vivendi, une nouvelle entité a vu le jour : Studio+. Elle produit des mini-séries digitales exclusives, spécialement conçues pour le mobile. La production de plusieurs créations de mini-séries avec la collaboration d'UMG et de Studiocanal est d'ores et déjà prévue dans tous les genres de la fiction (action, aventures, science-fiction, horreur...).

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+ Overseas, qui compte à ce jour 5,5 millions d'abonnés sur les zones qu'elle couvre (Afrique, Caraïbes, Océan Indien, Pacifique Sud, Pologne et Vietnam).

Afrique

Présent dans plus de 30 pays d'Afrique centrale et de l'Ouest, Canal+ Overseas est le premier opérateur de télévision payante en Afrique francophone à travers son offre les « Bouquets Canal+ », ses dix filiales présentes sur le continent et à Madagascar, ainsi que son réseau de distribution très puissant.

Le lancement en octobre 2014 de la grande chaîne africaine A+ a permis d'enrichir considérablement la qualité et le contenu des offres proposées, et de confirmer l'engagement fort de Groupe Canal+ pour le développement de l'audiovisuel sur ce continent. A+ a pour ambition de présenter les talents africains dans toute leur diversité à travers une offre de programmes de première exclusivité développée pour le public africain (séries TV, films, émissions de divertissement...). En 2014, A+ a entre autres lancé *Island Africa Talent*, télé-crochet musical diffusé dans toute l'Afrique francophone, dont la première saison a été un véritable succès.

A+ compte, au 31 décembre 2015, plus de 2 millions d'abonnés sur le continent africain et est diffusée en France depuis février 2016.

D'autre part, Canal+ Overseas détient une participation majoritaire dans Thema, une société spécialisée dans la distribution de chaînes de télévision généralistes et thématiques qui édite les chaînes Novelas TV, Nollywood TV et Gospel TV.

Outre-mer

Premier groupe audiovisuel en Outre-mer, Canal+ Overseas commercialise « Les chaînes Canal+ » et Canalsat aux Caraïbes, dans l'Océan Indien et dans le Pacifique Sud.

En 2014, le rachat de Mediaserv a marqué une étape importante dans la diversification des activités de Canal+ Overseas. Il a notamment permis de lancer Canalbox, une offre couplée Internet/téléphone, aux Caraïbes et à La Réunion.

Une offre mobile, Canal+ Mobile, est également proposée depuis 2014 dans les Caraïbes, en partenariat avec l'opérateur Digicel.

Pologne

La Pologne est le deuxième marché le plus important pour Groupe Canal+, historiquement représentée par son ancienne filiale Cyfra+. nc+, qui édite huit chaînes de première exclusivité de la famille Canal+ et sept chaînes thématiques, propose l'offre de télévision la plus riche de 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 de nc+. Chaque année, les abonnés peuvent retrouver sur l'offre Canal+ environ 500 films en première exclusivité, dont l'essentiel des productions issues des grands studios d'Hollywood. Canal+ s'engage aussi dans les productions locales, avec notamment la série inédite *Belfer* qui sera diffusée en 2016.

Au 31 décembre 2015, nc+ compte 2,1 millions d'abonnés.

Vietnam

Canal+ Overseas 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 de première exclusivité K+ (K+1, K+NS, K+PM, K+PC) éditées par le groupe.

Les offres K+ bénéficient d'un réseau de distribution important avec plus de 2 800 points de vente et 13 boutiques en propre (K+ Store). Groupe Canal+ assure le contrôle opérationnel de K+, dont il détient 49 %.

Au 31 décembre 2015, K+ compte 804 000 abonnés.

1.6.2.5. Cinéma

Filiale de Groupe Canal+, Studiocanal est le leader en Europe en matière de production, d'acquisition et de distribution de films et de séries TV de classe internationale. Il opère en direct (distribution salle, vidéo, digitale et TV) dans les trois principaux marchés européens – France, Royaume-Uni et Allemagne – ainsi qu'en Australie et Nouvelle-Zélande. Studiocanal possède le catalogue de films le plus important en Europe avec plus de 5 000 titres.

Studiocanal développe une politique de production internationale ambitieuse et a connu de grands succès au *box-office* mondial avec des films familiaux, tels que *Paddington* et *Shaun le mouton*, ou encore le blockbuster *Non-Stop*. Sur les six films britanniques ayant dépassé 10 millions de livres au *box-office* depuis un an, quatre sont des films Studiocanal : *Paddington*, *Imitation Game*, *Shaun le mouton* et *Legend*. Studiocanal a également cofinancé et distribué en France et au Royaume-Uni *Imitation Game*, avec Benedict Cumberbatch. Parmi les sorties à venir figurent *A Bigger Splash*, avec Tilda Swinton et Ralph Fiennes, le prochain film de James Marsh sur le navigateur anglais Donald Crowhurst avec Colin Firth et Rachel Weisz, et le nouveau film d'animation de Nick Park pour les Studios Aardman, *Early Man*.

Outre le succès commercial, les productions et coproductions Studiocanal rencontrent un grand succès critique en 2015 : 17 nominations aux Oscars (pour *Imitation Game*, *Foxcatcher*, *Selma*, *Le Chant de la mer* et *Le Conte de la princesse Kayuga*), 15 aux BAFTA ou encore 13 aux BIFA, où Tom Hardy a remporté le prix du Meilleur Acteur pour sa performance dans *Legend*.

Très présent sur le segment des films familiaux et d'animation, Studiocanal s'est notamment illustré en 2015 avec deux films : *Paddington* et *Shaun le mouton*. *Paddington*, sorti en décembre 2014, a été un succès mondial. Cette année, *Shaun le mouton* des studios Aardman a connu une carrière exceptionnelle sur grand écran dans plus de 70 pays, franchissant le cap de 100 millions de dollars US au *box-office* mondial. Le film a été nommé cinq fois Meilleur film d'animation dans différents festivals dont les Oscars et les Annie Awards 2016.

Parallèlement, Studiocanal se développe activement sur le marché des séries télévisées, renforçant sa position de leader européen dans la production de contenus. Il est devenu actionnaire majoritaire de Tandem Communications en 2012 (basé en Allemagne), leader européen dans la production et la vente de séries TV internationales, et de RED Production Company en 2013 (Royaume-Uni), spécialiste des séries TV de qualité en langue anglaise. En 2014, Groupe Canal+, Studiocanal, les auteurs et créateurs Søren Sveistrup et Adam Price ainsi que la productrice Meta Louise Foldager se sont associés pour créer SAM Productions ApS. En 2015, Studiocanal s'est associé à RED et trois jeunes acteurs et auteurs pour créer la société de production Guilty Party, qui réunit une équipe de talents particulièrement reconnus en Angleterre pour initier et produire de nouveaux projets de fictions et de séries.

1.6.2.6. Environnement réglementaire appliqué à la télévision et au cinéma

L'environnement réglementaire général de Groupe Canal+ a été rappelé dans les rapports annuels précédents et n'a pas connu de changement significatif en 2015.

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 contrôlèrent 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).

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 récréation 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 D8 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, D8 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 de première exclusivité 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.

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. Les engagements de Groupe Canal+ relatifs aux films français ont été renforcés, le reste des engagements de 2012 ont été maintenus en l'état.

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.

Partenariat en Pologne

Groupe Canal+ et les groupes ITI et TVN ont conclu un partenariat stratégique portant sur le rapprochement de leurs bouquets de chaînes payantes en Pologne et sur une présence significative de Canal+ au capital de TVN. Ce partenariat a été autorisé sans condition par l'Autorité de la concurrence polonaise le 14 septembre 2012 et par la Commission européenne le 30 novembre 2012.

En mars 2015, Groupe Canal+ a annoncé conjointement avec ITI Group la cession de leur participation de contrôle dans TVN, premier groupe de télévision privé en Pologne, à Scripps Networks Interactive Inc..

Cette cession est effective depuis juillet 2015.

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, élargissant récemment son offre à une troisième chaîne, et propose de nombreux contenus sportifs *premium*. C'est enfin le cas du groupe Altice qui a acquis les droits de la Premier League pour les saisons 2016-2019, le championnat de football le plus attractif en Europe ;

- ◆ 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 ;
- ◆ à de nouveaux services non linéaires, qui proposent des contenus de qualité et *premium* en VoD et SVoD. L'année 2015 a vu notamment le renforcement sur le marché français de Netflix, le leader mondial des services de SVoD. Ces nouveaux services représentent, pour les fournisseurs d'accès Internet en particulier, de vrais relais de croissance, dans la mesure où ils permettent de constituer rapidement une offre de télévision payante, sans la contrainte éditoriale et réglementaire propre à l'édition d'un service de télévision ; l'arrivée d'autres acteurs mondiaux d'Internet est annoncée dans les prochains mois ;
- ◆ à l'attrait croissant des consommateurs pour ces usages. L'entrée sur ce marché des éditeurs de services Internet, le plus souvent de dimension mondiale, est ainsi favorisée. Ils sont désormais très présents dans l'économie de la création audiovisuelle ;
- ◆ 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. Le très haut débit, qui renforce la capacité dans le transport de flux vidéo et de données, permet au nouvel ensemble de proposer une offre attractive, à la fois en quantité (plus de chaînes) et en qualité (davantage de chaînes HD, nouveaux services de VoD, nouvelles possibilités d'interactivité, de recommandation...);
- ◆ au succès indiscutable de la TNT en France. Cette percée a contribué à modifier radicalement le paysage audiovisuel en l'ouvrant à une nouvelle concurrence émanant des éditeurs de télévision gratuite.

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. NUMÉRIQUE

Acteur incontournable des médias, Vivendi a pris le virage numérique il y a plusieurs années en investissant dans des structures dynamiques ayant pour point commun la distribution de contenus et une approche innovante de l'expérience client.

Récemment, l'acquisition de Dailymotion et la création de Vivendi Village, laboratoire d'idées dans le numérique, sont venus en appui du déploiement numérique déjà remarquable de Groupe Canal+ et d'UMG.

La diversité de ces start-up numériques offre la possibilité de développer des projets innovants sur Internet, en proposant notamment des services complémentaires aux offres de Groupe Canal+ et d'UMG.

Autour des activités d'agrégation de contenus, de ticketing, de recommandation professionnelle, de service de vidéo à la demande, de radio numérique, Vivendi Village a développé un modèle de collaboration

original, capable de faire rayonner « numériquement » les contenus et les talents du groupe.

1.6.3.1. Agrégation de contenus vidéo

Dailymotion est le premier site web français au monde en termes de trafic avec près de 3,5 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. La plateforme met en contact les créateurs de vidéos avec les utilisateurs qui les visionnent et avec les publicitaires qui leur permettent de monétiser leurs vidéos.

Le 30 juin 2015, Vivendi a acquis 80 % de Dailymotion, puis a porté cette participation à 90 % le mois suivant.

Dès lors, Dailymotion a travaillé à la mise en place de synergies avec les différentes filiales de Vivendi. De nombreux contenus vidéo et musicaux ont ainsi rejoint la plateforme. L'audience de Dailymotion a d'ailleurs été multipliée par 1,5 depuis septembre 2015.

Dailymotion produit ses propres contenus via le studio Dailymotion (basé à Paris), lieu d'accompagnement des nouveaux talents de la vidéo en ligne. Le studio est aujourd'hui un atout au cœur des synergies de groupe et sert d'incubateur de talents destinés à se développer sur l'ensemble des médias.

Dailymotion déploie son *player* nouvelle génération afin de proposer aux créateurs et aux utilisateurs l'une des meilleures expériences de visionnage possible. Ce *player* améliore trois fonctionnalités clés : la performance (nouveau design, rapidité et 100 % *responsive*), la circulation (davantage d'utilisateurs touchés) et la personnalisation (insertion de logo et choix de la couleur du *player*).

La plateforme a également lancé *Repost*, un outil novateur qui permet à ses utilisateurs de publier des extraits de leurs vidéos favorites pour les diffuser sur Dailymotion et sur les réseaux sociaux. Cet outil permet à tous les utilisateurs d'atteindre de plus larges audiences, les vues étant créditées par Dailymotion à la fois à l'utilisateur qui a mis en ligne la vidéo initiale et à la personne qui la reposte. De plus, grâce à *Repost*, tous les revenus publicitaires générés sont attribués au créateur de la vidéo initiale. *Repost* est mis en place avec l'accord de l'ayant droit de la vidéo : l'outil peut être désactivé à tout moment.

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.

La R&D est au cœur de la stratégie de développement de Dailymotion qui, cette année, a doublé ses investissements par rapport à 2014.

Ceci se traduit en pratique par une amélioration technique notable de la plateforme qui a lancé des produits innovants et performants en 2015 : nouveau *player*, présence sur la nouvelle Apple TV, lancement de *Repost*, améliorations sur toutes les applications mobiles ou encore disponibilité dans de nouvelles langues comme le malais, afin d'attirer une audience asiatique en croissance.

1.6.3.2. Billetterie

Vivendi Ticketing est un service de billetterie présent sous la marque See Tickets au Royaume-Uni et aux États-Unis, et sous la marque Digitick en France.

Vivendi Ticketing propose le meilleur service à ses clients au meilleur prix et soutient aujourd'hui plus de 20 000 événements, manifestations culturelles, rencontres sportives. La structure propose un service complet : opérations de vente au détail, mise en place du logiciel, marketing et service en ligne. Vivendi Ticketing continuera à renforcer son champ d'action en Amérique du Nord, promesse d'opportunités pour 2016.

En 2015, Vivendi Ticketing a connu plusieurs temps forts :

- ◆ Digitick a assuré en exclusivité la billetterie du festival des Vieilles Charrues en Bretagne qui a rassemblé 240 000 festivaliers dont l'accès et la sécurité ont été supervisés par Digitick ;
- ◆ See Tickets a affiché un nouveau record de vente avec 120 000 tickets vendus en seulement 30 minutes pour l'édition 2016 du festival de Glastonbury ;
- ◆ la filiale américaine de See Tickets a assuré la vente des billets du L Festival-Féria Cultural Latino Americana, attirant 30 000 personnes en Californie ;
- ◆ le site Digitick.com a accueilli 20 000 visiteurs en simultané pour la mise en vente des concerts d'Adele et des Insus.

En France, Digitick a développé une billetterie en marque blanche, associée aux sites des artistes. Accessibles directement depuis les sites officiels, les premiers chanteurs à en bénéficier sont Louane, Kendji Girac, Michel Polnareff et Emmanuel Moire.

1.6.3.3. Recommandation professionnelle

La plateforme communautaire de recommandation de professionnels Wengo a été rebaptisée MyBestPro en juin 2015. MyBestPro a pour ambition de créer le premier label communautaire de recommandation de professionnels. La société compte 500 000 avis clients qu'elle a collectés, une audience de cinq millions de visiteurs chaque mois sur ses sites et 15 000 téléchargements de l'application RDVmedicaux.

Toujours présent sur les marchés clés que sont l'éducation, le juridique, le coaching, la santé et les travaux à domicile, MyBestPro offre un accès immédiat à son réseau de 30 000 professionnels disponibles sur toute la France :

- ◆ JuriTravail, premier site juridique en France, propose de l'information juridique gratuite, des forums d'entraide et aussi du conseil juridique par téléphone. En 2015, JuriTravail a ouvert de nouveaux locaux à La Rochelle et a recruté 23 juristes chargés d'interagir avec les internautes ;
- ◆ Wengo regroupe désormais l'ensemble des activités liées aux conseils d'experts par téléphone et sur Internet autour des thématiques du bien-être, de la santé, de la psychologie... La plateforme a trouvé un écho positif sur les chaînes du groupe et a lié de nombreux partenariats pour l'année à venir ;

- ◆ DevisPresto est le troisième site français des devis pour travaux. La plateforme DevisPresto 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 www.bordas.com permet de mettre en relation les familles des élèves et les professeurs ;
- ◆ enfin, la plateforme RDVmedicaux propose aux internautes un répertoire de médecins et spécialistes. Il est possible de consulter leurs disponibilités et de prendre rendez-vous directement en ligne. Plus de 30 000 rendez-vous sont pris chaque mois et l'application a été téléchargée 15 000 fois en 2015.

1.6.3.4. Vidéo à la demande par abonnement

Watchever est une plateforme de SVoD basée à Berlin, Paris et Marseille, à destination du marché allemand. Le site met à disposition de ses utilisateurs un large catalogue de contenus locaux et internationaux composé de milliers de films et séries, sans publicité. Watchever propose des contenus en version originale sous-titrés en allemand, en haute définition pour la plupart, et disponibles sur plusieurs supports : ordinateur, smart TV, mobile, consoles de jeux, Apple TV. La plateforme permet aux utilisateurs de personnaliser les paramètres de lecture et de recommandation, ainsi que les paramètres de sécurité (notamment en ce qui concerne le contrôle parental).

Watchever cherche à se différencier en élargissant au maximum son catalogue, dépassant les œuvres à succès afin de fournir une sélection de programmes de niche, à destination d'une audience particulièrement cinéphile. Watchever s'appuie sur un système de recommandation et sur les réseaux sociaux pour étoffer son catalogue. En parallèle, la société a conclu un partenariat avec Groupe Canal+ et met à disposition de ses utilisateurs 500 films Studiocanal.

Fin septembre 2015, Watchever a modernisé sa plateforme avec une nouvelle présentation, un contenu enrichi et de nouvelles fonctionnalités. Cette nouvelle version permet l'accès aux contenus via 25 chaînes thématiques et propose une navigation personnalisée, avec un accès à une offre sur mesure.

1.6.3.5. Radio numérique

La plateforme de radio numérique Radionomy a rejoint Vivendi Village en décembre 2015. Radionomy permet aux internautes de créer leurs propres radios numériques qu'ils peuvent ensuite diffuser, promouvoir et monétiser. Plus de 57 000 radios digitales ont été créées à travers le monde.

Avec Radionomy, Vivendi ajoute l'audionumérique à ses activités et renforce ainsi sa présence sur la chaîne de valeur des contenus qui va de la découverte de talents à la production et à la distribution de contenus.

En 2014, Radionomy a remporté le prix de la « Meilleure stratégie globale numérique » décerné lors de la conférence du RAIN (regroupant l'ensemble des acteurs de la radio digitale). Ce prix récompense l'innovation et l'adaptabilité dont fait preuve Radionomy dans son développement.

1.6.4. LIVE

Rattachées à Vivendi Village, les activités *live* permettent à Vivendi d'assurer les représentations d'artistes sur scène en France, avec l'Olympia et le Théâtre de l'Œuvre, et à l'étranger avec le réseau de salles CanalOlympia et les studios Abbey Road.

1.6.4.1. Salles de spectacles en France

L'Olympia

Scène emblématique des spectacles parisiens, l'Olympia conforte sa place de haut lieu du music-hall. En 2015, l'Olympia a accueilli 284 spectacles et se maintient à un niveau stable par rapport à l'année 2014, malgré les événements de novembre 2015.

La salle poursuit sa mission de découvreur de talent en développant de nouvelles initiatives à destination des jeunes artistes. « Mon premier Olympia », produit avec OFF.tv et diffusé sur Dailymotion, est l'illustration parfaite de cette volonté de faire la part belle aux jeunes talents (Fakear, Louane, Kendji Girac...). En leur ouvrant la scène de l'Olympia, la salle vise un nouveau public et devient plus que jamais partenaire des talents.

Dans cette optique, l'Olympia a amorcé différents projets, symboles d'un nouvel élan. Le 28 boulevard des Capucines fera office de *dancefloor* pour les soirées électro *Olympia by Night*, où la scène accueillera des festivals et de célèbres DJ. La première édition aura lieu en avril 2016.

Enfin, l'Olympia organise depuis 2015 des visites à destination du grand public. Face au succès de l'opération, elles devraient se poursuivre en 2016.

Le Théâtre de l'Œuvre

Un nouveau lieu de spectacles a intégré Vivendi Village en 2015. Le Théâtre de l'Œuvre sera une autre scène dédiée aux talents tout en restant une place forte du théâtre parisien.

Dès septembre 2016, Vivendi sera en charge de la programmation du théâtre aux côtés de François-Xavier Demaison qui détient 5 % de la salle.

1.6.4.2. Salles de spectacles dans le monde

CanalOlympia

Une dizaine de salles de cinéma et de spectacles, baptisée CanalOlympia, voit le jour en Afrique de l'Ouest et centrale en 2016. Dédiées avant tout au cinéma, les salles peuvent également accueillir plusieurs milliers de personnes pour des concerts en configuration extérieure.

La programmation des salles repose sur les actifs du groupe autour des marques Canal+ et UMG qui mettront en commun leurs contenus et leurs expertises au service de la culture et du divertissement.

Les studios Abbey Road

Les studios les plus emblématiques de Londres, rendus célèbres par les Beatles, font partie d'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 de spectacles. Ils accueillent en avril 2016 les humoristes francophone et anglophone, Gad Elmaleh et Eddie Izzard, pour une *Frenghish Night*.

1.7. Prises de participation

1.7.1. TELECOM ITALIA

Le 24 juin 2015, Vivendi est devenu l'actionnaire principal 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. Un investissement que Vivendi a consolidé en acquérant 6,66 % d'actions supplémentaires de Telecom Italia, portant à 14,9 % sa participation dans la société italienne.

Au 31 décembre 2015, Vivendi détient 21,39 % des actions ordinaires. En sa qualité d'actionnaire principal, Vivendi a obtenu la nomination de quatre membres au Conseil d'administration de Telecom Italia, trois représentants du groupe et un membre indépendant.

Au 10 mars 2016, Vivendi détient 24,9 % des actions ordinaires de Telecom Italia.

1.7.2. TELEFONICA

Le 29 juillet 2015, après avoir conclu un accord avec Telefonica portant sur l'échange de 58,4 millions de ses actions préférentielles Telefonica Brasil (représentant 3,5 % de son capital) contre 46,0 millions de titres ordinaires Telefonica, Vivendi détient 0,95 % du capital de l'opérateur de télécoms espagnol.

1.7.3. 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 cinéma en France. Mars Films est notamment connu pour avoir produit *La famille Bélier* en 2014.

1.7.4. UBISOFT ET GAMELOFT

Le 14 octobre 2015, Vivendi a pris une participation dans le capital des sociétés françaises de jeux vidéo Ubisoft et Gameloft à hauteur de 6,6 % et 6,2 % respectivement.

Au 31 décembre 2015, Vivendi détient 13,98 % du capital d'Ubisoft et 28,65 % du capital de Gameloft.

Au 10 mars 2016, Vivendi détient 15,90 % du capital d'Ubisoft et 29,86 % du capital de Gameloft.

1.7.5. BANIJAY GROUP

Le 10 novembre 2015, Vivendi annonce une prise de participation de 26,2 % au capital de la société de production née du rapprochement entre Banijay et Zodiak Media. Finalisée le 23 février 2016, cette fusion a donné naissance à Banijay Group, troisième acteur de la production de programmes télévisuels en Europe.

1.8. Activités cédées

1.8.1. NUMERICABLE-SFR

Le 27 novembre 2014, Vivendi a vendu 80 % de SFR - deuxième opérateur en télécommunications en France - à Altice-Numericable pour 13,166 milliards d'euros en numéraire.

En 2015, Vivendi a poursuivi son désengagement en cédant les 20 % résiduels de SFR au groupe Altice, finalisant ainsi la cession de son activité.

Le 6 mai 2015, Vivendi a reçu de Numericable-SFR un premier versement en numéraire de 1,8 milliard d'euros, net de l'ajustement de prix de 116 millions d'euros lié au niveau d'endettement de SFR à fin novembre 2014. Un second versement de 1,9 milliard d'euros, a été perçu le 19 août 2015.

1.8.2. GVT

Le 18 septembre 2014, Vivendi a signé un accord définitif avec Telefonica pour la cession de GVT, filiale brésilienne de télécommunications, pour une valeur d'entreprise de 7,5 milliards d'euros.

L'opération de désengagement a été finalisée le 28 mai 2015. Au total, Vivendi aura perçu 4,2 milliards d'euros avant impôts, estimés à 0,6 milliard d'euros, y compris le remboursement du compte courant entre GVT et Vivendi.

1.8.3. TVN

Le 1^{er} juillet 2015, Groupe Canal+ et ITI Group ont cédé l'intégralité de leur participation de contrôle de 52,7 % dans TVN, premier groupe de télévision privé en Pologne. Le montant de la transaction en numéraire pour ITI Group et Groupe Canal+ s'élève à 584 millions d'euros.

1.8.4. TELEFONICA BRASIL

Le 30 juillet 2015, Vivendi a cédé 67,9 millions d'actions préférentielles de Telefonica Brasil (soit 4,0 % du capital) pour un montant de 877 millions de dollars US. Cette opération a été réalisée après avoir préalablement converti les actions en *American Depositary Receipts* (ADR), soldant ainsi toutes les prises de participation de Vivendi au Brésil.

1.8.5. ACTIVISION BLIZZARD

Le 15 janvier 2016, Vivendi a soldé ses parts dans Activision Blizzard représentant 5,7 % des actions de l'éditeur de jeux vidéo. L'intégralité des titres Activision Blizzard a été vendue pour un montant de 1,1 milliard de dollars (environ 1 milliard d'euros).

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

SECTION 2

COMMUNICATION FINANCIÈRE ET CADRE RÉGLEMENTAIRE

2.1. Communication financière

2.1.1. POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

Pour continuer à créer de la valeur, il faut accroître les résultats du groupe, donc investir et innover. Dans cet esprit, Vivendi 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 puis par le Directoire de Vivendi. 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 et les moyens 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*).

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

La communication financière de Vivendi auprès des investisseurs institutionnels se traduit aussi par l'organisation de réunions sur les principales places financières mondiales, et par la participation

des dirigeants du siège et des métiers du groupe à des conférences d'investisseurs.

Au total, en 2015, ce sont 546 « événements » (*roadshows*, conférences-investisseurs, rendez-vous au siège de Vivendi ou dans ses filiales, contacts analystes...) 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 382 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 compte 284 000 actionnaires individuels, qui détiennent 4,9 % de son capital (les actionnaires salariés en possèdent de leur côté 3,3 %). Une communication leur est spécifiquement dédiée. Être proche d'eux, les informer et bien connaître leurs attentes, telles sont les priorités du service informations actionnaires individuels du groupe. Plusieurs moyens de communication ont ainsi été mis en place.

Un Comité des actionnaires a été créé en 2009. Il compte 10 membres, dont le mandat de deux ans est renouvelable. Le Comité constitue une passerelle directe entre les actionnaires individuels et la Direction de Vivendi. Sa composition reflète la diversité de l'actionariat. Le Comité est tenu informé de la stratégie et de l'actualité du groupe ainsi que de ses différents enjeux et initiatives. Il travaille notamment sur l'Assemblée générale et sur les outils de communication qui sont destinés aux actionnaires individuels (réunions d'informations, lettres, activité du Club...). Il se réunit au moins trois fois par an.

Un Club des actionnaires individuels existe également depuis 2010. Sa vocation est d'organiser des réunions d'informations et des événements ayant un lien avec les métiers du groupe. Il vise à informer les actionnaires de manière conviviale. Il est ouvert à toute personne possédant une action Vivendi, au porteur ou au nominatif.

Le Club dispose d'un large programme :

- ◆ les rendez-vous thématiques « Jeudi, c'est Vivendi » dont l'objectif est de faire découvrir aux actionnaires les activités du groupe. En 2015, ils ont concerné la musique en streaming d'UMG, Canal OTT, Dailymotion, Vivendi Village et la politique de Responsabilité Sociétale de Vivendi. Ces réunions sont organisées à Paris et en province ;
- ◆ les réunions financières en province en duo avec un autre groupe de l'indice CAC 40. Au nombre de six par an, Vivendi y présente sa stratégie, ses perspectives et ses résultats ;

- ◆ les réunions de formation avec l'École de la Bourse. En 2015, les sujets de ces rendez-vous ont été « Pourquoi être actionnaire en 2015 » et « Comment bien s'informer sur les sociétés cotées » (via des visites au Palais Brongniart à Paris) ;
- ◆ les visites des opéras Garnier et Bastille ainsi que de l'Olympia, les retransmissions en direct d'opéras ou de ballets (Paris, Bordeaux, Lyon, Orléans et Nantes), les avant-premières de films produits par Studiocanal (Paris et Lille), et les spectacles des associations partenaires de *Create Joy*, le programme de solidarité de Vivendi (concerts des associations Jeunes Talents, Orchestre Palais Royal et cinéma avec le Forum des Images).

Sur le site Internet du groupe, une rubrique est spécialement destinée aux actionnaires individuels, composée des pages « Assemblée générale », « En images », « Actualité audio », « Lettres aux actionnaires », « Comité des actionnaires », « Agenda », « Communiqués de presse », « Club des actionnaires », « Livret de l'actionnaire », « Cours de Bourse » et « Nous contacter ».

Par ailleurs, le service informations actionnaires individuels de Vivendi 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. 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.

2.2.1. 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.

2.2.2. 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.

2.2.3. 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.

2.3. Investissements

Les principaux investissements ou désinvestissements réalisés par Vivendi comprennent les acquisitions d'investissements ou désinvestissements financiers, décrites 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 de ces investissements ou désinvestissements sur la situation financière de Vivendi est décrite dans la section 2 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 acquisitions d'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.

2.4. 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 de 50 % de ses ventes. Toutefois, ces résultats sont lissés sur l'année grâce aux lancements réguliers de produits et de services (films, albums, vente de places de spectacles...).

Du côté de la télévision payante, les revenus de Groupe Canal+ sont plus réguliers puisqu'ils dépendent des contrats d'abonnement.

Les ventes sont toutefois plus importantes 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.

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

2.5. 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.

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+. 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 agréant 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 agréant 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. 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 et audiovisuelles.

Parallèlement, la progression du taux d'accès à Internet en connexion haut débit continue de permettre aux utilisateurs d'ordinateurs, de smartphones et de tablettes de partager plus aisément (et en plus grand nombre) ces œuvres, y compris sans l'autorisation des ayants droit et sans payer de redevance.

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

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

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

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

La sécurité des infrastructures, des systèmes d'information et des plateformes de services est une préoccupation permanente au sein du groupe Vivendi. Il en va de même pour la sécurisation des accès, la confidentialité et la protection des données personnelles transportées.

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 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 la crise économique des années passées, 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).

SECTION 1

POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE (RSE) 48

1.1. La RSE, source de création de valeur pour Vivendi et ses parties prenantes	48
1.1.1. Un positionnement innovant dans le secteur des médias	48
1.1.2. Les huit enjeux prioritaires de la politique RSE de Vivendi	49
1.1.3. Une démarche de reporting intégré au service d'une création de valeur partagée	50
1.2. L'intégration de la RSE dans la gouvernance et la stratégie du groupe	51
1.2.1. Une mobilisation transversale	51
1.2.2. Des critères de RSE inclus dans la rémunération variable des dirigeants	51
1.2.3. Un reporting extra-financier, outil de pilotage	52
1.2.4. Un dialogue avec tous les partenaires du groupe	53

SECTION 2

MESSAGES CLÉS 55

2.1. Messages clés sociétaux	55
2.1.1. La diversité culturelle, une priorité renforcée à l'ère du numérique	55
2.1.2. La sensibilisation aux enjeux du développement durable	56
2.1.3. Les droits de l'Homme et les relations d'affaires	57
2.2. Messages clés sociaux	58
2.2.1. Une politique forte de partage des profits et d'actionariat salarié	58
2.2.2. Un dialogue social permanent et constructif	58
2.2.3. Un accompagnement des salariés adapté aux évolutions du groupe	59
2.3. Messages clés environnementaux	60
2.3.1. Un renforcement du périmètre de reporting environnemental et des certifications environnementales	60
2.3.2. Une meilleure maîtrise des consommations énergétiques	60
2.3.3. Les enjeux environnementaux du numérique	61

SECTION 3

INDICATEURS SOCIÉTAUX, SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX 62

3.1. Indicateurs sociétaux	62
3.1.1. Les quatre enjeux « cœur de métier » de Vivendi relèvent des droits de l'Homme	62
3.1.1.1. <i>Promotion de la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus</i>	62
3.1.1.2. <i>Accompagnement et protection de la jeunesse dans ses usages numériques</i>	66
3.1.1.3. <i>Partage des connaissances : pluralisme des contenus, accès aux médias et sensibilisation aux enjeux du développement durable</i>	68
3.1.1.4. <i>Valorisation et protection des données personnelles</i>	69
3.1.2. L'impact territorial, économique et social de l'activité	70
3.1.2.1. <i>Contribution au tissu économique local</i>	70
3.1.2.2. <i>Partenariats avec la société civile</i>	71
3.1.3. Relations avec les parties prenantes	72

3.1.4. Prise en compte de la RSE dans la politique d'achat et dans la relation avec les fournisseurs et sous-traitants	73
3.1.4.1. <i>Importance des achats et de la sous-traitance chez Vivendi</i>	73
3.1.4.2. <i>Une politique d'achat responsable déclinée par les filiales</i>	73
3.1.5. Loyauté des pratiques	74
3.1.5.1. <i>Actions engagées pour prévenir la corruption</i>	74
3.1.5.2. <i>Contribution aux politiques publiques/lobbying responsable</i>	75
3.2. Indicateurs sociaux	76
3.2.1. Emploi	76
3.2.1.1. <i>Effectifs par activité</i>	76
3.2.1.2. <i>Répartition des salariés par sexe, âge, et zone géographique</i>	76
3.2.1.3. <i>Flux d'entrées et de sorties</i>	77
3.2.1.4. <i>Rémunérations</i>	79
3.2.2. Organisation du travail	79
3.2.2.1. <i>Organisation du temps du travail</i>	79
3.2.2.2. <i>Absentéisme dans le groupe</i>	80
3.2.3. Relations sociales	81
3.2.3.1. <i>Organisation du dialogue social</i>	81
3.2.3.2. <i>Bilan des accords collectifs en France</i>	81
3.2.4. Santé et sécurité au travail	81
3.2.4.1. <i>Conditions de santé et de sécurité au travail</i>	81
3.2.4.2. <i>Accords collectifs en matière de santé, sécurité et conditions de travail</i>	83
3.2.4.3. <i>Accidents du travail et maladies professionnelles</i>	83
3.2.5. Formation	84
3.2.5.1. <i>Politiques de formation des métiers</i>	84
3.2.5.2. <i>Nombre total d'heures de formation</i>	84
3.2.6. Diversité et égalité des chances	85
3.2.6.1. <i>Égalité entre les femmes et les hommes</i>	85
3.2.6.2. <i>Emploi et insertion des personnes handicapées</i>	86
3.2.6.3. <i>Lutte contre les discriminations et promotion de la diversité</i>	87
3.2.7. Promotion et respect des conventions fondamentales de l'OIT	88
3.2.7.1. <i>Respect de la liberté d'association et du droit des négociations collectives</i>	88
3.2.7.2. <i>Élimination des discriminations en matière d'emploi</i>	88
3.2.7.3. <i>Élimination du travail forcé ou obligatoire et abolition effective du travail des enfants</i>	88
3.3. Indicateurs environnementaux	89
3.3.1. Politique générale en matière environnementale	89
3.3.2. Pollution et gestion des déchets	90
3.3.3. Utilisation durable des ressources	91
3.3.3.1. <i>Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation</i>	91
3.3.3.2. <i>Consommation d'énergie et mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables</i>	92
3.3.4. Changement climatique	93
3.3.5. Catégories d'information jugées non pertinentes au regard des activités du groupe	94

SECTION 4

VÉRIFICATION DES INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES 95

4.1. Note méthodologique relative au reporting extra-financier	95
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	98



Informations sociétales, sociales
et environnementales

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. La RSE, source de création de valeur pour Vivendi et ses parties prenantes

1.1.1. UN POSITIONNEMENT INNOVANT DANS LE SECTEUR DES MÉDIAS

Vivendi, parce qu'il est un acteur clé du secteur 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.

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 enjeux « cœur de métier » de RSE en lien direct avec son cœur d'activité et en les rattachant aux droits de l'Homme (voir chapitre 1 section 1.5.4).

Ce positionnement a été salué par la Fédération internationale des ligues des droits de l'Homme (FIDH) qui, en novembre 2014, a intégré Vivendi dans sa Sicav Libertés et Solidarité, gérée depuis 2001 par la Banque Postale Asset Management. La FIDH reconnaît ainsi « les efforts innovants entrepris par Vivendi en matière de compréhension, de mesure et d'amélioration de ses impacts sur les droits humains ». Elle relève

que « la mise en place et le reporting autour d'indicateurs mesurant les impacts en termes de droits humains des contenus diffusés par Vivendi est particulièrement novateur ». La FIDH invite également Vivendi à soutenir ses efforts et à poursuivre sa démarche de dialogue.

Vivendi fonde ainsi sa responsabilité sociétale sur quatre enjeux stratégiques « cœur de métier », directement liés aux activités du groupe :

- ◆ promouvoir la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus en soutenant les artistes dans leur démarche de création ;
- ◆ 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.

Promouvoir la diversité culturelle

Le groupe entend promouvoir la diversité culturelle comme un levier de croissance et un pilier de la cohésion sociale. Il partage ainsi la vision de l'Unesco qui, dans sa Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles de 2005, affirme que la diversité culturelle est « un ressort fondamental du développement durable des



INTÉGRATION DE LA RSE DANS LA GOUVERNANCE ET LA STRATÉGIE

2003

- ◆ **Définition des enjeux RSE stratégiques « cœur de métier », 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.**

communautés, des peuples et des nations ». Encourager la création musicale, audiovisuelle et cinématographique dans toute sa diversité, promouvoir les talents locaux et valoriser les patrimoines culturels sont des objectifs partagés par les métiers du groupe (voir chapitre 1 section 1.5.5).

Accompagner et protéger la jeunesse

Les films, les programmes audiovisuels, Internet, les plateformes peuvent exposer les jeunes publics à des risques : divulgation des données personnelles, usages excessifs ou inappropriés, accès à des contenus sensibles. À l'inverse, ces outils numériques peuvent leur offrir de vastes opportunités d'expression, de découverte, d'employabilité dès lors que ces jeunes publics sont éduqués aux médias et à l'information. Il est de la responsabilité de Vivendi d'accompagner et de protéger ces jeunes générations dans leurs pratiques culturelles et numériques afin qu'elles puissent exercer leur créativité et leur citoyenneté dans un environnement respectueux de leurs droits.

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.

Concilier la valorisation et la protection des données personnelles

L'innovation menée par le groupe pour proposer des contenus et des services adaptés aux attentes de ses clients et de ses publics, en tirant profit de la mutualisation des compétences et ressources de ses filiales, doit être accompagnée d'une rigoureuse vigilance en matière de protection des données personnelles. La confiance des partenaires du groupe dans cette transition numérique est au cœur des performances de long terme de l'entreprise.

1.1.2. LES HUIT ENJEUX PRIORITAIRES DE LA POLITIQUE RSE DE VIVENDI

Ces quatre enjeux stratégiques pour le secteur des médias, dits « cœur de métier », font partie des huit enjeux prioritaires RSE de Vivendi qui prennent en compte les performances économiques, sociétales, sociales et environnementales du groupe :

- ◆ promotion de la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus ;
- ◆ accompagnement et protection de la jeunesse dans ses usages numériques ;
- ◆ partage des connaissances ;
- ◆ valorisation et protection des données personnelles ;
- ◆ 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 enjeux prioritaires 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). Cette rubrique reprend également l'ensemble des indicateurs extra-financiers de Vivendi pour l'exercice 2015 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).

2004

- ◆ **Élaboration du Protocole de reporting** des indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux.
- ◆ **Définition d'indicateurs sociétaux** liés aux trois enjeux stratégiques « cœur de métier » 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.
- ◆ **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.**
- ◆ **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.

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), le *Thomson Reuters CRI Europe ESG Index* (Thomson Reuters), les indices *EuroNext Vigeo Eurozone 120* et *Europe 120* (Vigeo) ainsi que plusieurs indices établis par Stoxx.

Dans le Global 100, Vivendi se situe à la 11^e place des entreprises françaises et est la seule entreprise française de médias du classement (janvier 2016). Sur 4 353 valeurs mondiales, Global 100 recense les 100 entreprises intégrant une approche de *best in class* (RSE) allié à une performance financière. Vivendi a, par ailleurs, été classée deuxième des entreprises européennes du secteur des médias par l'agence de notation extra-financière Vigeo (janvier 2015). 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.

En intégrant ses enjeux 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.

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

Vivendi met en évidence la matérialité de ses enjeux RSE directement liés à l'activité du groupe qui exerce une certaine influence sur des millions de clients et de citoyens. Les priorités sociétales figurent, en effet, au premier rang des préoccupations et des engagements de l'entreprise. 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 ou audiovisuels, mais aussi dans sa vision et sa responsabilité à l'égard de la société. Le secteur des médias et des industries culturelles, qui concourt à revitaliser l'économie, contribue également au développement harmonieux de la planète et au vivre ensemble.

Animé dès 2003 par cette volonté de lier RSE et création de valeur par le choix de ses enjeux 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 dans cette réflexion.

Le choix d'expérimenter, en partie, la formalisation proposée par le cadre de référence de l'International Integrated Reporting Council (IIRC) s'inscrit dans cette volonté continue d'intégrer la responsabilité sociétale de Vivendi (analyse des risques et des opportunités, dialogue avec les parties prenantes, accompagnement du changement) dans une perspective de performance globale.

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 des analystes représentant les investisseurs (Amundi, Groupama AM, Oddo Securities). Il ressort de l'exercice 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).

Élargi, en 2014, à un périmètre international et présenté dans une analyse intégrée de la stratégie, ce pilote donne lieu en 2015 à une analyse plus approfondie de la contribution de Vivendi à la promotion des droits de l'Homme dans son secteur d'activité et à la création de valeur par le groupe auprès de ses différentes parties prenantes (voir chapitre 1 section 1.5).

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 enjeux RSE stratégiques « cœur de métier » 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. L'intégration de la RSE dans la gouvernance et la stratégie du groupe

1.2.1. UNE MOBILISATION TRANSVERSALE

La Direction de la RSE est rattachée au Directeur général en charge des Opérations, 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.

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 organise, à l'intention des investisseurs, des roadshows dédiés à la RSE du groupe, avec la Direction des relations investisseurs ;
- ◆ elle établit une cartographie des risques liés à la RSE avec la Direction de l'audit qui a introduit, en 2015, la RSE dans la lettre de certification des comptes annuels par la Direction générale des métiers qui reprend les principes du COSO (*Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission*) ;
- ◆ 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 enjeux prioritaires du groupe (voir section 1.1.2 du présent chapitre).

Les thèmes « Droits de l'Homme et relations d'affaires » et « Empreinte environnementale des modèles de distribution et de consommation des contenus musicaux et audiovisuels » ont été au cœur des réunions de ce comité au cours de l'année 2015, en lien avec les débats relatifs à la proposition de loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre et à l'actualité de la COP 21.

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

Lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 30 avril 2009, le Président du Conseil de surveillance de Vivendi a annoncé que des objectifs de RSE seraient pris en compte dans les rémunérations variables des dirigeants du groupe dès 2010. Vivendi a été l'une des premières entreprises du CAC 40 à entreprendre cette démarche.

Il s'agit, pour les dirigeants de Vivendi, de mesurer leur contribution à des objectifs de performance liés aux enjeux 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. Les indicateurs qui leur sont associés doivent être pertinents, mesurables et vérifiables par un cabinet spécialisé, externe et indépendant. Ces objectifs sont établis par chaque filiale, en concertation étroite avec la Direction de la RSE et la Direction des ressources humaines de Vivendi qui les intègre dans l'analyse globale de la performance des dirigeants.

L'agence de notation extra-financière Vigeo Eiris accompagne le groupe dans cette démarche : elle émet un avis sur la pertinence des critères retenus et des indicateurs associés, puis sur l'atteinte des résultats par les filiales au regard de leurs objectifs initiaux. 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.

2009



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



2010

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

2011

- ◆ 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.

En 2015, 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 enjeux stratégiques, voici quelques exemples d'objectifs fixés pour l'exercice 2015 :

- ◆ promotion de la diversité culturelle :
 - engagement de Canal+ à promouvoir les talents locaux à l'international et à renforcer la place des femmes expertes invitées à l'antenne ;
 - accompagnement par UMG des talents locaux dans les marchés émergents ou en développement ;
- ◆ 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 classifier 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 ;
- ◆ 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) ;
 - assurer une formation spécifique à l'intention des conseillers clientèle de Canal+.

1.2.3. UN REPORTING EXTRA-FINANCIER, OUTIL DE PILOTAGE

Vivendi a bâti un reporting extra-financier innovant qui affiche clairement, auprès de ses parties prenantes, le positionnement, les opportunités et les risques RSE du groupe. Les indicateurs regroupés dans le « Protocole de reporting des données environnementales, sociales et sociétales des sociétés du groupe Vivendi » élaboré dès 2004 se rapportent à des enjeux matériels et pertinents.

Dans sa « Communication sur le progrès », établie chaque année dans le cadre de son adhésion au Pacte mondial des Nations unies en 2008, Vivendi rend compte de la mise en œuvre, dans sa sphère d'influence,

des dix principes et porte un éclairage particulier sur le premier d'entre eux relatif aux droits de l'Homme. Le groupe y présente l'ensemble des actions qui engagent sa responsabilité (diversité des expressions culturelles, capacités locales de production de contenus, accès aux technologies de l'information et de la communication, valorisation du patrimoine, protection de la jeunesse, etc.).

En 2009, la GRI (Global Reporting Initiative) a sollicité Vivendi pour être membre fondateur d'un groupe de travail international ayant pour mission d'élaborer des indicateurs quantitatifs et qualitatifs sectoriels propres à l'industrie des médias. En mai 2012, les travaux ont abouti à la publication d'un « supplément sectoriel » aux lignes directrices générales de la GRI, qui constitue une avancée significative dans la démarche de reporting du secteur des médias. Plusieurs thématiques y sont inscrites : la liberté d'expression, l'indépendance éditoriale, la représentation des cultures, la protection des données personnelles, l'accessibilité, la prise en compte des intérêts des jeunes publics, le marketing responsable et l'éducation aux médias.

Vivendi a adopté ce même parti pris innovant dans la mise en œuvre de la loi Grenelle II en déclinant les informations sociétales sur des thématiques « droits de l'Homme » spécifiques aux industries de contenus.

Le Protocole de reporting fait l'objet d'une mise à jour annuelle qui donne lieu à un échange avec les filiales. Cette mise à jour permet d'une part, d'affiner les définitions des indicateurs de suivi pour en assurer une meilleure compréhension par les correspondants des métiers, mais également de s'adapter aux évolutions stratégiques de Vivendi. Il satisfait aux exigences de reporting de l'article 225 de la loi Grenelle II et intègre le supplément sectoriel médias de la GRI, auquel Vivendi a activement contribué. Un Comité de pilotage composé des membres du Directoire et des directions fonctionnelles (juridique, ressources humaines, RSE) évalue régulièrement les évolutions du reporting au sein du groupe.

Les Commissaires aux comptes ont revu le caractère pertinent et matériel des indicateurs et informations extra-financiers recensés et définis dans le Protocole de reporting de Vivendi. S'agissant de l'exercice 2015, un tiers de ces données est, à ce titre, présenté dans ce chapitre du Document de référence et a fait l'objet d'une vérification par le cabinet Ernst & Young (voir section 4.2).

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.

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

2012

culture^(s)
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 »).
- ◆ Lancement de **Vivoice, la webradio RSE de Vivendi**.
- ◆ Premiers travaux de Vivendi sur la place des femmes dans la création artistique.

VIVOICE
La webradio RSE de Vivendi



1.2.4. UN DIALOGUE AVEC TOUS LES PARTENAIRES DU GROUPE

Dans le cadre de sa politique de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE), Vivendi entretient un dialogue régulier et constructif avec l'ensemble de ses partenaires : investisseurs et analystes, 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 réflexions du Conseil national du numérique, aux travaux de la Commission finance durable de Paris Europlace, aux échanges de l'International Integrated Reporting Council (IIRC) ou encore aux ateliers du Parlement européen des jeunes.

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. Vivendi et Sciences Po ont par ailleurs conclu un partenariat dont l'objectif est de nourrir le débat public sur la responsabilité sociétale des entreprises du secteur des médias et des industries culturelles.

Le Président du Directoire a organisé en 2015 une rencontre avec certains représentants de la société civile (institutions, artistes, communauté financière, start-up, milieu académique) pour débattre de la responsabilité des différents acteurs en matière de diversité culturelle.

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 2015, plus de 60 vidéos, articles et portraits d'artistes ont enrichi le site.

Parmi les « Inspirations d'artistes », on peut citer les portraits de Calogero, Henri Langlois, Asaf Avidan ou Martin Scorsese. Alex Beaupain, auteur-compositeur-interprète, Zahia Ziouani,

chef d'orchestre, Carole Bienaimé-Besse, productrice de documentaires, Julie Fuchs, artiste lyrique ou Olivier Nusse, alors Directeur général des labels Mercury et Decca Records (classique et jazz) 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 de la soprano sud-africaine Pumeza Matshikiza, du maître malien de la kora Ballaké Sissoko et d'Amina Taha Hussein-Okada, Conservateur général du Musée national des Arts asiatiques – Guimet.

Parce que la parole des jeunes occupe une place importante dans la démarche RSE de Vivendi, une section « Forum Jeunes » a été créée pour que ces derniers expriment leur vision et leurs attentes. Au sein de cette rubrique figurent notamment les essais gagnants du Prix Vivendi-Sciences Po sur le thème « Culture et numérique au service du développement durable en Afrique » qui ont été révélés le 17 décembre 2015 à l'occasion du colloque international de l'Unesco célébrant, à Paris, le 10^e anniversaire de la Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles.

En 2015, 36 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 : la CNIL, l'Université Paris VIII, le Forum d'Avignon, le Parlement européen des jeunes, l'Observatoire de la diversité culturelle mais aussi l'association ATD Quart-Monde, la Fédération internationale des coalitions pour la diversité culturelle, South Pole Group, le mouvement HF pour l'égalité entre les femmes et les hommes dans la culture et Sycomore AM.

Vivoice organise également des émissions spéciales qui ont traité des thèmes suivants : « Genre et fiction », « La réalisation des films au féminin », « Dialogue interculturel : quelles propositions pour quelle action ? », « Achats responsables : des engagements à leur mise en œuvre », « Entreprises : le pari de l'innovation et de la confiance numériques » et « Les nouvelles fabriques de la curiosité : numérique et diversité culturelle en débat à l'Unesco ». 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.

2014

- ◆ **Approfondissement de la démarche de reporting intégré** (périmètre international).
- ◆ **Consultation des parties prenantes sur le positionnement RSE de Vivendi** : validation des enjeux « cœur de métier » RSE (rattachement de la protection des données personnelles aux trois enjeux historiques).
- ◆ **Fédération internationale des ligues des droits de l'Homme (FIDH)** : intégration de Vivendi dans sa Sicav Libertés et Solidarité.

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^e anniversaire de la Convention de l'Unesco sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles.**
- ◆ **Vivendi seule entreprise française sélectionnée dans le *The Global Diversity List / The Economist*.**

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 31/12/2015.
 - ◆ 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 enjeux prioritaires du groupe en matière de RSE.
- ◆ Les données sont publiées sous un format consolidé pour 2015 et 2014.
- Pour certains indicateurs, le détail des données 2015 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 UK), MyBestPro, Watchever, l'Olympia et, pour le reporting social, Radionomy et le Théâtre de l'Œuvre ;
 - « Corporate » : siège de Paris pour le reporting sociétal et environnemental/siège de Paris et de New York pour le reporting social.
- De même, les graphiques illustrant certains indicateurs concernent les données 2015.
- ◆ « na » : donnée non applicable.
 - ◆ « - » : donnée non disponible.

SECTION 2

MESSAGES CLÉS

2.1. Messages clés sociétaux

2.1.1. LA DIVERSITÉ CULTURELLE, UNE PRIORITÉ RENFORCÉE À L'ÈRE DU NUMÉRIQUE

En 2015 ont été célébrés les dix ans de la Convention de l'Unesco sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles qui faisait suite à la Déclaration universelle adoptée en 2001. Partageant la vision de l'Unesco, Vivendi a défini, dès 2003, la promotion de la diversité culturelle comme un enjeu stratégique de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) relevant des droits de l'Homme tout comme les trois autres enjeux RSE dits « cœur de métier » (voir chapitre 1 section 1.5.4). Vivendi a participé à différentes manifestations pour commémorer cet anniversaire au cours de l'année et contribuer aux travaux relatifs à l'impact du numérique sur la diversité culturelle et sur la portée de la Convention.

2.1.1.1. La diversité culturelle au cœur de la création de valeur

Comment ressourcer les nappes créatives pour stimuler les énergies artistiques, l'innovation et l'esprit d'ouverture aux autres ? Par l'investissement : Vivendi a dépensé 2,3 milliards d'euros dans la musique, le cinéma et les programmes audiovisuels. Par le savoir-faire des équipes qui savent détecter et accompagner les talents en allant à la rencontre des artistes et en exploitant les ressorts de la révolution numérique.

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

Dans un contexte international très compétitif, la production de contenus d'une riche diversité culturelle assure au groupe un avantage certain par rapport à ses concurrents et satisfait les attentes de ses parties prenantes. Les métiers contribuent à encourager la participation des publics à la vie culturelle, source d'épanouissement personnel, à favoriser l'accès au savoir et au divertissement, à renforcer le lien social et le vivre ensemble (voir chapitre 1 section 1.5.7).

Ainsi, 65 % des revenus d'Universal Music Group sont réalisés par des talents locaux et 86 % 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).

L'évaluation des investissements consacrés à la promotion des artistes locaux ou des jeunes talents fait partie des objectifs de RSE inclus dans la rémunération variable des dirigeants de Vivendi. Des indicateurs associés à ces objectifs mesurent ainsi la création de valeur financière et sociétale pour les parties prenantes du groupe

(chapitre 1 section 1.5). L'accompagnement par UMG des talents locaux dans les marchés émergents, les investissements de Groupe Canal+ dans la production de contenus locaux en Afrique et au Vietnam ou encore les investissements de Studiocanal dans les œuvres européennes comptent parmi ces indicateurs de performance.

2.1.1.2. Le numérique pour optimiser les investissements du groupe dans les nappes créatives

Tirer profit de la facilité d'accès à Internet, disponible sous de nombreux formats et particulièrement adapté à la mobilité pour assurer la plus vaste diffusion des contenus, 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.

En 2015, Vivendi a annoncé des prises de participation dans des sociétés de production comme Banijay Group ou Mars Films. Le groupe a développé en interne de nouvelles entités pour concevoir et réaliser les contenus de demain. Des professionnels du groupe sont ainsi mobilisés pour proposer des formats courts originaux tels que des mini-séries digitales spécialement conçues pour le mobile.

Par ailleurs, Canalplay, l'offre de streaming par abonnement de Canal+ qui permet d'accéder partout et à tout moment à des milliers de films, intégrales de séries, séries digitales, programmes humour et jeunesse ou myCanal, portail unique qui donne aux abonnés accès à l'ensemble des contenus Canal+, en direct ou à la demande, quel que soit l'équipement utilisé, optimisent la diffusion des œuvres et l'exposition de leur diversité.

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 et Vevo.

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 ces 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.

2.1.1.3. Le spectacle vivant en Afrique : la création des CanalOlympia

Enfin, cette diversité des expressions artistiques garantit le succès des nombreux événements et spectacles vivants proposés par des lieux cultes du groupe tels que l'Olympia à Paris ou les studios Abbey Road à Londres.

En Afrique, elle est relayée par la construction des CanalOlympia. À la fois salles de cinéma, de concerts et de spectacles, ces espaces polyvalents agissent comme des catalyseurs du développement des talents en Afrique et faciliteront l'accès des populations à la culture et au divertissement dans des pays le plus souvent dépourvus d'infrastructures adéquates. Ces lieux de spectacle offriront une scène à de nombreux artistes locaux. Ils constitueront un réseau au sein duquel des tournées pourront être organisées notamment à l'initiative du label Island Africa d'Universal Music Group ou de la chaîne A+ de Groupe Canal+. Les CanalOlympia permettront de détecter, d'encadrer et d'assurer le rayonnement international des talents (musiciens, chanteurs ou comédiens).

2.1.2. LA SENSIBILISATION AUX ENJEUX DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le groupe, par ses contenus audiovisuels et musicaux, ou par ses partenariats, joue un rôle de premier plan pour partager des réflexions ou des informations sur les grands enjeux du développement durable : droits de l'Homme, protection de l'environnement, impact des nouvelles technologies sur le développement humain, dialogue entre les cultures, compréhension mutuelle entre les peuples et les générations. Quelques temps forts ont marqué l'année 2015.

2.1.2.1. La contribution des médias à la formation des opinions

Vivendi a noué un partenariat novateur avec Sciences Po pour nourrir le débat avec les différents publics de cette prestigieuse institution universitaire sur la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) du secteur des médias et des industries culturelles. Deux grands thèmes ont structuré ce partenariat : la place des femmes dans la création artistique et la contribution de la culture au développement durable du continent africain.

L'organisation d'un colloque qui a réuni les chercheuses de Présage, réseau de chercheurs de Sciences Po, spécialistes du petit et du grand écran, ainsi que les professionnels du cinéma et de la télévision de Groupe Canal+, a permis de sensibiliser les étudiants de Sciences Po à la place des femmes dans la fiction et les séries télévisées et à la manière dont les entreprises de médias influencent les représentations de la société auprès de leurs publics.

Impliquer les jeunes citoyens dans des prises de paroles sur le développement durable s'inscrit pleinement dans la démarche RSE de Vivendi. Aussi, à l'occasion de la conférence internationale de l'Unesco « Les nouvelles fabriques de la curiosité » dont Vivendi a été partenaire, des prix ont été remis aux étudiants, âgés de 17 à 19 ans, du programme Europe-Afrique de Sciences Po, ayant réalisé les meilleurs essais sur le thème « Culture et numérique au service du développement durable en Afrique ».

Ces deux rencontres ont été retransmises en direct sur *Vivoice*, la webradio RSE de Vivendi, et ont rencontré une bonne audience.

2.1.2.2. Les objectifs de développement durable des Nations unies

Depuis plus de dix ans, à l'occasion de ses différentes contributions et grâce aux témoignages de personnalités recueillis sur le site *Culture(s) with Vivendi* et la webradio RSE *Vivoice*, Vivendi a activement plaidé pour positionner la culture comme un pilier du développement durable et pour l'inscrire parmi les objectifs mondiaux des Nations unies.

Par ses contenus et grâce à ses artistes qui partagent les ambitions des Nations unies, le groupe se mobilise. Universal Music Group s'est associé au réalisateur britannique Richard Curtis pour faire paraître « Tell Everybody », une chanson et un clip vidéo spécifiquement dédiés aux objectifs de développement durable de l'ONU : mettre fin à la pauvreté, lutter contre les inégalités et le réchauffement climatique d'ici 2030.

Un concours a été organisé auprès de la jeunesse africaine pour l'associer à l'écriture des paroles de ce titre « Tell Everybody » : en deux semaines, près de 6 000 jeunes de 24 pays ont participé à cet appel à idées et ont proposé des paroles via leurs téléphones mobiles. C'est la première production participative du continent (*crowdsourced song*). Les paroles de la chanson ont été composées en anglais, en français, en pidgin, en swahili et en zulu. Cette forte implication reflète l'intérêt des jeunes Africains pour les objectifs de développement durable.

Plusieurs artistes africains de divers pays se sont rassemblés et ont prêté leur talent à la réalisation de ce titre : Becca (Ghana), Diamond (Tanzanie), Mafikizolo (Afrique du Sud), Sarkodie (Ghana), Sauti Sol (Kenya), Toofan (Togo) et Yemi Alade (Nigeria). « Tell Everybody » invite les jeunes à s'engager pour encourager leurs dirigeants à atteindre ces objectifs d'ici quinze ans.

2.1.2.3. La Conférence internationale sur le climat (COP 21)

Les chaînes de télévision du groupe et Dailymotion se sont fortement mobilisées à l'occasion de la COP 21, la 21^e conférence de l'ONU sur le changement climatique qui a eu lieu à Paris du 30 novembre au 11 décembre 2015.

Avant même le démarrage de la Conférence, iTélé a consacré de nombreux reportages sur les conséquences du réchauffement climatique pour la planète. iTélé a suivi pas à pas l'évolution des négociations et a pu recueillir notamment l'interview exclusive du Président des États-Unis, Barack Obama, lors de son passage à Paris. Différentes émissions de Canal+ et de D8 ont également couvert l'actualité de la COP 21.

Les chaînes Découverte de Groupe Canal+ (Planète+) ont proposé une programmation spéciale #LaPlanèteVousDitMerci du 23 au 30 novembre pendant laquelle 40 documentaires dont 16 productions originales ont été diffusés. Les chaînes ont opté pour une ligne éditoriale positive : mettre en avant une société en mouvement qui agit individuellement ou collectivement pour apporter des solutions concrètes à cet enjeu environnemental. Plusieurs courtes séquences ont également été réalisées, où des personnalités témoignent de leur engagement pour la planète (Camille, Antoine de Caunes, Jeanne Cherhal, Abd Al Malik, Frédéric Michalak, Caroline Proust, ...). Ces vidéos sont accessibles en particulier sur la chaîne dédiée de Dailymotion.

Vivendi a par ailleurs soutenu la campagne lancée par la Fondation Nicolas Hulot, *My Positive Impact*, une campagne qui met à l'honneur des initiatives pour lutter contre le réchauffement climatique. Le groupe a mis ses différents médias à la disposition de la Fondation pour relayer cette campagne et accueillir à l'Olympia la grande soirée de remise de trophées aux lauréats en présence de nombreux artistes, humoristes et chanteurs, dont plusieurs ont été mobilisés avec l'aide d'UMG.

2.1.3. LES DROITS DE L'HOMME ET LES RELATIONS D'AFFAIRES

Les engagements de Vivendi en matière de chaîne d'approvisionnement relèvent des règles de conduite du Programme de vigilance (2002) et des principes du Pacte mondial des Nations unies. Les filiales du groupe ont décliné ces engagements auprès de leurs principaux fournisseurs et sous-traitants.

2.1.3.1. Une vigilance pleinement intégrée à la gouvernance

Cette vigilance a fait l'objet d'une mobilisation transversale des instances de décision et des métiers.

Au niveau du Conseil de surveillance, le sujet est traité par ses deux Comités. Il est à l'agenda du Comité d'audit qui, deux fois par an, examine la politique RSE du groupe. Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération examine, quant à lui, l'atteinte des objectifs RSE qui sont intégrés dans la rémunération variable des dirigeants. Ces objectifs directement liés aux enjeux stratégiques RSE du groupe se déclinent en critères mesurables et vérifiables (voir section 1.2.2 du présent chapitre).

Au niveau transversal, un comité RSE dédié au thème « Droits de l'Homme et relations d'affaires » a réuni en 2015, 18 directeurs (stratégie, achats, finance, juridique, *business affairs*, éthique et RSE) de Groupe Canal+, d'Universal Music et de Vivendi Village. Les échanges sur les mécanismes de suivi et de contrôle de la chaîne d'approvisionnement au sein du groupe ont été enrichis par la contribution de deux avocats du barreau de Paris qui ont notamment porté leur attention sur la responsabilité de l'entreprise en lien avec son activité et sa « sphère d'influence » (voir chapitre 1 section 1.5.4).

La Direction de la RSE, dans le cadre de son reporting extra-financier, analyse cette chaîne d'approvisionnement et les risques qui y sont associés, notamment au moyen d'indicateurs précis se rapportant aux achats effectués avec les fournisseurs et sous-traitants qui représentent au moins 75 % de la dépense globale de chacune des filiales. Ainsi, il ressort de l'exercice 2015 que 85 % des achats concernent l'achat de contenus et de services professionnels et que 84 % d'entre eux sont effectués en Europe.

L'objectif en 2016 est de considérer d'éventuelles adaptations du Programme de vigilance en liaison étroite avec les métiers et l'ensemble des directions concernées afin de mutualiser les expertises et les ambitions. Les initiatives des filiales sont détaillées dans la section 3.1.4 du présent chapitre.

Également soucieuse de partager ces réflexions exigeantes auprès de ses différents publics, la Direction de la RSE a consacré deux émissions spéciales de *Vivoice*, la webradio RSE de Vivendi, aux thèmes : « Achats responsables : des engagements à leur mise en œuvre » ou encore : « Entreprises : le pari de l'innovation et de la confiance numériques ».

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

La protection des données personnelles et de la vie privée s'inscrit dans le champ des droits de l'Homme. Vivendi, par son activité de production et de distribution de contenus, doit y apporter une vigilance particulière. La Charte sur la protection des données et des contenus adoptée en 2008 témoigne de la détermination du groupe à veiller à l'actif de la confiance, au cœur de la performance de Vivendi qui évolue dans un environnement numérique en pleine mutation, s'agissant des usages ou de la réglementation.

Les achats de contenus audiovisuels (films, séries, émissions, événements sportifs, vidéos musicales, clips, etc.), représentent la part principale (55 %) des achats effectués par Vivendi. Ces achats sont réalisés dans les conditions définies avec les ayants droit. Le groupe impose systématiquement à ses fournisseurs concernés le respect de ses 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 bonne réputation de l'entreprise en la matière est source de gains de nouveaux marchés tandis que la négligence peut entraîner de lourds dommages. Deux récentes affaires concernant l'une le piratage informatique d'une société canadienne exploitant un site de rencontres, l'autre l'accès illicite aux données d'abonnés d'un opérateur mobile américain par plusieurs prestataires et sous-traitants (puis revente de certaines de ces informations à des tiers) ont donné lieu à des demandes de dommages et intérêts de plus d'un milliard de dollars US dans le premier cas et, dans le second cas, d'une sanction de la part de la Federal Communications Commission d'un montant de 25 millions de dollars US.

La mise en œuvre du futur règlement européen, qui prévoit de fortes amendes en cas de manquement à la protection des données personnelles, confirme la nécessité de vigilance en la matière. Le marché des données représente néanmoins de nouvelles sources de revenus et de formidables opportunités qu'il faut exploiter dans un environnement concurrentiel où les acteurs internationaux ne sont pas soumis aux mêmes règles. Aussi l'innovation technologique, sociétale et économique doit-elle irriguer les offres de services et de biens proposées par le groupe et les distinguer de celles des concurrents.

2.1.3.3. 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, le Pacte mondial et l'ONG Save the Children, énoncent clairement dans le préambule la portée de leur application : « Jusqu'à présent, la reconnaissance des responsabilités des entreprises envers les enfants s'est souvent bornée à la prévention ou l'élimination du travail des enfants. 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 enjeu 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. Aussi les filiales ont-elles adopté des politiques visant à doter les parents d'outils de contrôle parental (Canalplay, Dailymotion, Wengo), à classer les contenus par classe d'âge (Groupe Canal+, Universal Music Group), à exercer la plus grande vigilance quant à la collecte des données personnelles (Canalplay Kids, Universal Music Group), à mettre en œuvre un marketing responsable (Canal+ en Pologne) et à proposer des contenus adaptés aux enfants (programmes jeunesse de Groupe Canal+, l'offre « Kids » de Watchever, spectacles proposés par Vivendi Ticketing). Dailymotion, qui a rejoint le groupe en 2015, partage cette exigence comme en témoigne, notamment, son engagement dans le programme « Internet sans crainte » lancé par la Commission européenne et auquel Vivendi s'est également associé.

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.

2.2. 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 2015, 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 27,4 millions d'euros, en progression de 7 % par rapport à 2014. Ce montant correspond à un coût brut de 35,8 millions d'euros pour les sociétés du groupe contre 33,4 millions d'euros l'année précédente.

Le montant total de l'épargne salariale nouvellement investie s'élève à 27,9 millions d'euros en très forte progression (+73 %) par rapport aux 16,1 millions d'euros épargnés en 2014. Les salariés ont placé cette épargne pour 18,3 millions d'euros sur les différents fonds du PEG Vivendi, pour 7,8 millions d'euros sur le PEE de Canal+ et différents fonds diversifiés de Canal+ Overseas et pour 1,8 million d'euros sur les PERCO de Canal+ et d'Universal Music France.

L'épargne placée sur le PEG de Vivendi l'a été pour l'essentiel sur les fonds d'actionnariat salarié : 16,5 millions d'euros sur un total de 18,3 millions d'euros (soit 90 %) grâce à la réalisation, en juillet 2015, 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

En 2014, il n'avait pas été possible de réaliser une opération d'actionnariat salarié, en raison du calendrier des cessions des métiers de la téléphonie et au premier chef de celui de la cession de SFR. Mais, dès le 28 août 2014, le Conseil de surveillance de Vivendi avait réaffirmé sa volonté de poursuivre sa politique d'actionnariat salarié. En conséquence, le Directoire de Vivendi a décidé, le 5 décembre 2014, le lancement d'une nouvelle opération d'augmentation de capital réservée aux salariés pour 2015.

Cette opération comportait deux formules : une formule classique, réservée aux salariés des sociétés françaises du groupe, à laquelle étaient attribuées une enveloppe d'un million d'actions et une formule à effet de levier, Opus 15, ouverte en France et à l'international dans les principaux pays où le groupe opère et pour laquelle 3,5 millions d'actions étaient offertes.

Cette opération a rencontré un vif succès auprès des salariés : 3,914 millions d'actions nouvelles ont été souscrites dont 3,218 pour Opus 15 et 695 835 actions au titre de la formule classique. La souscription globale s'est élevée à 74,61 millions d'euros. La participation des salariés est également en forte hausse : 4 659 salariés ont souscrit, soit +43 % par rapport à 2013, à périmètre constant, ce qui correspond à un taux de participation des salariés éligibles de 36,3 % globalement et de 54 % en France.

À l'issue de l'augmentation de capital du 16 juillet 2016, représentant 0,29 % du capital de Vivendi, le pourcentage du capital détenu par les salariés s'établit à 3,4 %.

2.2.2. UN DIALOGUE SOCIAL PERMANENT ET CONSTRUCTIF

Au niveau du groupe

Au niveau du groupe, le dialogue s'organise autour du Comité de groupe et de l'Instance de dialogue social européen (IDSE) ainsi que du Comité d'entreprise du siège de Vivendi. 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, réalisés fin 2014, les instances ont conservé le même nombre de membres, malgré la réduction du périmètre du groupe.



La session de formation annuelle de deux jours commune au Comité de groupe et à l'IDSE a permis à leurs représentants de mieux connaître la stratégie du groupe en matière de responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) et, plus globalement, les métiers de Vivendi ; ainsi, en 2015, un focus particulier sur les activités de Vivendi Village et de Dailymotion a été présenté aux membres de ces deux instances. Cette session a également été l'occasion de faire le point sur les nouveaux enjeux en matière de santé et de prévoyance.

Au niveau 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 sur la politique salariale, les systèmes participatifs, la politique de formation, la gestion des emplois et des compétences, l'emploi des travailleurs handicapés... (voir section 3.2.3 du présent chapitre).

En 2015 ont notamment été signés des accords relatifs au mode d'organisation du travail (Groupe Canal+) ou à l'égalité entre les femmes et les hommes (Universal Music France et Canal+ Guadeloupe) ou à un projet de réorganisation (Groupe Canal+ et Universal Music France).

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 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 construit son projet en effectuant son bilan professionnel, en exploitant ses potentialités et en connaissant ses motivations ;
 - les équipes RH mettent à la disposition du collaborateur des outils (ateliers CV, simulations d'entretien, etc.), 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.

- ◆ 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 projet collaboratif à horizon de temps limité et 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.

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, celles de Vivendi Village. L'élargissement du périmètre permet ainsi d'avoir des données de plus en plus complètes et 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. Elles permettent également au Directoire de Vivendi de se prononcer sur les recommandations à mettre en œuvre et sur l'élaboration d'un plan d'action.

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 en assurer une bonne gestion en s'appuyant sur des systèmes de management environnementaux reconnus.

Le site de Groupe Canal+ qui regroupe l'ensemble des chaînes gratuites est certifié BREEAM (*BRE Environmental Assessment Method*), méthode d'évaluation de la performance environnementale des bâtiments, et poursuit sa politique de maîtrise des énergies.

En Angleterre, l'ONG Julie's Bicycle, un organisme de certification environnementale pour le secteur des industries créatives, a attribué à UMG UK et aux studios Abbey Road un *one star award* pour leur engagement à réduire leur empreinte CO₂ et leur permet ainsi d'intégrer la *Creative Industry Green*. *Creative Industry Green* est le premier système de certification environnementale du Royaume-Uni pour le secteur culturel (festivals, salles de concert, événements et bureaux). Ce projet initié par UMG est piloté par une *Team Green* composée des représentants des différents départements d'UMG UK et d'une équipe dédiée pour les studios Abbey Road. UMG UK et les studios Abbey Road sont respectivement la première société dans l'industrie de la musique et le premier studio d'enregistrement à recevoir cette distinction.

À Santa Monica, le siège d'Universal Music Group a reçu cette année encore, et ce pour la neuvième 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 ont également reçu la certification *LEED Gold (Leadership in Energy and Environmental Design)* qui récompense la haute qualité environnementale de leurs bâtiments.

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. Cette certification permet également d'impliquer l'ensemble des filiales dans une réflexion stratégique sur l'impact environnemental des activités du groupe (voir section 2.3.3).

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 CO₂ du groupe.

2.3.2.1. Gestion des consommations énergétiques des équipements

En 2015, Universal Music France, Canal+ et Studiocanal ont finalisé la mesure des impacts énergétiques de leurs activités auprès de leurs fournisseurs et ont défini une série de critères destinés à rendre compte de la performance environnementale de ces derniers au moment des appels d'offres.

Le parc informatique qui contribue de manière significative à la consommation d'énergie fait l'objet d'une attention particulière. En Pologne, nc+ a mis en place dans ses deux centres d'appel 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 faveur d'équipements présentant de meilleures performances au plan énergétique ; cette mesure se poursuivra en 2016.

Les systèmes de climatisation, très consommateurs en énergie, font également l'objet d'un suivi attentif. K+, au Vietnam, a procédé au remplacement des équipements de climatisation en faveur d'équipements plus performants au plan environnemental et veille par ailleurs à réguler la température à l'intérieur des sites pour éviter de trop solliciter le système de climatisation. En France, le site qui regroupe

l'ensemble des chaînes gratuites de Groupe Canal+ est équipé de groupes froids en technologie *free cooling* qui utilisent l'air extérieur pour le rafraîchissement des plateaux et des équipements. 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.

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 2015, 70 % 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. Au Gabon, le groupe a rencontré les représentants du ministère de l'Environnement afin d'envisager en 2016 le lancement d'une opération de récupération des décodeurs défectueux auprès des abonnés en vue de leur recyclage.

2.3.3. LES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX DU NUMÉRIQUE

Les métiers du groupe proposent à leurs clients une gamme très riche de contenus et services numériques créatifs. UMG diversifie l'accès à ses contenus via des plateformes digitales notamment avec Vevo, Apple Music, Deezer ou Spotify. Groupe Canal+ est également très présent dans les usages numériques avec notamment l'offre de streaming proposée par Canalplay, le service myCanal ou encore le moteur de recommandation Suggest.

2.3.3.1. Les critères environnementaux de la chaîne d'approvisionnement

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. Ce travail s'articule autour de la chaîne digitale d'approvisionnement ainsi que des activités de distribution et de consommation des contenus musicaux et audiovisuels. Cette réflexion associe les représentants d'Universal Music France, de Canal+, de Studiocanal et du siège de Vivendi au sein d'un groupe de travail dédié.

Un premier état des lieux 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. Ces critères peuvent être utilisés dans le cadre d'appels d'offre par les filiales qui le souhaitent.

2.3.3.2. Une approche de cycle de vie des offres de contenus

Les études comparatives intégrant plusieurs critères environnementaux sont aujourd'hui courantes dans de nombreux secteurs mais aucune n'a été réalisée pour les offres audiovisuelles. Soucieux de mieux appréhender les impacts environnementaux directs et indirects de la chaîne de valeur propre à son activité de groupe de médias, Vivendi a initié une analyse du cycle de vie de ses offres de contenus.

Le groupe a ainsi comparé la performance environnementale (émissions de CO₂, consommation d'eau et d'énergie) des offres de contenus dématérialisés (téléchargement et streaming) avec celle des offres de contenus physiques (CD et DVD). À cet effet, Vivendi a réalisé 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).

Cette étude appelle trois observations principales :

- ◆ les résultats des performances environnementales liées aux contenus physiques montrent que l'étape de fabrication des supports et emballages des CD et DVD représente 75 % des impacts liés à l'écoute ou au visionnage de ces CD ou ces DVD ;
- ◆ dans le cas des contenus numériques, le transfert des données (contenus audiovisuels) entre le distributeur et le consommateur en passant par le fournisseur d'accès à Internet pourrait représenter jusqu'à 90 % des impacts du visionnage par voie de téléchargement ou de streaming ;
- ◆ concernant le comportement du consommateur numérique, l'étude montre que l'utilisateur final, selon son mode d'écoute ou de visionnage (mobile, tablette, ordinateur, télévision) peut être responsable de 80 % des impacts environnementaux de toute la chaîne de valeur (du stockage du contenu chez Vivendi, au visionnage/écoute, en passant par le transfert de données).

Les impacts des offres numériques peuvent donc varier fortement en fonction des pratiques de l'utilisateur final. Ainsi le nombre d'écoutes/visionnage mais également les équipements utilisés (infrastructures, taille des écrans, etc.) peuvent multiplier par six les impacts environnementaux. Cette variabilité révèle l'importante marge de manœuvre en termes de performance environnementale. L'objectif est de poursuivre cette analyse afin d'identifier les leviers d'action prioritaires pour mieux maîtriser l'impact environnemental de la chaîne de valeur.

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, en Pologne, au Vietnam et dans un focus groupe de six pays africains : 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 ;
- ◆ Corporate (siège de Paris).

Les sigles des référentiels cités sous l'intitulé des indicateurs sont détaillés p. 54.

3.1.1. LES QUATRE ENJEUX « CŒUR DE MÉTIER » 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 enjeux RSE stratégiques « cœur de métier », qui relèvent des droits de l'Homme :

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

Ces enjeux 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 et section 1.2.3 du présent chapitre).

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 enjeu 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 1.5.1). 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 2015, le site s'est enrichi de plus de 60 vidéos, articles et portraits d'artistes.

3.1.1.1.1. 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.

Convaincu que les talents sont au cœur du développement d'un groupe international de médias et de contenus, Vivendi a lancé en 2015 le projet de construction de salles de cinéma et de spectacles CanalOlympia en Afrique centrale et de l'Ouest afin d'offrir une scène à de nombreux artistes locaux et encourager le développement des talents africains.

De même, Watchever, filiale de Vivendi Village, accorde une place de choix à la diversité dans son offre de SVoD.

◆ 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+
		2015	2014
Canal+	55 % (175 M€)*		45 % (128 M€)

* Sous réserve des chiffres consolidés par le CNC à paraître, au printemps 2016, dans le Bilan de la production cinématographique 2015

En 2015, Canal+ reste le partenaire privilégié du cinéma français. Il soutient activement la création en finançant 55 % des films d'initiative française agréés par le CNC (Centre national du cinéma et de l'image animée) pour 175 millions d'euros, ce qui représente un total de 129 titres. De son côté D8, via sa filiale D8 Films, a coproduit quatre films français dont trois premiers films et un réalisé par une femme.

Canal+ a également renouvelé son accord avec les organisations professionnelles du cinéma (ARP, BLOC, UPP) et s'engage ainsi à consacrer 12,5 % de son chiffre d'affaires à l'achat de films européens et français pendant cinq ans. Le texte prolonge ainsi le précédent accord de 2009 et conforte Canal+ dans sa position de premier financeur privé du cinéma français (voir aussi chapitre 1 section 1.5.5).

◆ 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 D'INITIATIVE FRANÇAISE FINANCÉS PAR CANAL+

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
DMA HR MSS volet Droits culturels, MSS M3	1, 2	II, IV	Canal+
		2015	2014
Canal+	20 premiers films & 14 deuxièmes films*		25 premiers films & 8 deuxièmes films

* Sous réserve des chiffres consolidés par le CNC à paraître, au printemps 2016, dans le Bilan de la production cinématographique 2015

En 2015, Canal+ a accompagné 20 premiers films – dont *M* de Sara Forestier, *Rosalie Blum* de Julien Rappeneau, ou *M. et Mme Adelman* de Nicolas Bedos – et 14 deuxièmes films, parmi lesquels celui du cinéaste Hugo Gélin (*Demain tout commence*) qui avait réalisé *Comme des frères*. La chaîne a aussi misé sur des projets portés par de jeunes comédiennes comme Adèle Haenel ou Soko, et de jeunes scénaristes à l'instar d'Étienne Comar, qui a co-scénarisé *Mon Roi* avec Maïwenn et pour qui c'était le premier film. Par ailleurs, Ciné+ complète le financement de Canal+ en soutenant 24 premiers films et 16 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 d'Alex Lutz (*Le Talent de mes amis*) et Igor Gotesman (*Five*). Studiocanal a aussi coproduit le premier film d'animation français de Franck Ekinci et Christian Desmares inspiré de l'univers graphique de Tardi, *Avril et le monde truqué*. Ce dernier a reçu le Cristal du long métrage au Festival du film d'animation d'Annecy 2015. La filiale britannique de Studiocanal a coproduit, elle, le deuxième film de Justin Kurzel, *Macbeth* lui aussi nommé dans plusieurs festivals de films internationaux et le premier film de Max Joseph, *We Are Your Friends*.

◆ Diversité cinématographique et audiovisuelle numérique

Engagé dans une politique d'élargissement de la diffusion de ses contenus sur Internet, 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 et la promotion de formats courts et productions originales, développés spécifiquement pour le web. Le pôle rassemble ainsi des affiliations de jeunes talents digitaux qui ont produit notamment *Le Meufisme*, *Internet*, *Lollywoods*, *La Biscotte*, *Digital Mum* et *Bonjour tristesse*.

Canal+ valorise également les talents du court métrage. En 2015, un appel à projets *Dessine toujours !* a été lancé auprès de dessinateurs et animateurs sur le thème de la liberté d'expression. Les huit courts métrages animés sélectionnés ont été diffusés sur la chaîne fin 2015. Par ailleurs, sur son interface VoD, Canalplay a lancé un espace consacré aux courts métrages. En parallèle, la plateforme continue de développer des web séries aux univers très différents, reflétant la diversité que la plateforme souhaite offrir à ses abonnés.

En 2015 Watchever, filiale de Vivendi Village, a effectué une refonte de son service de SVoD dans le but de diversifier son offre. La filiale a ainsi introduit des contenus issus de productions indépendantes à travers plusieurs chaînes dédiées, comme la chaîne spécialisée « Docusphère ». Des chaînes éphémères autour d'événements culturels ont également vu le jour sur la plateforme, à l'instar de « Films français ». Cette chaîne visait à mettre en avant les œuvres du cinéma français, en partenariat avec l'ambassade de France et le Festival du film français de Berlin.

◆ 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. En 2015, Vivendi au côté de Canal+ est devenu Grand mécène de la Cinémathèque française, haut lieu de la culture cinématographique. En nouant ce partenariat jusqu'en 2020, Vivendi souhaite réaffirmer son engagement auprès de la profession du cinéma et de ses très nombreux talents, devant et derrière la caméra.

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 2015, Studiocanal a exploité 47 nouveaux longs métrages de 12 nationalités différentes sur les cinq territoires où il opère. Il a, par ailleurs, participé à la production de 19 longs métrages de réalisateurs de cinq nationalités différentes.

En 2015, les films produits ou distribués par Studiocanal font de nouveau partie de la sélection des grands festivals de cinéma : aux Oscars (17 nominations pour *Imitation Game*, *Foxcatcher*, *Selma*, *Le Chant de la mer* et *Le Conte de la princesse Kaguya*), aux Golden Globes (16 nominations pour les films *Imitation Game*, *Selma* et *Foxcatcher*), aux Bafta (15 nominations pour *Paddington*, *71*, *Imitation Game*, *Under the skin* tous les quatre en lice dans la catégorie Meilleur Film Britannique), aux Bafta Children Awards (*Shaun le mouton* nommé et *Paddington* élu Meilleur Film 2015) ou encore aux Bifa (13 nominations pour *Macbeth*, *Room*, *High-Rise*, *Carol* et *Legend*, pour lequel Tom Hardy s'est vu décerner le prix du Meilleur Acteur). Au festival de Cannes 2015, les films coproduits par Studiocanal ont également été bien représentés avec deux films en compétition officielle : *Macbeth* et *Mon Roi*.

Studiocanal a poursuivi sa politique particulièrement dynamique en matière de valorisation et conservation du patrimoine cinématographique. Avec plus de 5 000 titres, la filiale cinéma possède l'un des plus importants catalogues de films au monde. En 2015, 1,1 million d'euros ont été investis pour restaurer en 4k ou en HD, numériser et moderniser 36 titres du catalogue. Studiocanal a ainsi restauré des œuvres majeures comme *Le Troisième homme*, un des plus grands rôles d'Orson Welles (ressorti également en salles sur plusieurs territoires à l'occasion du centenaire du réalisateur, il a enregistré le 3^e meilleur résultat de l'année pour une reprise en France). *Léon Morin prêtre*, un drame porté par Jean-Paul Belmondo ou *Ran*, plongée au cœur du Japon féodal réalisée par le légendaire cinéaste japonais Akira Kurosawa ont aussi fait l'objet de restaurations. Les copies restaurées de ces films ont été présentées dans plusieurs festivals internationaux (la section « Venezia Classici » à la Mostra de Venise, Cannes Classics ou le festival Lumière de Lyon notamment).

nc+, la filiale polonaise de Groupe Canal+, s'engage elle aussi dans les productions locales. Le film *Ida*, Oscar et Bafta du Meilleur Film Étranger en 2015, a été coproduit par nc+, et *Belfer*, une série télé inédite en postproduction, sera diffusée en 2016. Au Vietnam, K+, qui souhaite élargir sa cible en attirant les cinéphiles, a coproduit, pour la première fois, cinq films vietnamiens au cours de l'année 2015. Les partenariats noués avec les principales maisons de production locales sont ainsi une occasion pour K+ de soutenir le cinéma du pays.

INVESTISSEMENTS DE CANAL+ 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	Groupe Canal+
		2015	2014
GC+	5,5 millions d'euros		3 millions d'euros

Acteur engagé et investisseur majeur du cinéma africain, Canal+ Afrique participe au rayonnement et au développement du 7^e art

sur le continent. Le groupe apporte son soutien à de nombreuses productions cinématographiques africaines : plus de 50 films ont ainsi été coproduits ou préfinancés depuis 2005. Douze films sont diffusés chaque année sur la chaîne. En 2015, parmi les films africains soutenus par Canal+ Afrique on peut citer : *Dhalinyaro* de Lula Ali Ismail (Djibouti) et *Wallaye !* de Bernie Goldblat (Burkina Faso). Par ailleurs, Canal+ Afrique a contribué au rayonnement du cinéma africain en soutenant, depuis plusieurs années déjà, des festivals majeurs tels que le Fespaco. Lors de la 24^e édition du festival, Canal+ Afrique a notamment octroyé sept prix dans les catégories « Documentaire », « École africaine de cinéma » et « Série TV ».

A+, la chaîne africaine basée à Abidjan et diffusée dans plus de 20 pays francophones d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique centrale, renforce sa volonté de valoriser les talents africains et s'est engagée en 2015 dans 23 productions, coproductions et préachats innovants dans quasiment tous les pays où le groupe est présent. Parmi ces programmes, on compte 13 séries originales et fictions francophones, quatre *talent shows* ou télé-réalités, quatre magazines et enfin deux formats live événementiels (dont *Conakry le grand concert pour la lutte contre Ebola*). Pour le programme *Le Parlement du rire* en particulier, Canal+ Afrique a lancé la production de 20 émissions de 30 minutes qui mettront à l'honneur 26 humoristes de 12 pays différents. En plus des émissions, qui seront diffusées courant 2016 sur Canal+ Afrique et A+ en France et en Outre-mer, une tournée est prévue à Abidjan en octobre. A+ propose également à ses abonnés de nombreuses séries doublées et produites dans d'autres langues africaines au Sénégal, au Ghana, en Angola ou en Afrique du Sud par exemple.

3.1.1.2. 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 2015, 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)
		2015	2014
UMG		65 %	60 %

En 2015, de jeunes artistes UMG ont, encore une fois, reçu de nombreuses récompenses : aux Victoires de la musique, le premier album *Mini World* de la chanteuse Indila remporte la Victoire de l'Album Révélation de l'Année, tandis que Benjamin Clementine, compositeur-interprète de 27 ans originaire du Ghana est sacré Révélation Scène.

À la cérémonie des Gramophone Awards en septembre 2015, UMG s'est une nouvelle fois distingué : Deutsche Grammophon a notamment remporté la récompense convoitée d'« enregistrement de l'année » pour

la Symphonie n° 9 d'Anton Bruckner enregistrée par l'Orchestre du Festival de Lucerne et le chef d'orchestre italien Claudio Abbado. Et, aux 57^e Grammy Awards de la musique classique, la violoniste américaine Hilary Hahn signée chez Deutsche Grammophon, a remporté le troisième Grammy de sa carrière pour son album *In 27 Pieces - The Hilary Hahn Encores*, élu Meilleur Album de Musique de Chambre de l'année.

Par ailleurs, UMG continue de signer les jeunes talents dans le monde entier, y compris ceux révélés par les différentes déclinaisons nationales de *The Voice*, qui compte désormais 60 productions locales et qui a étendu son périmètre de diffusion à 180 pays. Douze jeunes talents issus de *The Voice kids* et 45 artistes découverts dans *The Voice* ont signé avec un label UMG.

De nouveaux artistes et musiciens ont aussi été révélés par UMG en 2015 à travers Spinnup. Cette plateforme permet aux musiciens et artistes non signés par une maison de disques de mettre en ligne leurs compositions afin qu'elles soient ensuite distribuées sur les plus grandes plateformes musicales. En parallèle, un accompagnement dans leur développement de carrière leur est proposé. Cet accompagnement se compose de « tutoriels » mis à disposition (formation en marketing, médias sociaux, organisation de tournées) et de conseils dispensés par une équipe de dénicheurs de talents dédiée qui parcourt également la plateforme à la recherche de nouveaux talents. Depuis la création de la plateforme en 2013, quinze artistes ont signé avec un label UMG, parmi lesquels Albin, Vigiland et Alfons dont les albums ont été plusieurs fois disques de platine dans les pays scandinaves.

Enfin, Digitick et Infoconcert, filiales de Vivendi Village, apportent aussi leur soutien aux jeunes artistes et à divers festivals locaux. Ainsi, en 2015 leurs équipes ont lancé le dispositif éditorial Digilove qui propose de découvrir une sélection musicale de jeunes talents (« Jeune scène française », « La scène féminine ») mis en avant sur les médias de la filiale. Avec 20 000 événements, Digitick propose une offre diversifiée représentant plus d'une dizaine de genres musicaux et six grandes familles du spectacle vivant (concert, festivals, théâtre, humour, danse et cirque).

◆ 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 maintenant ses investissements en matière de numérisation de son remarquable catalogue.

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 2015, UMG a poursuivi son objectif de numérisation de son catalogue musical et audiovisuel : c'est la discographie de 326 artistes qui est désormais disponible en version restaurée et numérisée. Plus de 2 500 heures de vidéos issues des archives d'UMG ont été, à ce jour, visionnées et traitées – inédites pour la plupart. Parmi les œuvres du patrimoine restaurées qui ont fait l'objet de rééditions en 2015, on compte l'édition Deluxe de la compilation des Beatles *1*, en DVD Blu-ray. La nouvelle version, *1+*, regroupe 23 clips additionnels dont des versions alternatives des 27 titres originaux soit un total de 50 films environ. L'album *Motown Unreleased 1965 : Marvin Gaye* et la compilation d'artistes *Motown Unreleased 1965* ont aussi été réédités en format numérique.

UMG a lancé en 2015 sur uDiscover, plateforme mondiale qui propose de nouvelles façons d'explorer le vaste catalogue et de découvrir les artistes du groupe, une riche offre de playlists (uDiscover TV, uBytes, uQuizzes) disponibles sur le site et l'application mobile. Dépassant souvent le million de visiteurs uniques par mois, uDiscover veut contribuer à diversifier la culture musicale de ses utilisateurs et leur faire découvrir des artistes légendaires d'UMG.

Le numérique est un levier pour proposer aux jeunes publics la découverte des œuvres du patrimoine. Ainsi le site Sinfini Music, disponible au Royaume-Uni, en Australie et aux Pays-Bas, qui a vocation à élargir les publics de la musique classique, continue d'être de plus en plus plébiscité par son audience (250 000 visiteurs uniques en 2015 contre 100 000 en 2014). L'offre proposée est riche de musique et de contenus éditorialisés variés (articles de fond, programmes courts d'animation), formats qui facilitent également l'accès au répertoire classique. De son côté, le label Deutsche Grammophon a lancé en 2015 une application iPad autour du chef-d'œuvre de la musique classique *Pierre et le loup* de Prokofiev. Destinée aux plus jeunes, l'application propose de découvrir l'œuvre du compositeur russe à travers une expérience interactive en prolongement de l'album *Pierre et le loup à Hollywood*. Cet album, disponible en deux langues, revisite le conte musical original en l'enrichissant d'un chapitre qui se déroule dans le Los Angeles actuel, avec pour narrateurs les chanteurs Alice Cooper (dans la version anglaise) et Campino (dans la version allemande).

3.1.1.3. Respect de la propriété intellectuelle et accompagnement des artistes

INITIATIVES POUR LUTTER CONTRE LA PIRATERIE 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

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 le cadre de sa politique de gestion des risques, Groupe Canal+ développe des plans d'action dans l'innovation et la veille technologique afin de lutter contre le piratage audiovisuel. Le groupe assure le développement des outils d'identification des contenus illicites afin de procéder à leur suppression immédiate sur les principales plateformes numériques (approche dite *fast-track*). Groupe Canal+ emploie également la technologie de génération d'empreintes numériques pour protéger ses contenus et détecter les copies illicites. Dans ce domaine, Canal+ et Studiocanal réalisent un travail transversal et mettent en commun leurs outils ainsi que leurs ressources. Canal+ Overseas déploie la technologie *fingerprinting* en Afrique notamment, dans le but d'identifier et sanctionner les cartes à puce partagées illégalement par les administrateurs des réseaux câbles pirates.

Canal+ Afrique a intensifié ses actions pour contrer la piraterie de ses images 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. Cette veille s'accompagne d'actions de communication : Canal+ Afrique a notamment lancé une

campagne anti-piratage pendant la CAN 2015 (Coupe d'Afrique des Nations) avec la diffusion de spots à la radio et à la TV (parallèlement, sur le plan technique, plusieurs serveurs pirates ont été démantelés pendant l'événement). Canal+ Afrique est également à l'initiative d'actions de sensibilisation. En Côte d'Ivoire, par exemple, la filiale a participé en juin 2015 à un panel visant à dénoncer les dangers des branchements « araignée » lors du Salon international de l'originalité et de la propriété intellectuelle.

UMG agit sur plusieurs fronts, souvent en concertation avec le reste de l'industrie musicale et les acteurs du divertissement pour lutter contre la piraterie 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 « Why Music Matters » à l'intention des jeunes publics (voir section 3.1.1.2.2). Côté technique, UMG emploie des solutions qui permettent d'identifier et de supprimer les contenus illégaux soit directement soit par l'intermédiaire des organismes professionnels telle la RIAA (Recording Industry Association of America) ou encore au moyen du dispositif Hadopi. Ces solutions comprennent le recours à des robots pour la détection et la notification automatique de fermeture de liens, le retrait de la vente des applications mobiles facilitant le piratage ou encore l'envoi de courriers d'avertissement aux utilisateurs de services pirates. En outre, pour combattre la piraterie, UMG collabore étroitement avec les pouvoirs publics et les intermédiaires (fournisseurs d'accès Internet, publicitaires, sociétés de cartes de crédit, moteurs de recherche, etc.).

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 leurs partenaires techniques sont incluses des clauses décrivant la propriété intellectuelle des ayants droit et interdisant l'accès non autorisé à leurs contenus. D'autre part, Watchever s'engage vis-à-vis de ses fournisseurs de contenus à utiliser des technologies DRM. En outre, plusieurs fonctionnalités ont été créées afin de limiter la possibilité de piratage : disponibilité des vidéos en streaming et non en téléchargement, nombre d'appareils pouvant accéder au service à partir d'un seul compte utilisateur limité et accessibilité du service seulement sur des appareils dont les caractéristiques techniques empêchent des copies illégales.

La stratégie de lutte contre la piraterie passe également 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 de Vivendi sont également actives au sein d'associations de lutte contre la piraterie (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 enjeu stratégique « cœur de métier » de sa politique RSE (voir

section 1.1.1 du présent chapitre). Depuis 2010, cet enjeu 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 de son partenariat avec Sciences Po (voir section 2.1.2.1), Vivendi a souhaité solliciter le point de vue des étudiants du programme Europe-Afrique en les invitant à rédiger un essai sur le thème de la diversité culturelle et du numérique en Afrique. Les étudiants, âgés de 17 à 19 ans, ayant réalisé les meilleurs essais ont été récompensés lors d'une cérémonie à l'Unesco qui célébrait les dix ans de la Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles. Leurs écrits ont été publiés sur *Culture(s) with Vivendi*.

Le site *Culture(s) with Vivendi* est référencé parmi les ressources pédagogiques recommandées par le MOOC « *Do It Yourself – éducation aux médias et à l'information* » piloté par la sociologue des médias Divina Frau-Meigs. Le site figure plus précisément dans la section « Exposer les élèves à un dialogue interculturel pour le vivre ensemble et le respect de la diversité culturelle ».

En 2015, plusieurs programmes des chaînes Jeunesse de Groupe Canal+ ont encouragé les enfants à révéler leurs talents et compétences. En complément de l'émission *Le Club des super-héros*, Piwi+ a proposé sur sa chaîne des ateliers de travaux manuels, pour encourager les enfants à créer des choses par eux-mêmes. Sur Télétoon+, le *Kids Talents* de Kids 20 a permis aux jeunes téléspectateurs de venir se produire sur le plateau de l'émission, pour de courtes démonstrations de chant ou de danse. En Pologne, après avoir lancé un appel à contributions auprès des jeunes téléspectateurs, Télétoon Sport a diffusé les vidéos réalisées par les enfants, sur le thème du basketball.

Par ailleurs, Canal+ tient à dénicher et faire surgir de jeunes journalistes talentueux et prometteurs grâce à ses deux *Grands matches*, sur le thème de l'information et du sport. L'édition 2015 de ces concours, à destination des étudiants en dernière année d'école de journalisme, a offert aux gagnants la possibilité d'intégrer l'équipe de rédaction de la chaîne pour un an. Canal+ a également reconduit en 2015 le *Grand match de l'innovation*, qui invite des jeunes à élaborer un concept innovant d'émission. Ce concours est l'occasion pour les candidats sélectionnés, accompagnés par des « coaches », de présenter leurs projets aux dirigeants de la chaîne, ce qui, le cas échéant, leur permettra de rejoindre les équipes de Canal+ ou de participer à la mise en œuvre de leur projet.

En Afrique, Canal+ a lancé en novembre 2015 le projet *MDR !*, en partenariat avec CFI, l'agence française de coopération médias, pour identifier et former les talents africains de demain qui participeront à la création de nouveaux programmes courts humoristiques. Les candidats retenus recevront une formation à l'écriture et à la réalisation de séries. Canal+ financera huit pilotes, et diffusera les meilleurs sur sa chaîne.

UMG mène également de nombreuses initiatives pour accompagner et promouvoir une nouvelle génération d'artistes et de professionnels de la musique. Les studios d'enregistrement Abbey Road, propriété d'UMG, ont lancé en 2015 l'Abbey Road Institute. Cet institut d'éducation propose des formations depuis septembre 2015. Après avoir été accompagnés par les professionnels du studio, les étudiants obtiendront au bout d'un an un diplôme d'ingénieur du son et de production musicale. Cette formation est dispensée non seulement à Londres, emplacement historique des studios, mais également en Australie, en Allemagne et en France.

En vue de la sortie de la chanson « Tell Everybody » destinée à sensibiliser les populations aux objectifs de développement durable de l'ONU (voir section 2.1.2.2 du présent chapitre), UMG, en partenariat avec le réalisateur Richard Curtis, a organisé un grand concours auprès des jeunes Africains pour en écrire les paroles, qui comportent des passages en anglais, en français, en pidgin, en swahili et en zulu. Près de 6 000 jeunes issus de 24 pays ont envoyé leurs propositions de paroles, via leur téléphone mobile.

En Australie, UMG s'est allié en 2015 avec l'association caritative Musicians Making a Difference, qui propose des thérapies artistiques à des dizaines de milliers de jeunes en difficulté. Ensemble, ils ont lancé la campagne #MMAD4U, pour encourager et faire connaître le travail de l'association, notamment par le biais d'une grande campagne sur Instagram. Dans ce cadre, UMG a notamment accueilli dix jeunes pour un programme de tutorat de six mois au cours duquel les participants, accompagnés par dix managers de la maison de disque, ont pu écrire et enregistrer leur chanson, participer au tournage du clip et à la communication presse associée.

Par ailleurs, UMG et ses artistes valorisent les jeunes fans de musique en leur permettant de nombreuses occasions d'exercer toute leur créativité et de partager leur passion pour la musique. Citons l'exemple du chanteur britannique James Bay, qui, grâce à un partenariat avec la plateforme Talenhouse et le British Film Institute, a invité ses fans à réaliser de brèves vidéos, en vue de concevoir un film court accompagnant son nouvel album, *Chaos and the Calm*. A la suite de ce projet, James Bay a sélectionné un jeune réalisateur pour enrichir le concept et réaliser une vidéo d'une quinzaine de minutes, qui sera présentée au BFI Future Film Festival à Londres et au SXSW en mars 2016.

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. En 2015, Vivendi a analysé la manière dont les entités de Vivendi Village qui proposent leurs services via des plateformes numériques déclinaient cet engagement. Au sein de MyBestPro, le site de Wengo propose une Charte parentale dispensant des conseils aux parents sur la sensibilisation de

leurs enfants aux risques liés à l'utilisation d'Internet. Cette charte rappelle notamment qu'il existe des outils techniques à la disposition des parents permettant de contrôler l'accès à Internet et à certains sites (ex : logiciels de filtrage).

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

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

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.

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).

La chaîne ludo-éducative « Mon Nickelodeon junior » mais également Canalplay avec la rubrique Canalplay Kids, proposent 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. De son côté, Télétoon+, dont l'offre inclut notamment des jeux gratuits en ligne, des vidéos et des dessins animés, envisage de proposer dès 2016 un magazine consacré à l'éducation aux médias numériques pour les 7/11 ans.

En Pologne, MiniMini Channel, 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. Par ailleurs, nc+ veille à encadrer les communications commerciales qui s'adressent au public le plus jeune : ces dernières sont évaluées sur la base d'une charte interne dont les principes ont été établis en conformité avec la réglementation nationale et internationale (y compris la Convention internationale des droits de l'enfant de 1989). La charte détaille les principes que doivent respecter les communications commerciales en vue d'être conformes à cette réglementation.

UMG mène également des actions visant à promouvoir une utilisation responsable de ses services. Ainsi, UMG a invité ses partenaires

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

Les chaînes de Groupe Canal+ proposent à leurs abonnés les deux dispositifs suivants : le sous-titrage en faveur des personnes sourdes et malentendantes (100 % des programmes de la chaîne Canal+ en France) et l'audio-description en faveur des personnes aveugles ou malvoyantes (pour l'année 2015, la chaîne Canal+ s'est engagée auprès du CSA à rendre disponibles en audio-description 70 programmes inédits diffusables aux heures de grande écoute).

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 réside dans l'établissement des points de vente. En Afrique, le réseau de distribution se déploie désormais plus vite en région qu'en ville et plusieurs points de vente ont été ouverts en 2015 dans des zones isolées, afin de permettre l'accès des habitants de ces régions aux contenus.

Parallèlement au déploiement d'une offre TNT au Congo, Groupe Canal+ a le projet de proposer un abonnement mensuel à tarif très accessible à destination des foyers les moins aisés. Par ailleurs, en 2015, le groupe a proposé, dans tous les pays du continent africain où il opère, une nouvelle formule qui donne accès aux chaînes Canal+ à un tarif plus attractif.

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. UMG développe ou s'associe à des services de musique numérique dans les territoires où il est présent, ce qui facilite l'accessibilité de ses offres. Par ailleurs, que ce soit via des services gratuits pour l'utilisateur, ou des offres à tarifs réduits (à l'instar du service musical japonais Line Music qui propose un tarif préférentiel aux étudiants qui composent 22 % du parc abonnés), UMG veille à permettre à tout fan de musique d'accéder à la diversité de son catalogue.

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 de faciliter leur accès aux contenus musicaux. Ces initiatives sont aussi l'occasion de mettre en place et promouvoir une offre légale de musique sur Internet. Ainsi, aux Philippines, le partenariat avec l'opérateur Smart a donné naissance à Spinnr, le premier service de streaming musical du pays. Au Cambodge, à l'occasion du lancement du partenariat avec Smart Axiata, la chanteuse britannique Jessie J, sur scène à Phnom Penh, a attiré l'attention du public sur la nécessité de privilégier l'offre légale de musique.

Les entités de Vivendi Village ont également pris des mesures en faveur de l'accessibilité. Watchever demande ainsi à ses fournisseurs de contenus de livrer les fichiers vidéo en version allemande et en version originale. L'utilisateur est ensuite libre de choisir la version qui

lui convient pour visionner le contenu acheté. See Tickets dispose d'un numéro de téléphone spécifique qui permet aux spectateurs handicapés nécessitant un placement adapté en salle de réserver un siège qui correspond à leurs besoins. Dans la mesure du possible, il leur sera réservé en priorité un siège accessible sans escalier, près de la scène ou permettant à un traducteur en langue des signes d'intervenir.

3.1.1.4. Valorisation et protection des données personnelles

L'enjeu des données personnelles est stratégique pour le groupe, qui doit bâtir des relations de confiance avec ses publics. Il fait partie des quatre enjeux « cœur de métier » de Vivendi. Depuis 2015, il compte parmi les 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.

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

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 élabore la politique de protection des données personnelles, en assure le suivi et gère les relations avec la CNIL (Commission nationale de l'informatique et des libertés).

Cet enjeu est notamment pris en compte dans la formation des chargés de clientèle. Ainsi en 2015, la certification « relation client » (voir section 3.1.3) a intégré un module sur la sensibilisation à la confidentialité des données. L'utilisation responsable des données personnelles est également prise en compte au sein même de la relation client. Un pôle d'intensité relationnelle s'assure que la relation client bénéficie d'une communication harmonieuse et respectueuse de leurs données.

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 2015 la formation de plus de 500 salariés sur cette thématique. Par ailleurs, Canal+ Afrique 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.

Dans son Code de conduite, déployé dans tous les pays où le groupe opère, UMG rappelle la nécessité de protéger les données personnelles de ses clients. En 2015, UMG a nommé un *Privacy Officer* dont la mission est de s'assurer que les procédures mises en place par UMG protègent correctement les données personnelles des clients et des salariés. Il vérifie également les accords de transferts de données dans les contrats passés en amont mais aussi en aval avec des tiers.

Chez UMG, l'accent est également mis sur la formation des salariés. Ainsi en 2015 plus de 2 300 d'entre eux ont bénéficié d'une formation en ligne dédiée à la protection des données personnelles.

Par ailleurs, le groupe poursuit la révision de ses politiques de protection des données à l'égard de ses clients afin d'obtenir la certification « TRUSTe » qui reconnaît la mise en œuvre de bonnes pratiques en matière de confidentialité et de protection des données personnelles.

Les entités de Vivendi Village, Watchever et See Tickets, 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+

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, les Conditions générales de vente de l'offre Canalplay Kids précisent les modalités de traitement des données personnelles et le site de nc+ (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.

À l'égard de ses clients, UMG met à disposition sa politique en matière de traitement des données personnelles (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.

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 (voir le schéma présenté dans le chapitre 1 section 1.5.10) ;
- ◆ la contribution au développement économique, social et culturel des territoires.

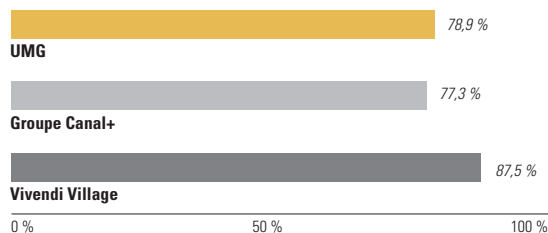
3.1.2.1. Contribution au tissu économique local

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 concrètement son impact.

POURCENTAGE DES ACHATS RÉALISÉS AVEC LES FOURNISSEURS LOCAUX

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



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, 78 % des achats réalisés par Groupe Canal+, UMG et Vivendi Village sont effectués auprès de fournisseurs locaux.

Avec ces achats, Vivendi produit un impact significatif sur le tissu économique local, en concourant notamment à la création d'emplois. Ainsi, dans les six pays africains retenus dans le périmètre de reporting sociétal 2015, Groupe Canal+ génère près de 4 500 emplois indirects au travers notamment de son réseau de distribution, de ses achats de services de communication et de prestations techniques auxquelles le groupe fait appel pour installer le matériel indispensable à la réception des bouquets. De la même manière, on dénombre plus de 750 emplois indirects créés par Groupe Canal+ au Vietnam (notamment via l'important réseau de distribution de K+), plus de 2 300 emplois indirects générés par le groupe en Pologne et plus de 20 000 emplois indirects en France.

Par ailleurs, par son action, Vivendi contribue à faire vivre les filières culturelles locales.

En 2015, Vivendi a poursuivi le programme de formation des ingénieurs du son lancé au Mali en 2006. Les six stagiaires ont travaillé sur les techniques d'enregistrement en studio de titres interprétés par l'orchestre de koras de Ballaké Sissoko, orchestre composé de onze jeunes instrumentistes maliens. En 2015, pour la première fois depuis la création du programme, une femme technicienne a rejoint le module de formation. L'édition 2015 du stage a également été l'occasion de faire un point sur le parcours professionnel des stagiaires, et pour ceux qui suivent la formation depuis son lancement, sur l'évolution de leur statut et de leurs revenus depuis 2006. En dépit d'une activité économique ralentie, le bilan de la formation est tout à fait positif. Certains stagiaires ont doublé leur nombre de jours travaillés entre 2006 et 2012, et sont employés dorénavant entre 150 et 200 jours par an.

Le partage des compétences était au cœur d'un autre programme de formation mis en place par iTélé en partenariat avec CFI, l'agence française de coopération médias. Au total, entre novembre 2014 et octobre 2015, la chaîne d'information a conduit sept missions de formation à Hanoi au Vietnam, en vue de former des journalistes et des techniciens pour le lancement d'une chaîne d'information locale, VTV 24. Les journalistes français ont ainsi pu dispenser des cours sur les fondamentaux du journalisme, mais également proposer des ateliers reportage, plateau ou interview.

Vivendi contribue également au tissu économique et culturel en impliquant des professionnels locaux dans ses activités. Les entités internationales de Groupe Canal+ en Afrique et en Pologne, par exemple, collaborent activement avec de nombreux producteurs indépendants. En Afrique, le groupe a entretenu, en 2015, des relations d'affaires avec 76 producteurs locaux pour l'achat et le préachat de droits ou encore la coproduction de séries, films et spectacles. En Pologne, 33 producteurs locaux ont été en relation avec nc+ ; grâce à la chaîne Canal+ Discovery, lancée en 2015 avec l'ambition de diffuser jusqu'à 120 heures de programmes polonais développés en exclusivité chaque année, l'occasion de collaborer avec des producteurs locaux sera multipliée.

De son côté, UMG joue un rôle important dans le développement de l'écosystème musical local grâce aux accords de fabrication et distribution ou de 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.

UMG est partenaire de festivals de musique dans un certain nombre de pays. Par ailleurs, en France, Digitick a tissé des liens étroits avec les festivals locaux, qui contribuent à nourrir la vie culturelle en région. Marsatac ou Rockisland bénéficient ainsi du soutien financier et opérationnel de Digitick.

3.1.2.2. Partenariats avec la société civile

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 Vivendi Create Joy. Chaque année, sont financés une trentaine de projets d'envergure visant à développer les talents dans le domaine de la musique, du numérique, du journalisme, du cinéma et de la télévision - les métiers du groupe. Le programme est déployé aux États-Unis, en Europe (France et 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.

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
2015			
UMG			1 897 680
GC+			4 783 397
Vivendi Village			23 750
Total			6 704 827
2014			
			1 002 688
			2 584 734
			-
			3 587 422

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

Groupe Canal+, qui entretient un lien unique avec le cinéma, appuie la filière cinématographique française à travers sa Fondation Canal+ pour le cinéma. Le groupe en France apporte une aide financière à des établissements de formation tels que l'école de la Cité du cinéma et la Femis. Par ailleurs, Canal+ a mis en place un fonds de dotation « Kindia+ » pour soutenir des projets et des associations en Guinée. Ces projets ont été mis à l'honneur dans la saga documentaire de Canal+, *Kindia* dont le dernier volet a été diffusé en novembre 2015.

En Afrique, Groupe Canal+ accompagne la vie culturelle locale en étant partenaire de nombreux festivals et manifestations culturelles, tels le Fespaco au Burkina Faso (voir section 3.1.1.1.1), le festival Clap Ivoire en Côte d'Ivoire, le festival international de chorales du Gabon, CAL'U, ou encore le festival du film congolais. Le groupe réalise en outre un accompagnement des télévisions locales. Au Burkina Faso, il a signé en 2015 un protocole avec le ministère de la Communication pour soutenir financièrement la RTB, télévision locale. Au Congo, il fournit du matériel technique à la chaîne nationale Télé Congo dans le cadre d'un partenariat annuel.

Par ailleurs, plusieurs antennes locales de Canal+ fournissent gratuitement des abonnements à leurs bouquets à des associations. En Pologne, ce sont ainsi 45 décodeurs et abonnements qui ont été offerts à des ONG qui prennent en charge des enfants privés d'un accès aux médias, qu'ils soient en orphelinat, à l'hôpital, ou dans des écoles situées dans des régions isolées. Au Gabon, Groupe Canal+ a gratuitement abonné à son bouquet quatre centres pour jeunes en difficulté.

UMG mène de nombreuses actions pour promouvoir l'épanouissement des jeunes publics grâce à la musique (voir aussi section 3.1.1.2.1). Au Royaume-Uni, par exemple, UMG poursuit son soutien au programme *OnTrack* organisé par la salle de spectacles The Roundhouse. Ce programme consiste en une formation de six semaines, pour aider 20 jeunes *NEET* (« ni étudiant, ni employé, ni stagiaire ») à acquérir des compétences professionnelles en lien avec l'écriture, la performance et l'enregistrement de musique. Le succès de ce programme est notable : plus de 50 % des bénéficiaires du programme en 2014 sont désormais en formation ou ont trouvé un emploi.

Toujours au Royaume-Uni, UMG a prolongé en 2015 son partenariat avec la East London Arts and Music, une école gratuite pour les jeunes de 16 à 19 ans, dont le projet éducatif repose sur la musique et les industries créatives. En février 2015, 30 jeunes de l'école ont été associés aux dernières semaines de préparation des Brit Awards par UMG. En outre, au cours du mois de juin, les étudiants ont pu bénéficier de l'aide d'UMG pour la sortie de leur premier morceau via la plateforme Spinnup. UMG soutient également le projet de *fundraising Secret 7'*, qui remporte un grand succès. Le projet donne à des graphistes du monde entier l'opportunité de réaliser les pochettes d'album de sept artistes UMG (parmi lesquels les Rolling Stones et les Chemical Brothers). Le fruit de la vente de ces pochettes inédites a été reversé à l'association de musicothérapie Nordoff Robbins.

Aux États-Unis, UMG soutient le Global Poverty Project, ONG qui poursuit l'objectif d'éradiquer l'extrême pauvreté d'ici 2030. UMG a notamment participé à l'organisation du festival annuel organisé par l'association, le Global Citizens' Festival, en septembre 2015.

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 1.2.4 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

Canal+ en France organise annuellement une réunion plénière de concertation avec les associations de consommateurs. Cette réunion, à laquelle assistent notamment la Directrice des services clients et le Responsable des relations externes consommateurs et du dialogue client, est l'occasion de créer un climat d'échanges constructifs avec les représentants des clients du groupe. La baisse du nombre de dossiers transmis par les associations à Canal+ s'est poursuivie en 2015, avec 438 dossiers contre 471 dossiers en 2014.

À cet égard, les services clients de Groupe Canal+ ont mis en place en 2015, à la demande de l'UFC-Que Choisir, une adresse e-mail dédiée aux réclamations reçues par l'association, dans le but de faciliter la transmission des dossiers clients. Un nouveau parcours client est d'ailleurs proposé depuis septembre 2015 suite à l'entrée en vigueur de la Médiation dans le droit français. En cas de litiges, Groupe Canal+ renvoie vers la Fevad (Fédération du e-commerce et de la vente à distance) qui assure la fonction de médiation sectorielle.

Par ailleurs, l'audit mené en octobre 2015 par l'Afnor a confirmé le maintien de la certification NF Service Relation client attribuée à Canal+ en 2014, qui atteste l'atteinte des meilleurs standards du marché en matière de relation client.

Le dialogue avec les parties prenantes des entités internationales de Groupe Canal+ s'est déroulé en grande partie, en 2015, autour de la problématique du piratage :

- ◆ au Vietnam, K+ a contribué à la création d'une alliance de lutte contre le piratage, impliquant les ayants droit, les producteurs cinématographiques, les distributeurs de contenus et les associations ;
- ◆ en s'appuyant sur deux associations dont il est membre (Sygnal et Fota), nc+ a mené en Pologne plusieurs actions et événements pour promouvoir l'offre légale de contenus, et notamment celle liée aux retransmissions sportives ;
- ◆ Canal+ Afrique est membre de l'association Convergence, créée en 2015. Cette association a pour objectif de défendre et protéger les intérêts économiques du secteur audiovisuel et des créateurs en Afrique, notamment en faisant respecter le droit d'auteur et en luttant contre le piratage. L'association représente les intérêts de tous les acteurs de l'industrie culturelle africaine, et à ce titre rassemble des auteurs, producteurs, régulateurs, ou encore des opérateurs de télévision et de téléphonie mobile.

UMG a identifié ses principales parties prenantes (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) et a mis en place un dialogue ouvert et collaboratif.

En plus des relations qu'il entretient avec les associations professionnelles, et notamment l'IFPI, dont il est un membre actif, UMG mène un dialogue régulier avec les artistes et leurs managers.

La filiale britannique d'UMG, par exemple, a convié les managers de ses artistes à un séminaire, pendant lequel les participants ont pu échanger au sujet de l'évolution du marché de la musique et de ses conséquences sur l'entreprise et la communauté des artistes. Ce séminaire a été un grand succès, tant par le taux de participation (90 % des managers étaient présents) que par les retours des participants, qui ont loué le dialogue mené par UMG, le qualifiant d'ouvert et constructif.

Dans plusieurs pays, UMG dispose d'un portail web à destination des artistes et des auteurs. Le portail leur permet ainsi d'évaluer leurs campagnes de promotion, en mettant à leur disposition les données financières et commerciales actualisées relatives à la vente de leurs œuvres. UMG Allemagne siège au sein du comité des tarifs de la société de gestion collective GVL. Ce comité présente des recommandations et des suggestions liées à la question de la fixation des tarifs de la musique.

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). Proposant une approche innovante de l'expérience client, Vivendi Village conduit par ailleurs une réflexion permanente afin d'améliorer l'écoute des amateurs de musique, théâtre, arts et sports et satisfaire au mieux leurs attentes. C'est ainsi que Digitick a été élu Service Client de l'Année 2016 dans la catégorie « Réservation de spectacles et cinémas » par Viséo Conseil.

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 réception de ses offres et contenus auprès de ses abonnés. En 2015, toutes les filiales du groupe ont effectué ou fait effectuer par une entreprise au moins une mesure de la satisfaction de leurs clients.

En France, le baromètre de satisfaction d'octobre 2015 démontre l'attachement des clients à l'offre cinématographique proposée par la chaîne. Pour 86 % des abonnés, Canal+ est la chaîne de référence pour le cinéma. Les répondants ont également affirmé à 75 % 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 2015 : 86 % des clients s'estimaient alors satisfaits de l'offre proposée par nc+. Plusieurs enquêtes affichant de très bons résultats ont également été menées par Canal+ Afrique. À propos d'A+ plus spécifiquement, les abonnés constatent que la chaîne reflète une Afrique moderne et dynamique, ce qui est source de fierté et crée un sentiment d'appartenance.

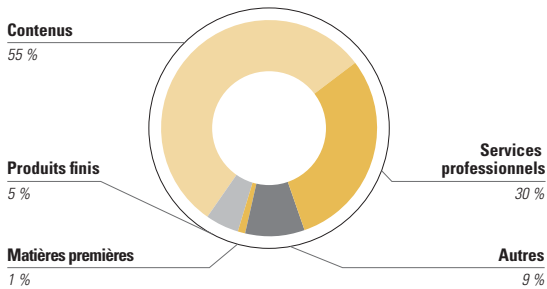
3.1.4. PRISE EN COMPTE DE LA RSE DANS LA POLITIQUE D'ACHAT ET DANS LA RELATION AVEC LES FOURNISSEURS ET SOUS-TRAITANTS

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

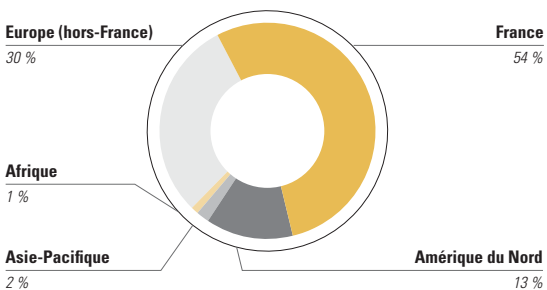
Afin d'avoir une vision plus globale des risques liés à sa chaîne d'approvisionnement, le groupe a analysé les achats effectués avec les fournisseurs et sous-traitants qui représentent au moins 75 % de la dépense globale de chacune des filiales.

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



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, la Grande-Bretagne, les États-Unis, 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 Fournisseurs 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

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. Groupe Canal+ dispose d'une part de deux centres d'appels internes pour lesquels il a obtenu le renouvellement du Label de Responsabilité Sociale « centres intégrés » et d'autre part de centres d'appels externalisés.

En 2015, les entités de Vivendi Village comprises dans le périmètre de reporting ont été informées des engagements du groupe sur cet enjeu à l'occasion des sessions de formations sur le reporting.

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 ont été particulièrement sensibilisées à l'enjeu des droits de l'Homme dans les relations d'affaires lors d'un comité RSE dédié au cours duquel des experts ont apporté un éclairage sur la responsabilité de l'entreprise dans sa sphère d'influence (secteur des médias).

Les achats de contenus audiovisuels (films, séries, émissions, événements sportifs, etc.), 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 systématique 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 systématiquement à ses fournisseurs concernés :

- ◆ l'obtention et le respect du Label de Responsabilité Sociale auprès des centres d'appels externes auxquels il confie une partie de la gestion de ses contacts clients ;
- ◆ le respect de ses 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, etc.) ;
- ◆ la gestion des déchets à l'attention des fabricants de décodeurs.

Dans ses territoires d'activité les plus importants, UMG demande à ses fournisseurs, dans ses appels d'offres, de signer les dispositions de la *Universal Music Group Supplier Corporate Responsibility Policy*. En outre, les fournisseurs qui répondent à un appel d'offre sont tenus de fournir des informations sur les sujets suivants :

- ◆ la sélection et la gestion des pratiques éthiques et environnementales dans la chaîne fournisseurs ;
- ◆ la confirmation du respect des principes de la Déclaration universelle des droits de l'Homme ;
- ◆ l'utilisation de papier, pulpe ou fibre provenant de forêts ou ressources déclarées légales par les normes européennes et américaines ;
- ◆ le statut du fournisseur concernant les normes ISO 14001, EMAS et REACH.

Bravado Australie, la branche australienne de l'activité merchandising et filiale d'UMG, est particulièrement vigilante en ce qui concerne l'éthique de ses fournisseurs. Ces derniers sont invités à justifier avant tout engagement contractuel avec Bravado d'une accréditation internationale (WRAP, BSCI et Sedex) garantissant qu'ils répondent aux exigences en matière d'éthique. Ils sont également invités à signer un *Manufacturing Agreement* qui rappelle les principes en lien avec le respect des droits de l'Homme. Pour s'assurer du respect de ces engagements, Bravado Australie réalise des audits annuels.

Watchever est également attentif à la présence de clauses dans ses contrats qui rappellent les engagements en matière de droit social, de respect des lois anti-corruption et d'identification de restrictions d'âge applicables aux contenus achetés.

Enfin, les filiales ont poursuivi la formation des équipes achats consacrée aux enjeux d'une démarche responsable pour renforcer leurs performances en la matière.

Les équipes achats de Groupe Canal+ en France ont été entre autres sensibilisées aux thématiques liées aux achats solidaires, au respect des droits fondamentaux des travailleurs, à l'équité des pratiques avec les fournisseurs, à la dépendance des fournisseurs et aux engagements en matière de délais de paiement.

Au Royaume-Uni, l'équipe achats d'UMG a été sensibilisée au nouveau cadre réglementaire du *Modern Slavery Act* adopté en 2015 obligeant les entreprises à plus de vigilance et de transparence à l'égard de leurs fournisseurs. Celles-ci devront 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 et au trafic d'êtres humains.

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.

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 anticorruption à partir du Programme de vigilance et du Pacte mondial des Nations unies dont le groupe est signataire.

Groupe Canal+ a formalisé ses engagements dans sa Charte éthique et a mis en place une procédure de gouvernance articulée pour toutes les dépenses et les contrats passés au sein du groupe. Par ailleurs, la Direction de l'audit interne de Groupe Canal+ a défini une procédure de recensement trimestriel permettant de détecter les éventuelles fraudes au sein du groupe, ainsi que les plans d'actions qui y sont rattachés. Suivant la procédure groupe de signalement des fraudes établie par la Direction de l'audit interne, ces informations sont transmises par les services opérationnels.

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. En outre, en 2015, les procédures de gouvernance ont été présentées aux salariés basés à Paris lors de deux sessions en avril et juin. Par ailleurs, dans la filiale polonaise de Groupe Canal+, le thème de lutte contre la corruption figure depuis le mois de novembre au menu des modules de formation dispensés aux nouveaux collaborateurs. Un e-mail rappelant les lignes directrices de cette politique anti-corruption est également envoyé chaque année aux dirigeants des départements et aux membres du Comité exécutif de nc+.

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, ainsi qu'au *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. UMG a également développé des formations relatives à la lutte contre la fraude et la corruption. Après avoir été déployées en Asie en 2014, ces formations ont bénéficié aux collaborateurs situés au Mexique, au Brésil et en Afrique du Sud. Elles ont porté notamment sur le *UK Bribery Act*, le *Foreign Corrupt Practices Act* et le Code de conduite d'UMG. Au total, 279 salariés ont participé à ces formations (134 au Mexique, 101 au Brésil, 44 en Afrique du Sud).

Pour lutter contre les fraudes et les abus du marché noir de la billetterie, Digitick a mis en place zePass, un service de tiers de confiance, unique en France, pour la revente non spéculative de billets entre particuliers sur une plateforme sécurisée. zePass propose également aux organisateurs de spectacles (parmi lesquels l'Olympia) la mise en place de bourses aux billets officielles.

3.1.5.2. Contribution aux politiques publiques/lobbying responsable

Vivendi et ses filiales mènent des pratiques de lobbying transparentes (divulgarion 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 dans des rapports trimestriels envoyés au Congrès.

THÉMATIQUES ET POSITIONS SIGNIFICATIVES PRISES DANS LE CADRE D'ACTIVITÉS DE LOBBYING

GRI	PM	OCDE	Périmètre couvert
G4-DMA S0 volet Politiques publiques	-	-	UMG Groupe Canal+

En 2015, Groupe Canal+ a fait valoir sa position auprès des pouvoirs publics français notamment sur trois enjeux significatifs :

- ◆ à l'occasion des débats sur le projet de loi pour la croissance et l'activité porté par le ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique, le groupe a défendu la liberté pour les distributeurs de télévision payante de proposer une offre éditorialisée spécifique et différenciante par rapport à la numérotation attribuée par le Conseil supérieur de l'audiovisuel aux chaînes de l'offre TNT gratuite ;
- ◆ avec l'arrivée de nouvelles offres proposées par des groupes internationaux non régulés, les échanges avec les pouvoirs publics ont notamment porté sur le statut de ces nouveaux acteurs sur le marché français et les conséquences de cette coexistence en matière de concurrence. Ces discussions ont notamment été l'occasion de rappeler l'environnement réglementaire très contraint de la télévision payante et les obligations en faveur du financement de la création qui pèsent sur Groupe Canal+ ;
- ◆ au regard des projets et ambitions de développement en matière de création, notamment de fictions originales, et en lien avec les pouvoirs publics, Groupe Canal+ a également contribué en 2015 aux discussions visant à poursuivre la réforme des relations entre diffuseurs et producteurs audiovisuels et à rééquilibrer les relations avec ces derniers afin de permettre une consolidation des groupes audiovisuels et de favoriser un meilleur retour sur investissement.

En Pologne, Groupe Canal+ est membre des associations Sygnal et PIRS (Chambre polonaise des radiodiffuseurs), qui œuvrent pour la protection de la propriété intellectuelle et qui ont contribué, en 2015, au débat européen sur le marché unique numérique et sur la révision de la directive Satellite et câble. En Afrique, en plus du positionnement en amont des appels d'offres, le groupe est très mobilisé dans la sensibilisation des autorités sur la lutte contre le piratage, notamment via sa participation à l'association Convergence (voir section 3.1.3).

Les activités de lobbying d'Universal Music Group 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 le BPI (British Phonographic Industry) en Grande-Bretagne et le SNEP (Syndicat national de l'édition phonographique) en France. Ces organisations 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 mobilisé pour son compte ainsi que par l'intermédiaire de ces associations, y compris au niveau européen, afin de défendre une répartition mieux équilibrée de la valeur générée par les services de musique numérique et de consolider les mécanismes de *notice-and-take-down*. En France, l'accord Schwartz a été signé en octobre 2015 par les principaux acteurs de l'industrie musicale. Le gouvernement français a été à l'origine d'un guide de bonnes pratiques visant à régir les relations entre les plateformes numériques, les labels, les éditeurs, les artistes et les grands *majors*, représentés en France par le SNEP (voir aussi chapitre 1 section 1.5.5).

UMG a continué de plaider en faveur de l'extension de 50 à 70 ans de la durée de protection des droits voisins du droit d'auteur. Cette mesure favorise la diversité culturelle en permettant aux artistes interprètes et aux musiciens de studio d'être rémunérés plus longtemps pour leurs œuvres et aux ayants droit de maintenir un niveau élevé d'investissement dans les nouveaux talents. En 2015, cette extension a été adoptée au Canada et entérinée par l'accord de partenariat transpacifique pour une application au Japon et en Nouvelle-Zélande.

3.2. Indicateurs sociaux

Les sigles des référentiels cités sous l'intitulé des indicateurs sont détaillés p. 54 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 « Corporate » comprend le siège de Paris et le bureau de New York et la rubrique « Siège » correspond au siège de Paris. La rubrique « Vivendi Village » correspond à l'Olympia, MyBestPro (Devispresto, Juritravail et MyBestPro Groupe), Radionomy (TargetSpot France, TargetSpot États-Unis, Winamp SA Belgique), le Théâtre de l'Œuvre,

Vivendi Ticketing (Digitick et See Tickets) et Watchever (France et Allemagne). 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 2015, cela concerne Canal+ Bénin, Canal+ Haïti, Canal+ Mali, Flab (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. En 2014, il s'agissait de Studiobagel, Canal+ Congo, Mediacall (Île Maurice), Mediaserv (Guadeloupe), Tandem (Studiocanal Allemagne) et Red (Studiocanal Royaume-Uni) pour Groupe Canal+.

3.2.1. EMPLOI

3.2.1.1. Effectifs par activité

Les effectifs salariés du groupe s'élèvent à 16 395 au 31 décembre 2015, contre 15 571 au 31 décembre 2014. La croissance en 2015 (+5,3 %) est principalement le résultat du développement de Groupe Canal+ notamment à l'international avec Canal+ Bénin, Canal+ Haïti, Canal+ Mali, TerraTerra Communications (Canada), et Studiocanal Chine mais aussi, en France, avec Flab (Flab Presse et Flab Prod), Thema, Studio+ et Vivendi Content. L'acquisition de Dailymotion, société présente en France, en Allemagne, aux États-Unis, à Singapour et au Royaume-Uni, ainsi que du Théâtre de l'Œuvre et de Radionomy, société présente en Belgique, aux États-Unis et en France participent également au renforcement des effectifs.

EFFECTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2015		
GRI	PM	OCDE
G4-10	-	V

	2015	2014
UMG	7 575	7 592
GC+	7 611	7 033
Dont SECP	754	815
Vivendi Village	770	748
Dailymotion	230	-
Corporate	209	198
Total	16 395	15 571

3.2.1.2. Répartition des salariés par sexe, âge, et zone géographique

Les effectifs par sexe

En 2015, la ventilation de l'effectif par sexe au sein du groupe Vivendi reste globalement stable par rapport à 2014.

EFFECTIFS PAR SEXE (%)				
GRI	2015		2014	
	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes
G4-10, G4-LA12	1,6		V	
UMG	47 %	53 %	47 %	53 %
GC+	49 %	51 %	50 %	50 %
Dont SECP	32 %	68 %	33 %	67 %
Vivendi Village	47 %	53 %	44 %	56 %
Dailymotion	23 %	77 %	-	-
Corporate	57 %	43 %	57 %	43 %
Total	48 %	52 %	48 %	52 %

Les effectifs par âge

EFFECTIFS PAR ÂGE (%)		
GRI	PM	OCDE
G4-10, G4-LA12	1, 6	V

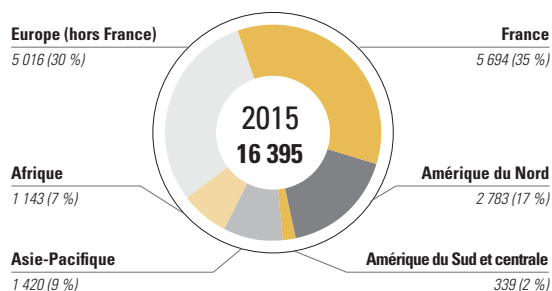
	2015					2014				
	< 25 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans	55 ans et +	< 25 ans	25-34 ans	35-44 ans	45-54 ans	55 ans et +
UMG	6 %	32 %	30 %	24 %	8 %	6 %	31 %	32 %	23 %	8 %
GC+	8 %	40 %	33 %	15 %	4 %	8 %	40 %	34 %	15 %	3 %
Dont SECP	7 %	19 %	32 %	32 %	10 %	7 %	19 %	36 %	30 %	8 %
Vivendi Village	12 %	50 %	27 %	8 %	3 %	13 %	56 %	24 %	6 %	1 %
Dailymotion	9 %	65 %	24 %	2 %	0 %	-	-	-	-	-
Corporate	2 %	15 %	24 %	35 %	24 %	2 %	15 %	27 %	33 %	23 %
Total	7 %	37 %	31 %	19 %	6 %	7 %	36 %	32 %	19 %	6 %

Les effectifs par zone géographique

Le tableau ci-après présente la répartition des effectifs du groupe par zone géographique au 31 décembre 2015. 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

	2015	2014
Donnée consolidée	16 395	15 571



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 des 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

	2015	2014
UMG	1 348	1 534
GC+	1 796	1 612
Dont SECP	100	116
Vivendi Village	246	280
Corporate	38	11
Total	3 428	3 437

Les embauches en CDD et en CDI

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 CDD ET EN CDI		
GRI	PM	OCDE
G4-10, G4-LA1	-	V

	2015			2014		
	Total	Embauches CDI	Embauches CDD	Total	Embauches CDI	Embauches CDD
UMG	1 348	873	475	1 534	956	578
GC+	1 796	1 003	793	1 612	765	847
Dont SECP	100	20	80	116	30	186
Vivendi Village	246	112	134	280	245	35
Corporate	38	22	16	11	2	9
Total	3 428	2 010	1 418	3 437	1 968	1 469

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

	2015			2014		
	Total	Embauches en CDI	% CDI	Total	Embauches en CDI	% CDI
UMG	116	38	33 %	119	44	37 %
GC+	906	316	35 %	832	240	29 %
Dont SECP	100	20	20 %	116	30	26 %
Vivendi Village	106	81	76 %	124	90	73 %
Siège	37	21	57 %	11	2	18 %
Total	1 165	456	39 %	1 086	376	35 %

Dans les sociétés françaises, la proportion moyenne d'embauches en CDI a augmenté de 21 % en 2015 et s'établit à 39 %, contre 35 % en 2014.

Les sorties du groupe

SORTIES DU GROUPE		
GRI	PM	OCDE
G4-LA1	6	V

	2015	2014
	UMG	1 374
GC+	1 716	1 428
Dont SECP	131	118
Vivendi Village	292	255
Corporate	27	41
Total	3 409	3 312

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	
		2015	
		2014	
Démission		1 281	1 165
Licenciement individuel		392	400
Licenciement économique		226	419
Fin de CDD		1 224	1 188
Retraite		26	22
Autres causes		260	111
Total		3 409	3 305

Le nombre de licenciements économiques et individuels s'élève à 618 en 2015 dont 65 % à l'international et 35 % en France.

58 % des sorties pour fin de CDD concernent la France et 42 % l'international.

Les départs pour « autres causes » couvrent notamment les départs pour motifs personnels, les ruptures conventionnelles ou à l'amiable, les départs volontaires, les ruptures pendant ou à la fin de la période d'essai, les départs pour faute, les départs de *casual staff* (Australie), les mobilités inter-métiers, etc.

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 2015.

Les frais de personnel

FRAIS DE PERSONNEL (MILLIONS D'EUROS)			
GRI	PM	OCDE	
G4-EC1	-	V	
		2015	
		2014	
Donnée consolidée		1 546	1 323

La masse salariale

MASSE SALARIALE (MILLIONS D'EUROS)			
GRI	PM	OCDE	
G4-EC1	-	V	
		2015	
		2014	
Donnée consolidée*		1 445	1 278,2

* Après déduction des frais de personnel capitalisés de 3 millions d'euros.

La masse salariale rapportée au chiffre d'affaires

MASSE SALARIALE RAPPORTÉE AU CHIFFRE D'AFFAIRES			
GRI	PM	OCDE	
G4-EC1	-	V	
		2015	
		2014	
Donnée consolidée		13,42 %	12,52 %

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	
		2015	
		2014	
Donnée consolidée		17,8	19,4
Intéressement		7,9	7,7
Participation			

3.2.2. ORGANISATION DU TRAVAIL

3.2.2.1. Organisation du temps du 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	2015		2014	
		Temps plein	Temps partiel	Temps plein	Temps partiel
UMG		7 326	249	7 306	286
GC+		7 200	411	6 599	434
Dont SECP		741	13	797	18
Vivendi Village		615	155	604	144
Dailymotion		228	2	-	-
Corporate		195	14	186	12
Total		15 564	831	14 695	876
		(95 %)	(5 %)	(94 %)	(6 %)

Les collaborateurs du groupe Vivendi ont peu recours aux contrats à temps partiel. Ainsi leur nombre est en léger recul en 2015.

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
		2015
		2014
Donnée consolidée	37,9	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, la durée légale en France et en Outre-mer, à 48 heures dans certains pays de l'Amérique du sud et de l'Asie. Au niveau du groupe, la durée médiane est de 40 heures et la durée moyenne est de 37,9 heures.

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
		2015
		2014
Donnée consolidée	1 767	1 753

Il s'agit d'une durée annuelle moyenne 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+).

- En 2015, Groupe Canal+ a renouvelé, 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 encourage 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 nombreux pays où UMG est présent mais plutôt sous la forme de plans d'actions spécifiques.
- En 2015, un accord relatif à l'organisation et à l'aménagement du temps de travail a été signé chez Watchever Group (Vivendi Village).

3.2.2.2. 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
		2015
		2014
Donnée consolidée	4,35	4,61
Absences pour maladie	2,48	2,50
Absences pour raisons familiales	0,11	0,16
Absences pour accident	0,79	0,74

Méthode de calcul : le taux d'absentéisme correspond au nombre de jours d'absence rapporté à l'effectif moyen de l'année.

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 de chacun des métiers.

3.2.3.2. Bilan des accords collectifs en France

En 2015, 23 accords ou avenants ont été signés ou reconduits. Parmi ces accords, peuvent être cités comme représentatifs du dialogue social permanent au sein des différents métiers du groupe, l'accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de Canal+ Guadeloupe et Universal Music France ou l'accord sur l'organisation et l'aménagement du temps de travail de Watchever.

Groupe Canal+ poursuit également ses engagements de développer une politique sociale dynamique et un dialogue social constructif en signant cette année des accords sur le thème du bien-être en lien avec la performance en entreprise (accord sur la qualité de vie au travail et sur le télétravail).

De nombreux accords ont également été signés sur d'autres thèmes comme la politique de rémunération et le partage des profits qui sont le reflet de la volonté d'associer les salariés à la performance de leur entreprise (Groupe Canal+, Canal+ Overseas, Universal Music France et Vivendi SA).

Enfin, dans le cadre du projet de réorganisation d'un secteur de leur activité, Groupe Canal+ et Universal Music France ont signé un accord relatif à la mise en œuvre de ce projet et de son impact social. Dans les deux cas, les sociétés, en concertation avec les partenaires sociaux, ont mis en place un dispositif d'accompagnement afin que chaque collaborateur concerné puisse trouver une solution adaptée (budget de formation, aide financière à la création d'entreprise, aide à la mobilité, congés de reclassement, etc.).

Les accords collectifs signés en France

ACCORDS COLLECTIFS TOTAUX SIGNÉS OU RENOUVELÉS			
GRI	PM	OCDE	
G4-11	3	V.8	
		2015	
		2014	
UMG		4	2
GC+*		16	10
Vivendi Village		1	1
Siège		2	4
Total		23	17

* Y compris SECP.

Le champ retenu dans le tableau précédent (France) est celui pour lequel nous disposons d'un reporting exhaustif. Dans de nombreux pays à l'étranger, la notion d'accord collectif ne correspond pas à celle définie en France. Tous les accords et les avenants signés dans le groupe Vivendi sont comptés dans ce tableau ; 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 la publication 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 défaillants ;
- ◆ 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 ;
 - Australie : un *Learning and Development Manager* examine régulièrement les conventions mises en place ; en 2016, le dispositif existant sera complété par de nouvelles conventions ;
 - 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 ;
 - Colombie : des simulations pour réagir en cas de catastrophe (*Disaster Preparedness Training*) ont été entreprises ;
 - Corée du Sud : pour encourager les salariés à se maintenir en bonne forme physique, les frais au Centre de fitness sont remboursés ;
 - Norvège : une campagne de sensibilisation à l'importance de l'exercice physique a été mise en place ;
 - Suède : tous les salariés ont été formés en RCP (réanimation cardio-pulmonaire) et doivent passer annuellement un contrôle médical et ophtalmologique.
- ◆ 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 auprès des salariés par le médecin du travail ; de même un suivi particulier est porté aux salariés du *Call center* ;
- Watchever : un ergonome est intervenu afin de sensibiliser les salariés aux bonnes postures à adopter à son poste de travail.
- ◆ Corporate : dans la continuité de la semaine « Bien-être et performance » proposée en juin 2015, des ateliers ou conférences mensuels réalisés par des spécialistes sur des thèmes comme « Accéder à la pleine conscience » ou « Neurosciences et bien-être » ont été mis en place.

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	
		2015	2014
UMG		13 %	10 %
GC+*		10 %	11 %
Vivendi Village		8 %	2 %
Corporate		12 %	13 %
Total		11 %	10 %

* 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 2015 :

- ◆ 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 ;
- ◆ Watchever : 20 % de l'effectif a participé à une formation « Équipier de la première intervention » et quatre salariés ont passé le brevet de « Sauveteur Secouriste du travail ».

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

	2015	2014
UMG	29	28
GC+*	17	17
Vivendi Village	5	5
Corporate	1	1
Total	52	51

* Y compris SECP.

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

	2015	2014
Donnée consolidée	0	3

S'il n'y a pas eu de nouvel accord en matière de santé et sécurité signé en 2015, 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 et diminue sensiblement en 2015. Ces fluctuations concernent principalement les effectifs techniques dont les métiers sont plus exposés aux risques.

À noter qu'un faible écart en données absolues dans les petites structures peut entraîner une variation importante en valeurs relatives. Ainsi, la hausse du taux de fréquence chez SECP entre 2014 et 2015 correspond à une différence de quatre du nombre d'accidents du travail avec arrêt.

TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL (AVEC ARRÊT)

GRI	PM	OCDE
G4-LA6	1	V

	2015	2014
UMG	1,03	0,66
GC+	2,26	3,25
Dont SECP	4,97	3,90
Vivendi Village	0	0,90
Corporate	0	0
Total	1,54	1,80

Méthode de calcul : $\frac{\text{Nombre d'accidents du travail avec arrêt} \times 1\,000\,000}{\text{Effectif moyen annuel} \times \text{heures annuelles travaillées}}$

Le taux de gravité des accidents du travail avec arrêt

Le taux de gravité des accidents du travail avec arrêt au sein du groupe a fortement diminué en 2015.

De la même manière que l'indicateur précédent, un faible écart en données absolues dans les petites structures peut entraîner une variation importante en valeurs relatives.

TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL (AVEC ARRÊT)

GRI	PM	OCDE
G4-LA6	1	V

	2015	2014
UMG	0,03	0,07
GC+	0,03	0,12
Dont SECP	0,04	0,08
Vivendi Village	0	0,02
Corporate	0	0
Total	0,03	0,09

Méthode de calcul : $\frac{\text{Nombre de jours perdus pour accidents de travail} \times 1\,000}{\text{Effectif moyen annuel} \times \text{heures annuelles travaillées}}$

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+, 58 % des salariés de Vivendi Village et 97 % 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 du présent chapitre) et dans les politiques d'emploi et d'insertion des travailleurs en situation de handicap (voir section 3.2.6.2 du présent chapitre).

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, etc.) 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 neuf pays représentant 81 % du chiffre d'affaires global de ce groupe (Afrique du Sud, Allemagne, Australie, Brésil, États-Unis, France, Japon, Pays-Bas, Royaume-Uni) ;
- ◆ Groupe Canal+ : entités situées en France, en Afrique (un focus groupe de sept pays : Canal+ Burkina Faso, Canal+ Cameroun, Canal+ Congo, Canal+Côte d'Ivoire, Canal+ Gabon, Canal+ Sénégal, Canal+ Madagascar), en Pologne, et au Vietnam ;
- ◆ Vivendi Village : Vivendi Ticketing, MyBestPro, Watchever, l'Olympia. Ces entités sont incluses dans le périmètre de reporting extra-financier en 2015 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) ;
- ◆ Corporate (siège de Paris).

Les sigles des référentiels cités dans les tableaux des indicateurs sont détaillés p. 54.

En 2015, le processus d'amélioration de la collecte des informations environnementales a été poursuivi. Il s'est traduit par la fiabilisation renforcée des données mais aussi par une extension du périmètre couvert par le reporting notamment avec l'entrée dans ce périmètre des entités de Vivendi Village.

3.3.1. POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE

Les filiales du groupe peu exposées aux risques environnementaux établissent leurs propres plans d'action pour mesurer et maîtriser leurs impacts. Parmi les moyens qu'elles déploient, on peut citer les évaluations énergétiques, les certifications ou encore les sessions d'information et de formation dont bénéficient les salariés.

ÉVALUATIONS ÉNERGÉTIQUES ET ÉVALUATIONS DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX RÉALISÉES (NOMBRE D'ÉVALUATIONS)

GRI	PM	OCDE	2015	2014
G4-DMA Environnement, G4-EN31	7, 8	VI.1.a		
UMG			10	6
GC+			3	0
Dont SECP			1	0
Vivendi Village			0	-
Corporate			0	1
Total			14	7

En 2015, Groupe Canal+ a réalisé un audit énergétique de plusieurs sites situés en France qui répond à un double objectif : renforcer son efficacité énergétique et se conformer aux obligations de la 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).

De son côté, UMG a renforcé la mesure de ses impacts environnementaux et plus particulièrement les impacts énergétiques de ses bâtiments. Ainsi, les sites implantés au Royaume-Uni ont obtenu un *one star award* délivré par l'ONG Julie's Bicycle et la certification ESOS (*Energy Saving Opportunity Scheme*) en raison notamment de leurs efforts en faveur d'une meilleure gestion de leurs consommations d'énergie. Les audits menés ont mis en évidence les actions relatives au renouvellement du parc d'imprimantes en faveur d'équipements moins énergivores et à la diminution du refroidissement dans les salles de serveurs.

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 un plan d'actions correctives courant 2016. En Californie, le siège d'UMG à Santa Monica et les sites de Woodland Hills ont également poursuivi leurs actions en faveur de la maîtrise de leur consommation énergétique et ce dans le cadre des certifications environnementales qu'ils ont obtenues.

CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES (NOMBRE DE SITES)

GRI	PM	OCDE	2015	2014
G4-DMA Environnement	7, 8	-		
UMG			5	2
GC+			1	1
Dont SECP			0	-
Vivendi Village			0	-
Corporate			0	1
Total			6	4

Le site qui regroupe l'ensemble des chaînes gratuites de Groupe Canal+ est certifié BREEAM (*BRE Environmental Assessment Method*).

Aux États-Unis et en Angleterre, 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 la certification *Green Business* par la ville de Santa Monica. Les sites de Woodland Hills ont reçu la certification 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.

En 2015, UMG US a également ouvert en Californie un nouveau site, déjà récompensé par la certification LEED dans la catégorie « Or », démontrant ainsi qu'UMG entend poursuivre un engagement exigeant en matière environnementale.

En 2015, Universal Music UK (cinq sites) et les Abbey Road Studios ont intégré *The Creative Industry Green* suite à l'obtention du *one star award*. UMG UK est la première maison de disques et Abbey Road, le premier studio d'enregistrement musical à obtenir une telle récompense. Ces deux entités se sont engagées à mettre en place une politique de réduction de leur empreinte carbone à partir de 2015 et à poursuivre leurs efforts pour obtenir le *two star award*.

Le siège de Vivendi a renouvelé son enregistrement EMAS (*Eco-Management and Audit Scheme*) auprès du ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer, et a défini un nouveau plan d'actions. Pour la période 2015-2017, ces objectifs portent, entre autres, sur la réduction des émissions de CO₂ liées aux déplacements professionnels (-20 % par rapport au niveau de 2009) et sur la maîtrise des consommations énergétiques (réduction de 10 % des consommations électriques et de 5 % des consommations de vapeur par rapport à 2014).

FORMATION ET INFORMATION DES SALARIÉS EN MATIÈRE DE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

GRI	PM	OCDE
G4-DMA LA volet Formation et éducation	8	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 à Londres a créé une équipe, la *Team Green* regroupant les représentants des différentes fonctions, dédiée à l'élaboration d'une politique environnementale commune à l'ensemble des sites. 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.

Au siège de Vivendi, les correspondants de la *Green Team* ont sensibilisé en 2015 les salariés en menant des actions à l'occasion du renouvellement de la certification EMAS. Ainsi, une semaine « spéciale EMAS » a été organisée pour sensibiliser l'ensemble des collaborateurs du siège sur les bonnes pratiques et les initiatives illustrant l'engagement environnemental du siège. Des témoignages des membres de la *Green Team* ont fait l'objet d'émissions de *Vivoice*, la webradio RSE de Vivendi.

3.3.2. POLLUTION ET GESTION DES DÉCHETS

Parallèlement à 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 unités, le recyclage des déchets est assuré en partenariat avec des associations d'insertion professionnelle.

DÉCHETS D'ÉQUIPEMENTS ÉLECTRONIQUES ET ÉLECTRIQUES (DEEE) PROFESSIONNELS (KG)

GRI	PM	OCDE	2015	2014
G4-EN23	-	VI.1.a		
UMG			30 186	30 726
GC+			20 622	4 194
Dont SECP			537	160
Vivendi Village			985	-
Corporate			310	787
Total			52 103	35 707

Les déchets d'équipements électroniques et électriques augmentent de plus de 45 % entre 2014 et 2015. Cette augmentation significative s'explique principalement par une importante campagne de renouvellement des équipements électroniques et électriques professionnels (PC, lampes, imprimantes, etc.) au sein de Groupe Canal+. À noter que les campagnes de collecte et de valorisation des DEEE ne sont pas annuelles, ces collectes peuvent être déclenchées au bout de plusieurs années en fonction des besoins liés au renouvellement du parc. Par conséquent, les données des DEEE ne sont pas linéaires d'une année à l'autre.

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	2015	2014
G4-EN23	-	VI.1.a		
UMG			0	0
GC+			258 501	89 397
Dont SECP			0	0
Vivendi Village			na	-
Corporate			0	0
Total			258 501	89 397

En ce qui concerne Groupe Canal+, il faut souligner l'augmentation significative des achats de plastiques pour nc+ en Pologne (64 % de hausse) qui représente plus de la moitié de la variation entre 2014 et 2015. Un meilleur suivi de cette donnée sur les entités de Canal+ Overseas a également eu un impact au niveau de la variation observée.

À noter que les entités de Vivendi Village ne reportent pas cet indicateur. Elles ne sont en effet pas concernées compte tenu de leurs activités qui sont commercialisées principalement 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

	2015	2014
UMG	428 118	278 809*
GC+	58 565	59 498
Dont SECP	4 494	8 088
Vivendi Village	2 072	-
Corporate	3 587	4 129
Total	492 342	342 436

* Données 2014 mises à jour.

Cet indicateur prend en compte les consommations suivantes :

- ◆ électricité ;
- ◆ gaz naturel ;
- ◆ fioul ;
- ◆ vapeur.

L'augmentation du total de la consommation d'énergie constatée entre 2014 et 2015 est due principalement à une modification des facteurs de conversion utilisés pour le fioul.

Pour UMG, la forte variation de la donnée s'explique par la hausse de consommation de vapeur qui représente à elle seule 92 % de la consommation totale d'énergie d'UMG.

CONSOMMATION D'ÉLECTRICITÉ (MWH)

GRI	PM	OCDE
G4-EN3	-	VI.1.a
	2015	2014
UMG	27 236	45 171
GC+	55 201	49 594
Dont SECP	4 259	7 106
Vivendi Village	2 072	-
Corporate	2 648	2 760
Total	87 157	97 525

En ce qui concerne UMG, la consommation d'électricité a diminué entre 2014 et 2015 à hauteur de 40 %, notamment suite à la fermeture de neuf sites situés en Europe, aux États-Unis et en Asie. De plus, certains sites UMG ont significativement contribué à cette variation en raison des mesures liées à la maîtrise des consommations mises en œuvre dans le cadre du déploiement de systèmes de management environnemental ayant donné lieu à des certifications.

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 en faveur de la maîtrise des consommations mises en œuvre par des entités du groupe situées à l'international.

CONSOMMATION DE GAZ NATUREL (MWH PCS - POUVOIR CALORIFIQUE SUPÉRIEUR)

GRI	PM	OCDE
G4-EN3	-	VI.1.a
	2015	2014
UMG	8 525	9 611
GC+	179	235
Dont SECP	0	0
Vivendi Village	na	-
Corporate	0	0
Total	8 704	9 846

La diminution de la consommation de gaz naturel s'explique principalement par la fermeture de certains sites d'UMG au cours de l'année 2015 qui représentaient 9 % de la consommation 2014.

(1) Afin de calculer la consommation totale d'énergie, la quantité de fioul a été convertie de litres en MWh.

En 2015, les émissions totales de CO₂ représentent 114 891 teq CO₂ dont :

◆ Scope 1

Sources mobiles	3 802
Sources fixes	3 649
<i>dont réfrigérants</i>	<i>1 972</i>
<i>dont fioul domestique</i>	<i>121</i>
<i>dont gaz</i>	<i>1 556</i>
Total	7 451

◆ Scope 2

Sources fixes	107 440
<i>dont électricité</i>	<i>27 048</i>
<i>dont vapeur</i>	<i>80 392</i>
Total	107 440

Les émissions de CO₂ liées aux consommations des sources fixes sont imputables à 75 % à la vapeur utilisée.

Le site qui regroupe l'ensemble des chaînes gratuites de Groupe Canal+ a renouvelé sa certification BREEAM (*BRE Environmental Assess Method*) en 2015 et poursuit son programme de maîtrise de ses consommations. Ce site est notamment équipé de groupes froids en technologie *free cooling*, qui utilisent l'air extérieur pour le rafraîchissement des plateaux et des équipements.

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 CO₂. Canal+ Sénégal a renforcé l'isolation des bureaux et des entrepôts. Canal+ Congo a instauré un système de coupure systématique des systèmes de climatisation ainsi que l'électricité pendant les week-ends, les nuits et les jours fériés. K+ au Vietnam a introduit un nouveau système de climatisation utilisant un réfrigérant moins polluant. 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 les équipements de diffusion, consommateurs d'air conditionné.

Sur certains sites d'UMG, comme celui situé en Allemagne, plus de 74 % de l'électricité consommée est d'origine renouvelable. UMG Suède utilise du biocarburant pour le chauffage de son site. Dans le cadre de la compensation énergétique, Universal Music France diversifie ses sources d'approvisionnement par l'achat de contrats EDF « Équilibre+ ». Enfin au Japon, UMG 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.

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 CO₂ qui sont traités à la section 3.3.4).

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 majeur pour lequel Vivendi doit procéder à des investissements spécifiques.

SECTION 4

VÉRIFICATION DES INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

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 2015, Vivendi présente dans son document de référence les indicateurs extra-financiers de la SECP (Société d'Édition 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^{er} janvier et le 31 décembre de l'année N des sociétés consolidées :

- ◆ dans le cas d'une cession en cours d'année N, les données de l'entité ne seront pas prises en compte dans le périmètre de l'année N ;
- ◆ dans le cas d'une acquisition d'une entité en cours d'année N, les données de l'année N seront intégrées en totalité lors du reporting de l'année N+1 à moins que l'entité entrante puisse recueillir ses informations pour l'année N. Toutefois le décompte de l'effectif est intégré dans le périmètre de l'année N.

Périmètre du reporting sociétal

Le périmètre du reporting sociétal correspond aux métiers du groupe sous réserve des précisions suivantes :

- ◆ s'agissant de Groupe Canal+, le périmètre du reporting s'applique aux entités situées en France, en Pologne, en Afrique (focus groupe de six pays : Canal+ Burkina Faso, Canal+ Cameroun, Canal+ Congo, Canal+ Côte d'Ivoire, Canal+ Gabon, Canal+ Sénégal) et au Vietnam. Pour certains indicateurs qui concernent spécifiquement l'entité française, le périmètre « Canal+ » est alors mentionné ;

(1) Loi portant engagement national pour l'environnement n° 2010-788 du 12 juillet 2010, art. 225 (loi dite Grenelle II), décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 et arrêté du 13 mai 2013.

(2) Lancée en 1997 par la CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) en partenariat avec le PNUE (Programme des Nations unies pour l'environnement), la GRI est une initiative de long terme, internationale et multipartite, dont l'objectif est d'élaborer et de diffuser des lignes directrices pour la production volontaire de rapports sur le développement durable par les entreprises multinationales qui souhaitent rendre compte des dimensions économiques, environnementales et sociales de leurs activités, produits et services. La GRI n'a pas vérifié le contenu de ce rapport, ni la validité des informations fournies (www.globalreporting.org).

(3) Le supplément sectoriel médias de la GRI structure la démarche de reporting propre à l'industrie des médias au niveau international. Plusieurs thématiques y sont inscrites parmi lesquelles la liberté d'expression, le pluralisme et la qualité des contenus, la représentation des cultures, l'indépendance, la protection des données personnelles, l'accessibilité et l'éducation aux médias.

- ◆ s'agissant 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, USA) ;
- ◆ s'agissant de Vivendi Village, le périmètre s'applique à Vivendi Ticketing (Digitick et See Tickets), MyBestPro, Watchever et l'Olympia.

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 de 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 2015, cela concerne Canal+ Bénin, Canal+ Haïti, Canal+ Mali, Flab (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.

La rubrique « Corporate » comprend le siège de Paris et le bureau de New York et la rubrique « Siège » correspond au siège de Paris.

La rubrique « Vivendi Village » correspond à l'Olympia, MyBestPro (Devispresto, Juritravail et MyBestPro Groupe), Radionomy (TargetSpot France, TargetSpot Etats-Unis, Winamp SA Belgique), le Théâtre de l'Œuvre, Vivendi Ticketing (Digitick et See Tickets) et Watchever (France et Allemagne).

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 de Groupe Canal+, le périmètre du reporting s'applique aux entités situées en France, en Pologne, en Afrique (un focus groupe de sept pays : Canal+ Burkina Faso, Canal+ Cameroun, Canal+ Congo, Canal+ Côte d'Ivoire, Canal+ Gabon, Canal+ Sénégal, Canal+ Madagascar) et au Vietnam. Les données de la SECP sont identifiées de manière distincte des données de Groupe Canal+ ;
- ◆ s'agissant d'UMG, 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, USA) ;
- ◆ Vivendi Village.

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 de 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+ Overseas.

PÉRIODE DE REPORTING

Le reporting des données sociétales, sociales et environnementales est annuel et concerne la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2015.

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 » et « Déploiement de la démarche d'achats responsables auprès des fournisseurs et sous-traitants » (voir section 3.1.4), les filiales ont reporté sur les fournisseurs et sous-traitants de rang 1 représentant au moins 75 % de leur dépense globale.

En ce qui concerne l'indicateur « Estimation du nombre d'emplois indirects » (voir section 3.1.2.1), seules les données de Groupe Canal+ sont publiées dans ce Document de référence. Une méthodologie relative aux emplois indirects générés par UMG sera définie courant 2016. L'estimation fournie par Groupe Canal+ consolide les données pour la France, l'Afrique (focus groupe de six pays), la Pologne et le Vietnam :

- ◆ en France, le nombre d'emplois indirects correspond aux emplois générés par les sous-traitants directs et les fournisseurs de contenus de rang 1 (fournisseurs directs). Sont incluses toutes les chaînes éditées et distribuées en France et les filières cinématographiques et sportives ;
- ◆ en Afrique, sont comptabilisés comme emplois indirects ceux générés par le réseau commercial et les sous-traitants de services professionnels (installations à domicile de paraboles, logistiques des entrepôts, *call centers*,...);
- ◆ la filiale vietnamienne s'est basée sur le nombre d'emplois générés par le réseau commercial et les sous-traitants de services professionnels (*call centers* notamment) ;
- ◆ la filiale polonaise a considéré les emplois générés chez les sous-traitants directs et les fournisseurs de contenus de rang 1 réalisant des commandes pour le compte des différents départements de l'entité.

Pour les fournisseurs et sous-traitants dont Groupe Canal+ n'est pas le principal client, le nombre d'emplois indirects a été estimé au prorata du chiffre d'affaires du fournisseur réalisé avec le groupe.

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 (pondérés) 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 m², par personne...).

S'agissant des données relatives à la consommation d'électricité, les quantités publiées correspondent aux quantités facturées. Lorsque les données ne sont pas disponibles (comme c'est le cas de certains sites dont le groupe n'est pas propriétaire notamment), les consommations sont estimées sur la base de facteurs de conversion (kWh/m², kWh/ft²). Les facteurs de conversion utilisés pour les indicateurs de consommation d'énergie sont des valeurs standards, ils diffèrent selon la localisation géographique des entités et proviennent de guides de référence reconnus. La consommation totale d'énergie est décomposée afin d'obtenir davantage d'explications sur la composition de cette énergie consommée.

En matière de consommation de carburant (essence, diesel, propane), le périmètre de l'indicateur « émissions de CO₂ imputables aux consommations des sources mobiles (teq CO₂) » couvre les véhicules possédés en propre ou utilisés par le site en location de longue durée.

Les émissions de CO₂ se divisent selon deux catégories :

- ◆ le scope 1 représente les émissions directes de 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 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 2015, 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 2015, 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.98.

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⁽¹⁾, 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 2015, présentées dans le chapitre 2 du 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, conformément au référentiel utilisé par la société, composé du « Protocole de reporting des données sociétales, sociales et environnementales des sociétés du Groupe Vivendi – 2015 » dans sa version datée du 14 septembre 2015 (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⁽²⁾ 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 été effectués par une équipe de six personnes entre octobre 2015 et février 2016 pour une durée d'environ douze semaines cumulées. 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⁽³⁾.

(1) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr.

(2) Notamment la norme d'exercice professionnel relative aux prestations relatives aux informations sociales et environnementales entrant dans le cadre de diligences directement liées à la mission de Commissaires aux comptes : NEP 9090.

(3) ISAE 3000 – Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information.

1. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

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.

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, Ressources humaines et Concurrence et Éthique, 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 considéré les plus importantes⁽⁴⁾ :

- ◆ au niveau de l'entité consolidante et d'une sélection de métiers⁽⁵⁾, 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⁽⁶⁾ 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

36 % des effectifs ; celui des sites sélectionnés pour les informations environnementales représente entre 10 et 54 % des informations quantitatives environnementales⁽⁷⁾.

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 nos 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 19 février 2016

Le Commissaire aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres

Jacques Pierres
Associé

Eric Mugnier
Expert RSE

(4) Informations sociétales :

- **Informations quantitatives** : actions engagées en faveur des droits de l'Homme (répartition de la valeur produite entre les différentes parties prenantes ; pourcentage de films d'initiative française agréés par le CNC financés par Canal+ ; nombre de premiers et deuxièmes films financés par Canal+ ; nombre et description des actions de sensibilisation des clients sur les données personnelles et sur les informations relatives à la vie privée en ligne).
- **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 ; description des mécanismes de mise en place et de suivi de cet engagement ; 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 ; description des interventions du CSA (mise en garde, mise en demeure, sanction) et mesures prises en réponse ; 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 CO₂ imputables aux sources fixes (scopes 1 et 2) ; émissions de CO₂ 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).

(5) Groupe Canal+, Universal Music Group (UMG) et Vivendi Village.

(6) Pour les indicateurs environnementaux, les entités concernées sont : les sites de SECP (Groupe Canal+), de Canal+ Sénégal (Groupe Canal+), de Canal+ Côte d'Ivoire (Groupe Canal+), de UMG Inc. (UMG États-Unis), de UMG UK (Beaumont House) ; pour les indicateurs sociaux, les entités suivantes : Groupe Canal+ France), Canal+ Sénégal (Groupe Canal+), Canal+ Côte d'Ivoire (Groupe Canal+), ITI Néovision (Groupe Canal+), UMG UK (UMG), UMG Inc. (UMG États-Unis), UMG Music, Publishing et Corporate Netherlands (UMG), Watchever France (Vivendi Village) ; pour les indicateurs sociétaux : Groupe Canal+ et Universal Music Group (UMG).

(7) Les taux de couverture des principaux indicateurs quantitatifs environnementaux sont de : 54 % pour les DEEE professionnels, 39 % pour la consommation d'électricité, 11 % pour les émissions de CO₂ scope 1 et 10 % pour les émissions de CO₂ scope 2.

SECTION 1

INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	102
1.1. Raison sociale et nom commercial	102
1.2. Lieu et numéro d'enregistrement	102
1.3. Date de constitution et durée de vie	102
1.4. Siège social, forme juridique et législation régissant les activités de Vivendi	102
1.5. Exercice social	102
1.6. Consultation des documents juridiques et de l'information réglementée	102

SECTION 2

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	103
2.1. Acte constitutif et statuts	103
2.2. Capital social	105
2.3. Principaux actionnaires	111
Annexe : plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance	113

SECTION 3

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	116
3.1. Organes d'administration, de direction et de contrôle	116
3.1.1. Le Conseil de surveillance	116
3.2. Le Directoire	133
3.2.1. Dispositions générales	133
3.2.2. Composition du Directoire	133
3.2.3. Liens familiaux	137
3.2.4. Absence de conflit d'intérêts	137
3.2.5. Absence de condamnation pour fraude, de responsabilité dans une faillite ou d'incrimination et/ou de sanction publique	137
3.2.6. Conventions passées entre la société et l'un des membres du Directoire – contrats de service	137
3.2.7. Prêts et garanties accordés aux membres du Directoire	137
3.2.8. Compétence et Règlement intérieur du Directoire	138
3.2.9. Activité du Directoire en 2015	138
3.3. Politique et éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux	139
3.3.1. Situation et rémunération des membres du Directoire	141
3.3.2. Principales rémunérations versées dans le groupe	150
3.4. Actions de performance	151
3.4.1. Attribution d'actions de performance aux membres du Directoire en 2015 : plan n° 2015-02 – (1) du 27 février 2015 (tableau 6 des recommandations de l'AMF)	151
3.4.2. Historique des attributions d'actions de performance (tableau 9 des recommandations de l'AMF)	152
3.4.3. Actions de performance devenues disponibles en 2015, pour les membres du Directoire au cours de leur mandat (tableau 7 des recommandations de l'AMF)	152
3.4.4. 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	153
3.4.5. Conditions d'acquisition des actions de performance	153
3.4.6. Principales attributions d'actions de performance et exercices d'options en 2015, hors les mandataires sociaux (tableau 9 des recommandations de l'AMF)	153
3.4.7. Attribution d'options de souscription d'actions « stock-options » aux membres du Directoire	153
3.4.8. Exercices d'options en 2015 par les mandataires sociaux (tableau 5 des recommandations de l'AMF)	154

3.4.9. 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	154
3.4.10. Disposition propre à Vivendi	154
3.5. Opérations sur les titres de la société	154
3.5.1. Opérations sur titres réalisées par les membres du Conseil de surveillance et du Directoire	155
3.6. Programme de vigilance	155
3.6.1. Les raisons	155
3.6.2. Les enjeux	155
3.7. Comité des procédures d'information et de communication financière	156
3.7.1. Composition	156
3.7.2. Attributions	156
3.7.3. Activité en 2015	156
3.8. Comités de gestion	156
3.9. Direction générale	157
3.9.1. Composition	157
3.10. Comité de direction	157

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 2015	158
4.1. Gouvernement d'entreprise	158
4.1.1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de surveillance	158
4.1.2. Appréciation de la gouvernance par les agences spécialisées, en 2015	158
4.1.3. Détermination des rémunérations et avantages différés accordés aux membres du Directoire et à son Président	158
4.1.4. Conditions de détention, par les mandataires sociaux et principaux dirigeants, des actions Vivendi	159
4.1.5. Modalités relatives à la participation des actionnaires aux Assemblées générales	159
4.2. Politique de Vivendi en matière d'égalité professionnelle	159
4.3. Procédures de contrôle interne	159
4.3.1. Définition et objectifs du contrôle interne	159
4.3.2. Périmètre du contrôle interne	160
4.3.3. Composantes du contrôle interne	160
4.4. Suivi et gestion des risques	161
4.4.1. Activités de contrôle interne	161
4.4.2. Pilotage du contrôle interne	162
4.5. Processus clés pour l'information comptable et financière	162
4.6. Information et communication	163
4.7. Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE)	164
4.7.1. La Responsabilité sociétale d'entreprise, source de création de valeur pour Vivendi et ses parties prenantes	164
4.7.2. L'intégration de la RSE dans la gouvernance et la stratégie du groupe	165
4.8. Perspectives	166

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 SA	167
--	-----

Informations concernant la société |
Gouvernement d'entreprise |
Rapports

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.

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^{er} 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, 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 tenu 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.

Chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions dans toutes les Assemblées d'actionnaires. Toutefois et 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 du Code de commerce –, un droit de vote double s'applique de plein droit à compter du 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.

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 2015, le capital social s'établit à 7 525 774 135,00 euros, divisé en 1 368 322 570 actions de 5,50 euros de nominal chacune.

Depuis le 22 février 2016, le capital social s'établit à 7 526 302 888,50 euros divisé en 1 368 418 707 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 mixte des actionnaires du 24 juin 2014 et du 17 avril 2015 et soumises à l'Assemblée générale mixte du 21 avril 2016.

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)	17^e – 2016 * 15 ^e - 2015	26 mois (juin 2018) 26 mois (juin 2017)	(a) 750 millions soit ≈ 10 % du capital social 750 millions soit ≈ 10 % du capital social
Augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions aux actionnaires	19 ^e – 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^e – 2016 * 16 ^e - 2015	26 mois (juin 2018) 26 mois (juin 2017)	(b) 5 % du capital social 10 % du capital social

Émissions réservées au personnel

Titres concernés	Source (N° de résolution)	Durée et expiration de l'autorisation	Caractéristiques
Augmentation de capital réservée aux salariés adhérent au PEG	20^e – 2016 (c) 17 ^e - 2015	26 mois (juin 2018) 26 mois (août 2017)	
	21^e – 2016 18 ^e – 2015	18 mois (oct. 2017) 18 mois (oct. 2016)	(b) 1 % maximum du capital à la date de la décision du Directoire
Attribution d'actions de performance existantes ou à émettre **	19^e – 2016 (d) 14 ^e - 2014	38 mois (juin 2019) 38 mois (août 2017)	(b) 1 % maximum du capital à la date de l'attribution

(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 17^e résolution de l'Assemblée générale de 2016.

(c) Utilisée à hauteur de 0,3 % en juillet 2015.

(d) Pas d'attribution annuelle en 2014. Utilisée en 2015 à hauteur de 0,11 % du capital.

* Résolution rejetée par l'Assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2015.

** Renouvellement par anticipation pour tenir compte des nouvelles dispositions de la loi Macron.

Programme de rachat d'actions

Titres concernés	Source (N° de résolution)	Durée et expiration de l'autorisation	Caractéristiques
	15^e – 2016	18 mois (oct. 2017)	10 % du capital social Prix maximum d'achat : 20 euros (136,9 millions d'actions) 10 % du capital social Prix maximum d'achat : 20 euros (135,30 millions d'actions)
Rachat d'actions	(e) 13 ^e – 2015	18 mois (oct. 2016)	
Annulation d'actions	(f) 14 ^e – 2015	18 mois (oct. 2016)	10 % du capital social par période de 24 mois 10 % du capital social par période de 24 mois

(e) Utilisée à hauteur 6,30 % du capital au 29 février 2016 (86,1 millions d'actions).

(f) Aucune annulation d'actions sur les 24 derniers mois.

2.2.4. ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ**2.2.4.1. Bilan du précédent programme de rachat d'actions (2014/2015)**

Sur délégation du Directoire du 20 octobre 2014, un programme de rachat d'actions avait été mis en place à la même date dans le cadre de l'autorisation donnée aux termes de la douzième résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 24 juin 2014.

Le pourcentage de rachat maximum était autorisé dans le cadre des limites légales, avec un prix maximum de 20 euros par action, inférieur au plafond de 24 euros fixé par l'Assemblée générale.

Les objectifs de ce programme de rachat étaient :

- ◆ la poursuite du contrat de liquidité en cours conforme à la Charte de déontologie de l'AMAFI ;
- ◆ le rachat par la société, sur le marché, de 2,7 millions d'actions maximum en vue d'assurer la couverture des plans d'action de performance dont les droits seront acquis par les bénéficiaires en 2015, sous réserve de l'atteinte des conditions de performance attachées aux plans. Vivendi n'a pas mis en œuvre ce deuxième objectif, les plans d'actions de performance ayant été couverts par l'émission d'actions nouvelles.

2.2.4.2. Flux bruts cumulés du 1^{er} janvier au 31 décembre 2014 des achats et des cessions/transferts (hors contrat de liquidité)

	Achat	Cession/transfert
<i>Nombre de titres détenus au 1^{er} janvier 2014 : 50 639</i>		
Nombre de titres	1 602 149	1 603 220
Cours/prix moyen unitaire en euros	20,04	19,90
Montant cumulé en euros	32 103 809,96	31 909 025,57

na : non applicable.

Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois : Néant.

Au 31 décembre 2014, Vivendi détenait directement 49 568 de ses propres actions de 5,50 euros nominal chacune soit 0,004 % du capital social, affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions de performance.

2.2.4.3. Programme de rachat en cours (2015/2016)

Sur délégation du Directoire du 26 août 2015, un programme de rachat d'actions a 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 mixte du 17 avril 2015.

Le pourcentage de rachat maximum autorisé est de 10 % du capital social (plafond légal), avec un prix maximum de 20 euros par action tel que fixé par ladite Assemblée générale.

L'objectif du programme est :

- ◆ d'acquérir, en fonction des conditions des marchés, 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.

Afin de bénéficier de l'exemption prévue à l'article 6 §3 du Règlement n° 2273/2003 de la Commission européenne relative à l'autorisation d'acquisition d'actions propres en période de fenêtre négative, il est précisé que les modalités spécifiques de mise en œuvre de cet objectif sont les suivantes :

- ◆ mise en œuvre des achats à compter du 11 novembre 2015 à travers un mandat irrévocable et indépendant confié pour la première fois

le 6 octobre 2015 à un établissement bancaire agissant en qualité de prestataire de services d'investissement et bénéficiant de mandats successifs pour la réalisation du programme de rachat d'actions en cours.

2.2.4.4. Flux bruts cumulés du 1^{er} janvier au 31 décembre 2015 des achats et des cessions/transferts (hors contrat de liquidité)

	Achat	Cession/Transfert
<i>Nombre de titres détenus au 1^{er} janvier 2015 : 49 568</i>		
Nombre de titres	25 978 246	42 849 *
Cours/prix moyen unitaire en euros	19,515	20,57
Montant cumulé en euros	506 965 819,32	881 232,53
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois : Néant.		

* Transfert en faveur de certains bénéficiaires de plans d'attribution gratuite d'actions de performance.

2.2.4.5. Autodétention (hors contrat de liquidité)

Situation au 31 décembre 2015

Au 31 décembre 2015, Vivendi détient directement 25 984 965 de ses propres actions de 5,50 euros nominal chacune, soit 1,90 % du capital

social, dont 6 719 affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions de performance et 25 978 246 devant faire l'objet d'une annulation par voie de réduction du capital social. La valeur comptable du portefeuille au 31 décembre 2015 s'élève à 507,1 millions d'euros et la valeur de marché, à la même date, s'élève à 516,0 millions d'euros.

2.2.4.6. Flux bruts cumulés du 1^{er} janvier 2016 au 29 février 2016 des achats et des cessions/transferts (hors contrat de liquidité)

	Achat	Cession/transfert
Nombre de titres	60 096 455	(a) 6 719
Cours/prix moyen unitaire (en euros)	18,47	20,49
Montant cumulé (en M€)	1,110	0

na : non applicable.

(a) Actions transférées le 22 février 2016 en faveur d'un bénéficiaire d'un plan d'actions de performance de février 2014.

Situation au 29 février 2016

Vivendi SA détient, au 29 février 2016, 86 074 701 de ses propres actions, soit 6,30 % du capital social dont 47 894 655 actions soit 3,5 % du capital social seront adossées à des opérations de remise ou d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, sous réserve de l'adoption de la quatorzième résolution soumise à l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016.

En 2015, dans le cadre de ce contrat de liquidité, les achats cumulés ont porté sur 325 000 actions, soit 0,02 % du capital social pour un montant de 6,6 millions d'euros et les ventes cumulées ont porté sur 325 000 actions pour un montant de 6,6 millions d'euros.

Au titre de ce contrat de liquidité, à la date du 31 décembre 2015, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité : 0 titre et 53 millions d'euros. En 2015, la plus-value dégagée au titre du contrat de liquidité s'est élevée à 25 325 d'euros.

2.2.4.7. 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.

La commission de gestion du contrat de liquidité n'a engendré, en 2015, aucun frais.

2.2.4.8. Autocontrôle

Au 31 décembre 2015, les filiales de Vivendi détiennent 465 actions.

2.2.4.9. Positions ouvertes sur produits dérivés au 31 décembre 2015

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 2015, sur l'ensemble de ces plans, il restait 31 331 489 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 172,32 millions d'euros, représentant 2,29 % 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 2015, il restait 2 877 930 (ex-ADS) en circulation (échéance en 2016 et 2017).

2.2.6.2. Caractéristiques des plans attribués jusqu'en 2012

Les droits résultant de l'attribution des stock-options s'acquèrent 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 3.4).

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 3.4 du présent chapitre).

Au cours de l'année 2015, 1 620 419 actions ont été remises aux bénéficiaires au titre des plans de 2013. Compte tenu du taux d'atteinte partielle des conditions de performance appréciées pour ces plans sur les exercices 2013 et 2014, l'attribution définitive a été réduite en conséquence et a varié de 62 % à 80 % selon les entités opérationnelles concernées. 828 127 droits ont donc été annulés. Par ailleurs, 91 742 droits ont été annulés à la suite du départ de certains bénéficiaires. Au total 919 869 droits ont été annulés. Au titre des plans de 2011 (bénéficiaires britanniques, américains et brésiliens) 348 439 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 2010					1 237 337 108	6 805 354 094,00
Levées stock-options	31/01/2011	5,50	9,26	207 991	1 237 545 099	6 806 498 044,50
Levées stock-options	28/02/2011	5,50	7,89	3 657	1 237 548 756	6 806 518 158,00
Levées stock-options	31/03/2011	5,50	7,89	13 971	1 237 562 727	6 806 594 998,50
Levées stock-options	20/04/2011	5,50	7,89	82 111	1 237 644 838	6 807 046 609,00
Levées stock-options	31/05/2011	5,50	7,89	1 736	1 237 646 574	6 807 056 157,00
Levées stock-options	30/06/2011	5,50	7,89	216 086	1 237 862 660	6 808 244 630,00
PEG 2011	21/07/2011	5,50	9,77	9 371 605	1 247 234 265	6 859 788 457,50
Levées stock-options	31/08/2011	5,50	7,89	2 689	1 247 236 954	6 859 803 247,00
Levées stock-options	31/12/2011	5,50	7,89	26 106	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-option	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

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
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
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

na : non applicable.

(*) Prime moyenne pondérée en euros.

Au 31 décembre 2015, le capital potentiel s'élève à 7 712 094 516,50 euros, divisé en 1 402 199 003 actions, compte tenu

des 31 331 489 options de souscription d'actions et des 2 544 944 actions de performance pouvant donner lieu à la création de 33 876 433 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
2014					
Janvier	19,2068	20,1000	18,4400	114 441 854	2 206 292 818
Février	20,3673	21,3100	19,1700	115 256 846	2 344 692 479
Mars	20,0845	21,0000	19,5500	161 023 146	3 235 624 461
Avril	20,0168	21,0250	19,2950	104 541 347	2 098 146 140
Mai	19,0310	19,4050	18,4350	99 841 377	1 897 190 307
Juin	19,0167	19,4750	17,8500	97 380 681	1 845 406 342
Juillet	18,0250	19,1150	17,2600	111 140 508	2 010 607 906
Août	19,4367	20,2900	18,4900	102 522 715	1 989 975 641
Septembre	19,4250	20,0200	18,9450	95 685 430	1 860 435 176
Octobre	18,4791	19,5200	17,3200	138 721 211	2 550 368 644
Novembre	19,8765	20,5000	19,2350	96 218 944	1 911 542 432
Décembre	20,3650	20,8600	19,0450	98 122 094	1 979 904 041
2015					
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

Compartiment A (code FR0000127771)

(en euros)	Cours moyen	Plus haut	Plus bas	Transactions en nombre de titres	Transactions en capitaux
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
2016					
Janvier	19,1733	20,3150	18,0950	130 534 174	2 500 928 304
Février	17,9924	19,1900	16,2950	155 903 010	2 797 896 313

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 2015, le capital social de la société s'élève à 7 525 774 135 euros, divisé en 1 368 322 570 actions et le nombre de droits de vote s'élève à 1 342 337 140 compte tenu des actions d'autocontrôle détenues à la même date.

Au 29 février 2016, le capital social s'élève à 7 526 302 888,50 euros et le nombre de droits de vote à 1 282 343 541 actions.

À la connaissance du Directoire, au 29 février 2016, les principaux actionnaires nominatifs ou ayant adressé une déclaration à la société sont :

Groupes	% du Capital	% droits de vote	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote
Groupe Bolloré	14,35	15,32	196 426 839	196 426 839
BlackRock Inc.	5,03	5,37	68 883 372	68 883 372
CDC-BPI/DFE	3,41	3,64	46 624 217	46 624 217
PEG Vivendi	3,32	3,55	45 491 710	45 491 710
Amundi (Crédit Agricole AM/Société Générale AM)	2,98	3,18	40 759 304	40 759 304
State Street Corporation (SSC)	2,21	2,36	30 283 853	30 283 853
Newton	1,97	2,10	26 914 447	26 914 447
NBIM (Norges Bank Investment Management)	1,53	1,63	20 908 621	20 908 621
ORBIS Investment Management Ltd	1,50	1,60	20 547 011	20 547 011
UBS Investment Bank	1,26	1,35	17 253 929	17 253 929
Mason Capital Management LLC	1,07	1,14	14 653 671	14 653 671
Crédit Suisse Securities (Europe) Limited	1,05	1,12	14 383 636	14 383 636
Rothschild - Asset Management	1,01	1,08	13 822 821	13 822 821
Autodétention et Autocontrôle	6,29	0,00	86 075 166	0
Autres actionnaires	53,01	56,57	725 390 110	725 390 110
TOTAL	100,00	100,00	1 368 418 707	1 282 343 541

2.3.2. NANTISSEMENT D' ACTIONS NOMINATIVES

Au 31 décembre 2015, 157 092 241 actions (11,48 % 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 2015, 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 2015, 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 Abu Dhabi Investment Authority (ADIA), Allianz Global Investors, Amundi AM, AXA SA, AXA Investment Management, BNPPARISBAS AM, The Baupost Group, LLC., Citigroup Global Markets Ltd, Crédit Suisse Securities (Europe) Limited, CDC-BPI/DFE, DNCA Finance, Dimensional Fund Advisors LP, First Eagle Investment Management, Lone Pine Capital LLC, Mason Capital Management LLC, Natixis Asset Management, Newton, NBIM (Norges Bank Investment Management), ORBIS Investment Management Ltd, PSAM, Schroders plc, Southeastern Asset Management Inc et, Threadneedle Investments.

2.3.5. MODIFICATION DANS LA RÉPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES (AU 31 DÉCEMBRE)

	2015			2014			2013		
	Nombre d'actions	% du capital	% Droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% Droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% droits de vote
Groupe Bolloré	196 426 839	14,36	14,63	69 448 825	5,14	5,14	67 577 281	5,04	5,04
BlackRock Inc.	66 041 345	4,83	4,92	66 612 364	4,93	4,93	66 974 092	5,00	5,00
CDC-BPI/DFE	46 624 217	3,41	3,47	46 636 819	3,45	3,45	46 636 819	3,48	3,48
Salariés Vivendi	45 161 226	3,30	3,36	41 998 171	3,11	3,11	47 463 985	3,54	3,54
Amundi	40 759 304	2,98	3,04	46 527 497	3,44	3,44	60 096 182	4,49	4,49
State Street Corporation (SSC)	30 283 853	2,21	2,26	30 283 853	2,24	2,24			
Newton	26 914 447	1,97	2,01	20 935 571	1,55	1,55			
UBS Investment Bank	17 253 929	1,26	1,29						
Mason Capital Management LLC	14 653 671	1,07	1,09						
ORBIS Investment Management Ltd	14 025 127	1,02	1,04						
Rothschild – Asset Management	13 822 821	1,01	1,03						
NBIM (Norges Bank Investment Management)	13 786 664	1,01	1,03	26 754 689	1,98	1,98	26 754 689	2,00	2,00
Natixis Asset Management	13 610 809	0,99	1,01						
Autodétention et Autocontrôle	25 985 430	1,90	0,00	50 033	0,00	0,00	51 104	0,00	0,00
Autres actionnaires	802 972 888	58,69	59,82	885 546 415	65,52	65,52	997 237 072	74,45	74,45
TOTAL	1 368 322 570	100	100	1 351 600 638	100	100	1 339 609 931	100	100

Annexe : plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance

Détail des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance

Plans de souscription d'actions (en euros)

Date de l'assemblée	Date du Conseil d'administration, du Conseil de surveillance ou du Directoire	Date d'attribution	Nombre d'options attribuées					Nombre d'options				
			Nombre total		dont organes d'administration et de direction		Point de départ d'exercice des options	Date d'expiration	Prix d'exercice après ajustements	exercées en 2015 (*)	annulées en 2015 (*)	restant en circulation au 31 déc. 2015 (*)
			de bénéficiaires	d'options	de bénéficiaires	Nombre d'options						
29/04/2003	09/03/2005	26/04/2005	472	7 284 600	11	2 595 000	27/04/2007	26/04/2015	18,95	6 196 315	480 646	0
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
28/04/2005	21/03/2006	13/04/2006	495	3 473 520	0	0	14/04/2008	13/04/2016	22,88	376 652		3 475 730
28/04/2005	22/09/2006	22/09/2006	33	58 400	0	0	23/09/2008	22/09/2016	22,88	18 980		36 630
28/04/2005	12/12/2006	12/12/2006	3	24 000	0	0	13/12/2008	12/12/2016	23,59			19 954
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	772 023		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	309 298		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	269 390		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	279 236		867 623
24/04/2008	24/02/2009	16/04/2009	707	5 321 120	4	368 000	17/04/2012	16/04/2019	16,06	969 415		3 746 586
24/04/2008	23/10/2009	23/10/2009	12	40 000	0	0	24/10/2012	23/10/2019	16,60	2 246		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	279 435		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	963 676		3 063 238
24/04/2008	28/04/2010	04/06/2010	11	40 000	0	0	05/06/2013	04/06/2020	16,99	3 484		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	232 363		1 631 336
21/04/2011	30/08/2011	30/08/2011	3	36 600	0	0	31/08/2014	30/08/2021	17,19			42 439
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			549 371
21/04/2011	28/02/2012	17/04/2012	544	1 880 259	5	270 000	18/04/2015	17/04/2022	11,76	209 244	28 456	1 531 935
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			133 271
TOTAL										10 881 757	509 102	31 331 489

(*) 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	Nombre de droits à actions annulés en 2015	Nombre d'actions créées à l'issue de la période d'acquisition en 2015	Nombre de droits à actions restant en circulation au 31 déc. 2015 après ajustements
			de bénéficiaires	de droits à actions de performance	de bénéficiaires	de droits à actions de performance					
24/04/2008	28/02/2011	13/04/2011	6	225 000	6	225 000	15/04/2013	16/04/2015		25 836	0
24/04/2008	22/02/2011	13/04/2011	787	1 454 200	5	75 900	15/04/2013	16/04/2015		245 089	0
24/04/2008	21/04/2011	21/04/2011	1	75 000	1	75 000	22/04/2013	23/04/2015		77 514	0
21/04/2011	29/02/2012	17/04/2012	6	201 007	6	201 007	18/04/2014	19/04/2016			(a) 47 004
21/04/2011	28/02/2012	17/04/2012	793	1 617 470	5	75 000	18/04/2014	19/04/2016			(b) 244 259
21/04/2011	22/02/2013	22/02/2013	2	160 000	2	160 000	23/02/2015	24/02/2017	26 931	85 284	0
21/04/2011	18/02/2013	22/02/2013	773	2 413 444	6	200 000	23/02/2015	24/02/2017	770 966	1 396 600	(c) 330 007
21/04/2011	13/05/2013	13/05/2013	9	8 190	0	0	14/05/2015	15/05/2017	3 489	5 713	0
21/04/2011	18/06/2013	18/06/2013	2	26 390	0	0	19/06/2015	20/06/2017	10 311	17 519	0
21/04/2011	22/07/2013	22/07/2013	1	30 000	0	0	23/07/2015	24/07/2017	12 022	19 617	0
21/04/2011	22/07/2013	22/07/2013	4	17 816	0	0	23/07/2015	24/07/2017	3 920		(d) 12 018
21/04/2011	21/10/2013	21/10/2013	3	56 000	1	20 000	22/10/2015	23/10/2017	19 492	39 577	0
21/04/2011	11/12/2013	11/12/2013	1	70 000	1	70 000	14/12/2015	15/12/2017	17 718	56 109	0
21/04/2011	29/01/2014	29/01/2014	1	100 000	0	0	01/01/2017	31/01/2018			(e) 105 462
21/04/2011	29/01/2014	29/01/2014	1	50 000	0	0	02/01/2019	03/01/2019			(f) 52 731
21/04/2011	29/01/2014	29/01/2014	1	100 000	0	0	30/01/2016	31/01/2018			(g) 105 462
21/04/2011	19/02/2014	19/02/2014	1	30 000	0	0	22/02/2016	23/02/2018			31 644
21/04/2011	21/02/2014	21/02/2014	1	100 000	1	100 000	22/02/2016	23/02/2018			105 497
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	39 530		818 150
24/06/2014	11/02/2015	27/02/2015	86	319 040	0	0	28/02/2018	02/03/2020	15 490		(h) 303 550
24/06/2014	11/02/2015	27/02/2015	2	102 080	0	0	28/02/2018	02/03/2020			(i) 102 080
24/06/2014	05/05/2015	05/05/2015	1	100 000	0	0	06/05/2018	07/05/2020			(j) 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			(k) 2 080
24/06/2014	26/08/2015	26/08/2015	1	3 000	0	0	27/08/2018	28/08/2020			3 000
TOTAL									919 869	1 968 858	2 544 944

(*) 1^{er} jour suivant la fin de la période d'acquisition de 2 ans (3 ans à partir de 2015).

(a) En faveur d'un bénéficiaire américain et brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2016.

(b) En faveur de bénéficiaires américains, britanniques et brésiliens dont l'inscription en compte interviendra en 2016.

(c) En faveur de bénéficiaires américains, britanniques et brésiliens dont l'inscription en compte interviendra en 2017.

(d) En faveur de bénéficiaires britanniques et brésiliens dont l'inscription en compte interviendra en 2017.

(e) En faveur d'un bénéficiaire brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2018.

(f) En faveur d'un bénéficiaire brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2019.

(g) En faveur d'un bénéficiaire américain dont l'inscription en compte interviendra en 2018.

(h) En faveur de bénéficiaires américains et britanniques dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

(i) En faveur de bénéficiaires brésiliens dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

(j) En faveur d'un bénéficiaire brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

(k) En faveur d'un bénéficiaire américain dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

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 de bénéficiaires de SAR		dont organes d'administration et de direction					exercées en 2015 (nombre ajusté)	annulations ou retraits de droits en 2015 (nombre ajusté)	restant en circulation au 31 déc. 2015 (nombre ajusté)
29/04/2003	09/03/2005	26/04/2005	184	1 786 400	1	125 000	27/04/2007	26/04/2015	24,57	1 287 687	260 888	0
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
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
28/04/2005	22/09/2006	22/09/2006	1	24 000	0	0	23/09/2008	22/09/2016	27,74			29 920
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
TOTAL										1 287 687	260 888	2 877 930

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 2015 (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).

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 réputé 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, le cas échéant, la modification éventuelle de la situation de l'un des membres du Conseil de surveillance pendant la durée de son mandat.

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).

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 10 sont indépendants, soit un taux de 83,3 %. 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). En outre, il compte actuellement deux Censeurs.

Les informations individuelles concernant les membres actuels du Conseil de surveillance figurent dans la partie « Principales activités exercées par les membres du Conseil de surveillance en fonction », ci-après.

Liste des membres du Conseil de surveillance et des Censeurs 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
	Président du Conseil de surveillance		CS du 24/06/2014 CS du 13/12/2012 AG du 30/04/2013			
Vincent Bolloré	Membre du Conseil de surveillance	63			AG 2017	6 000
	(a) Vice-Président		CS du 24/06/2014			
Philippe Bénacín	Membre du Conseil de surveillance	57	AG du 24/06/2014	B	AG 2018	14 100
Tarak Ben Ammar	(a) Membre du Conseil de surveillance	66	AG du 17/04/2015	B	AG 2019	- *
Nathalie Bricault	(c) Membre du Conseil de surveillance	50	AG du 30/04/2013	A	AG 2017	11 165
Pascal Cagni	(a) Membre du Conseil de surveillance	54	AG du 30/04/2013	A	AG 2017	12 200
Paulo Cardoso	(d) Membre du Conseil de surveillance	42	CE du 16/10/2014	B	15/10/17	na
Yseulys Costes	(a) Membre du Conseil de surveillance	43	AG du 30/04/2013		AG 2017	3 500
Dominique Delpoit	Membre du Conseil de surveillance	48	AG du 17/04/2015	B	AG 2019	- *
			AG du 24/04/2008 AG du 19/04/2012			
Philippe Donnet (1)	(a) Membre du Conseil de surveillance	55		A	AG 2016	5 166
			AG du 29/04/2010 AG du 24/06/2014			
Aliza Jabès	(a) Membre du Conseil de surveillance	53		B	AG 2018	7 833
Alexandre de Juniac	(a) Membre du Conseil de surveillance	53	AG du 30/04/2013	A	AG 2017	1 000
Cathia Lawson-Hall (2)	(a) Membre du Conseil de surveillance	44	CS du 02/09/2015	A	AG 2018	- *
Virginie Morgon	(a) Membre du Conseil de surveillance	46	AG du 24/06/2014	B	AG 2018	2 000
	(a) (b) Membre du Conseil de surveillance					
Katie Stanton		46	AG du 24/06/2014	A	AG 2018	1 000
Censeurs						
			CS du 19/04/2012 CS du 24/06/2014			
Claude Bébéar	(a) Censeur	80			18/04/2016	6 074
Pierre Rodocanachi	(a) Censeur	77	CS du 12/05/2015		18/04/2016	46 625

na : non applicable.

* Depuis leur nomination au cours de l'année 2015, les nouveaux membres du Conseil de surveillance ont été dans l'impossibilité d'acquérir 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 en 2016 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 21 avril 2016.

(2) Membre dont la ratification de la cooptation par le Conseil de surveillance du 2 septembre 2015 est proposée à l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016.

(a) Membre indépendant.

(b) Membre de nationalité étrangère.

(c) Représentant les 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, né le 1^{er} avril 1952, 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 (*), 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 Group, Administrateur
- › Plantations des Terres Rouges, Administrateur
- › Bolloré Africa Logistics Congo (ex-SDV 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 KDC, 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, Administrateur
- › 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 Média 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

(*) Sociétés cotées.

Aux termes de la recommandation 19 du Code AFEP/MEDEF de novembre 2015 « un dirigeant mandataire social 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 2015 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'acquiescer 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 acquiescer 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

Philippe Bénacin, né le 15 janvier 1959, 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, etc.

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), Directeur général 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

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Interparfums Ltd (Grande-Bretagne), Administrateur
- › Interparfums Luxury Brands (États-Unis), 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, né le 12 juin 1949 à Tunis, est un entrepreneur de culture, engagé 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 été producteur ou co-producteur de 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, à travers sa société Quinta Communications et aux côtés de la Caisse des Dépôts, au redressement et au développement d'un groupe leader dans le domaine de la post-production à partir de la reprise d'une entreprise emblématique du cinéma français (les laboratoires Eclair). Il est, également, associé à Luc Besson pour développer le projet de la Cité du Cinéma ;

- ◆ en Italie, sa filiale Prima TV s'est rapidement imposée comme le 4^e groupe multimédia, derrière Mediaset, la RAI et Sky, notamment à travers la société Eagle, le plus grand distributeur indépendant du pays. Prima a ouvert son capital, en 2013, au groupe de télécoms de Nabil Sawiris ;
- ◆ au Maghreb, il a créé et développé une chaîne de télévision – Nessma – qui est devenue la 1^{re} chaîne en Tunisie, Algérie, Libye et la 2^e chaîne au Maroc. Par son positionnement démocratique, son indépendance, cette chaîne a joué un rôle central dans le printemps arabe. Il est également actionnaire de la chaîne de télévision égyptienne ONTV ;
- ◆ 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* et *The Artist*.

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
- › Edison SAS (France), Membre du Comité d'administration
- › 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 Gammarrh 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
- › La Centrale Finanziaria Generale SpA (Italie), Vice-Président du Conseil d'administration et 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

(*) Sociétés cotées.



NATHALIE BRICAULT

**Membre du Conseil de surveillance
 représentant les actionnaires salariés**

Nationalité française.



Vivendi - 42, avenue de Friedland - 75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Née le 3 août 1965, 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

- › FCPE « groupe Vivendi-Épargne », Membre du Conseil de surveillance
- › FAS, Membre associé

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



PASCAL CAGNI

Membre du Conseil de surveillance

Nationalité française.



C4 Ventures - 9 Queen's Gate Place Mews - London SW7 5BG - Royaume-Uni

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Pascal Cagni, né le 28 octobre 1961, 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^e 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

(*) Sociétés cotées.



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 est né le 18 octobre 1973.

De formation comptable, il 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

Nationalité française.



1000mercis - 28, rue de Châteaudun - 75009 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mme Yseulys Costes, née le 5 décembre 1972, 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 Dubai.

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 est membre du Conseil de simplification de l'État et du Conseil stratégique de la ville de Paris.

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

(*) Sociétés cotées.



PHILIPPE DONNET

Membre du Conseil de surveillance
Nationalité française.



Generali Italia spa - Via Marocchesea 14 -
31021 Mogliano Veneto - Italia

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Philippe Donnet, né le 26 juillet 1960 en France, est diplômé de l'École polytechnique et membre agrégé de l'Institut des actuaires français (IFA). En 1985, il rejoint AXA en France. De 1997 à 1999, il assume les fonctions de Directeur général adjoint d'AXA Conseil (France), avant de devenir administrateur délégué d'AXA Assicurazioni en Italie en 1999, puis membre du Comité exécutif d'AXA en qualité de Directeur général de la région Méditerranée, Amérique Latine et

Canada en 2001. En mars 2002, il est en outre nommé Président-Directeur général d'AXA Re et Président d'AXA Corporate Solutions. En mars 2003, Philippe Donnet est nommé Directeur général d'AXA Japon. En octobre 2006, il est nommé Président d'AXA Japon et Directeur général de la région Asie-Pacifique. En avril 2007, il rejoint le groupe Wendel pour y créer l'activité d'investissement dans la région Asie-Pacifique. Après avoir participé à la création de HLD, société d'investissement, il est nommé Directeur général de Generali Italie le 7 octobre 2013.

MANDATS EN COURS

- › Generali (*) (Italie), Directeur général et Administrateur délégué
- › Genagricola (Italie), Président
- › Alleanza Assicurazioni (Italie), Président
- › Genertel, Vice-Président
- › Banca Generali, Administrateur
- › Genertel Life, Administrateur

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Gecina, Administrateur
- › La Financière Miro (Albingia), Membre du Conseil de surveillance
- › Pastel et Associés, Administrateur



DOMINIQUE DELPORT

Membre du Conseil de surveillance
Nationalité française.



Havas Media - 2 bis, rue Godefroy - 92800 Puteaux

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Dominique Delpont, né le 21 novembre 1967, 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 Delpont 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 Delpont 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 Delpont en anime l'émission hebdomadaire intitulée « 8-Fi », émission en direct consacrée aux nouveaux médias et technologies.

Dominique Delpont arrive chez *Media Planning Group* (MPG) le 1^{er} février 2006 au titre de Directeur général, tout en conservant sa fonction de Président-Directeur général de *Streampower*. Il est nommé Directeur général de MPG France en juin 2006, puis, en février 2007, Directeur général de Havas Media France.

En février 2008, il est promu au poste de Président-Directeur général de Havas Media France qu'il occupe jusqu'à fin 2015.

En février 2009, il est élu pour un mandat de deux ans à la présidence de l'UDECAM (Union des entreprises de conseil et achat média) qui regroupe l'ensemble des agences médias françaises.

Suite au succès de l'organisation intégrée de Havas Media France, il est nommé Directeur général du réseau mondial Havas Media Group.

En tant que membre du Comité exécutif du groupe Havas Media, il supervise aujourd'hui toutes les marques, tous les clients, toutes les activités commerciales et toute la recherche et la veille économique des 126 marchés du groupe, sous la direction de Yannick Bolloré, Président-Directeur général de Havas.

En novembre 2013, lui est rattachée directement la responsabilité de Havas Media Group au Royaume-Uni en tant que *Chairman*.

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

- › Vivendi content (SAS), Président
- › Havas Media Group, Global Managing Director
- › Arena Media Communications, Gérant
- › Havas Productions, Gérant
- › MFG R&D, Président du Directoire
- › Havas Media Africa, Président

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Havas Media France, Président-Directeur général
- › Udecam, Président

(*) Sociétés cotées.

**ALIZA JABÈS,****Membre du Conseil de surveillance**

Nationalité française.



Groupe Nuxe - 19, rue Pécelet - 75015 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mme Aliza Jabès, née en 1962, 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, à partir duquel elle construit une marque de cosmétologie naturelle. C'est aussi le point de départ de son entreprise devenue l'un des leaders de la cosmétique en pharmacie en France. Aujourd'hui, le groupe Nuxe est présent dans 74 pays avec 13 filiales. Aliza Jabès a également développé une division Spa dans plus de 30 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.

En 2011, Aliza Jabès est l'une des rares femmes à recevoir 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
- › NUXE Spa, 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 UNIPESOAL 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

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 Polska sp. Zoo (Pologne), Gérante
- › NUXE UK Ltd, Gérante
- › NUXE Istanbul Kozmetik Urünleri Ticaret Limited Sirketi (Turquie), Gérante
- › Fondation PlaNet Finance, Ambassadrice

**ALEXANDRE DE JUNIAC****Membre du Conseil de surveillance**

Nationalité française.



Air France KLM - 45, rue de Paris - Tremblay-en-France - 95747 Roissy Charles-de-Gaulle Cedex

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Alexandre de Juniac, né le 10 novembre 1962, 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 est actuellement Président-Directeur général d'Air France-KLM.

MANDATS EN COURS

- › Air France KLM (*), Président-Directeur général

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Air France, Président-Directeur général

(*) Sociétés cotées.



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, née le 11 juillet 1971, 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 clients grandes entreprises et institutions financières africaines de la Société Générale depuis mars 2015. 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, née le 26 novembre 1969, 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.

MANDATS EN COURS

- › Eurazeo (*), Directeur général et membre du Directoire

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

- › APCOA Group GmbH (Allemagne), Managing Director
- › Eurazeo PME, Présidente du Conseil de surveillance
- › Elis (*), Membre du Conseil de surveillance
- › LH APCOA, Directeur général
- › Legendre Holding 33, Présidente du Conseil de surveillance
- › Moncler SpA (*) (Italie), Vice-Présidente du Conseil d'administration
- › L'Oréal (*), Administrateur
- › Accor (*), Administrateur
- › Abasic SI (Espagne), Administrateur
- › Legendre Holding 43, Présidente
- › Legendre Holding 44, Présidente
- › Legendre Holding 45, Présidente
- › Legendre Holding 46, Présidente
- › Legendre Holding 47, Présidente

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Broletto 1 Srl (Italie), Présidente du Conseil d'administration
- › Euraleo (Italie), Gérante
- › Elis, Présidente du Conseil de surveillance
- › APCOA Parking AG (Allemagne), Présidente du Conseil de surveillance
- › APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne), Présidente de l'Advisory Board
- › Holdelis, Présidente du Conseil d'administration
- › Legendre Holding 33, Présidente
- › Intercos SpA (Italie), Gérante
- › Women's Forum (WEFCOS), Administrateur
- › Edenred, Administrateur
- › Sportswear Industries Srl (Italie), Administrateur
- › LT Participations, Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'administration
- › OFI Private Equity Capital (devenue Eurazeo PME Capital), Présidente du Conseil de surveillance

(*) Sociétés cotées.



KATIE STANTON

Membre du Conseil de surveillance

Nationalité américaine.



42, avenue de Friedland - 75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Mme Katie Stanton, née en 1969, 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

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

› Twitter, Vice-Présidente Global Media



CLAUDE BÉBÉAR

Censeur

Nationalité française.



AXA - 25, avenue Matignon - 75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Claude Bébéar, né le 29 juillet 1935, est un ancien élève de l'École polytechnique de Paris. Depuis 1958, il a effectué toute sa carrière dans le secteur de l'assurance, dirigeant en qualité de Président-Directeur général, de 1975 à 2000, un groupe de sociétés devenu AXA en 1984. Il en a été le Président du Conseil de surveillance jusqu'en 2008. Actuellement, Claude Bébéar est Président d'honneur du groupe AXA.

Acteur et spectateur de la vie de la cité, Claude Bébéar a créé et préside l'Institut du mécénat de solidarité, à vocation humanitaire et sociale, ainsi que l'Institut Montaigne, institut de réflexion politique indépendant.

MANDATS EN COURS

Groupe AXA

› AXA Assurances Vie Mutuelle, Administrateur

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

› Institut Montaigne, Président d'Honneur

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Schneider Electric SA, Censeur
- › AXA, Président du Conseil de surveillance
- › Finaxa, Président-Directeur général
- › Groupe AXA, Administrateur de diverses sociétés d'AXA
- › Schneider Electric SA, Administrateur
- › Vivendi, Membre du Conseil de surveillance
- › AXA Courtage Assurance Mutuelle, Administrateur
- › AXA Assurances IARD Mutuelle, Administrateur
- › BNP Paribas, Administrateur
- › Institut du mécénat de solidarité, Président
- › Institut Montaigne, Président



PIERRE RODOCANACHI

Censeur

Nationalité française.



MP Conseil - 20, rue Quentin-Bauchart - 75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Pierre Rodocanachi, né le 2 octobre 1938, est diplômé d'études supérieures de physique de la Faculté des sciences de Paris et médaillé Olympique en escrime. Il est membre du Conseil d'administration, puis du Conseil de surveillance de Vivendi depuis 2004.

Pierre Rodocanachi est le Président-Directeur général de la société de Conseil financier Management Patrimonial Conseil.

Il commence sa carrière comme chercheur au CNRS, puis dirige pendant cinq ans le service du plan de la Délégation générale à la recherche scientifique et technique.

De 1969 à 1971, il est Conseiller technique pour les affaires scientifiques

du ministre de l'Industrie, puis Directeur général adjoint de l'Agence nationale de valorisation de la recherche (ANVAR) et Administrateur du CNRS.

De 1973 à 2002, il est successivement Vice-Président, Senior Vice-Président, Administrateur et Directeur général pour le sud de l'Europe du groupe Booz, Allen & Hamilton, un des leaders mondiaux du Conseil en stratégie.

Pierre Rodocanachi est Administrateur de plusieurs organisations sans but lucratif, dont la Chambre de commerce américaine en France dont il a été Président de 1997 à 2000, de l'Institut du mécénat de solidarité dont il est trésorier-fondateur et la revue française de gouvernance d'entreprise.

MANDATS EN COURS

› Management Patrimonial Conseil, Président-Directeur général

AUTRES MANDATS ET FONCTION

› Enablon, Administrateur
 › Zephyrus Partners (Royaume-Uni), *Non Executive Chairman*

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

› SFR, Administrateur
 › La Revue d'économie politique « Commentaire », Administrateur
 › LPCR, Président du Conseil de surveillance
 › ProLogis European Properties, Administrateur et Membre du Comité d'audit



3.1.1.3. Déontologie boursière

Conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF, les opérations de couverture, par achat/vente à découvert d'actions ou par utilisation de tout autre produit dérivé ou de tout autre mécanisme optionnel, sont interdites à tous les mandataires sociaux et employés.

Les opérations d'achat et de vente de titres de la société réalisées par les membres du Conseil de surveillance sur le marché ou sur des blocs hors Bourse, directement ou indirectement, sont interdites pendant les périodes ci-après définies et portées, par tous moyens, à la connaissance des membres du Conseil de surveillance par le Secrétaire général :

- ◆ période comprise entre la date à laquelle les membres du Conseil de surveillance 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 ;
- ◆ période de 30 jours calendaires précédant le jour de la publication des comptes trimestriels, semestriels et annuels de la société et ce jour inclus.

Le Président du Comité de gouvernance, nomination et rémunération est informé dès que possible par chaque membre du Conseil de surveillance des opérations significatives d'acquisition, de souscription, de cession ou d'échange portant sur des titres émis par la société qui, sans entrer dans

le champ d'application du paragraphe précédent, sont réalisées par l'un de ses parents ou par des entités liées à ce dernier ou à ses parents, dès lors qu'il aura recommandé cette opération ou qu'il en aura été informé. Le Président du Comité de gouvernance, nomination et rémunération est également informé par le Secrétaire général de la société des opérations faisant l'objet d'une déclaration en application du précédent paragraphe.

3.1.1.4. Liens familiaux

À la connaissance de la société, il n'existe aucun lien familial ni entre les membres du Conseil de surveillance, ni entre ces derniers et les membres du Directoire.

3.1.1.5. 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.

3.1.1.6. 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 d'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*).

3.1.1.7. 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 Delport pour une durée de cinq années à compter du 1^{er} octobre 2015.

Aux termes de ce contrat de prestation de services, 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 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 Delport 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 2015 au titre de la part fixe (prorata temporis) s'est élevé à 75 000 euros. Aucun versement au titre de la part variable.

En outre, aux termes de ce contrat, M. Dominique Delport 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 Document de référence).

3.1.1.8. 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.

3.1.1.9. 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 exerce le contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire dans les conditions prévues par la loi. 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 100 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.

3.1.1.10. 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.

3.1.1.11. Travaux du Conseil de surveillance en 2015

Au cours de l'année 2015, le Conseil de surveillance s'est réuni cinq fois. Le taux moyen d'assiduité aux séances du Conseil de surveillance a été de 97,2 %.

Ses travaux ont notamment porté sur :

- ◆ l'examen des comptes consolidés et annuels 2014 et du budget 2015, l'information sur les comptes consolidés semestriels et trimestriels 2015 arrêtés par le Directoire ;
- ◆ la revue des résolutions arrêtées par le Directoire et soumises à l'Assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2015 et l'examen de demandes d'actionnaires minoritaires relatives à l'augmentation du montant de la distribution proposée aux actionnaires au titre de 2014 et le versement d'un dividende exceptionnel ainsi qu'à la neutralisation des droits de vote double ;
- ◆ la situation de trésorerie du groupe et le versement de deux acomptes sur dividende ;
- ◆ 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 des séminaires « Co-founders » regroupant les principaux dirigeants du groupe ;
- ◆ la revue régulière des projets d'acquisition et de cession ;
- ◆ la cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR ;
- ◆ la finalisation de la cession de GVT à Telefonica ;
- ◆ la cession de la participation résiduelle dans Telefonica Brasil ;
- ◆ la cession de la participation de Groupe Canal+ dans TVN en Pologne ;
- ◆ l'entrée et la montée au capital de Telecom Italia ;
- ◆ l'acquisition de 90 % du capital de Dailymotion et la mise en place d'un plan d'intéressement à long terme indexé sur la valeur de Dailymotion ;
- ◆ l'acquisition de titres des sociétés Ubisoft et Gameloft ;
- ◆ la création de Vivendi Village, de Vivendi Talents et de Vivendi Content ;
- ◆ l'examen des différents axes et initiatives de développement en Afrique ;
- ◆ l'offre publique d'achat et la mise en œuvre du retrait obligatoire visant les actions de la Société d'Édition de Canal Plus ;
- ◆ la mise en place d'une couverture de la participation résiduelle du groupe dans Activision Blizzard ;
- ◆ le suivi des enquêtes et procédures judiciaires en cours, notamment la *Securities class action* et le contentieux Liberty Media aux États-Unis, les contentieux d'actionnaires en France et l'accord conclu dans le cadre des actions intentées par des actionnaires minoritaires contre Activision Blizzard, son Conseil d'administration et Vivendi ;
- ◆ la composition du Conseil de surveillance et de ses Comités ;
- ◆ l'examen des plans de succession ;

- ◆ 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 ;
- ◆ l'examen et l'autorisation de la conclusion d'un contrat de prestation de services avec un membre du Conseil de surveillance ;
- ◆ la composition du Directoire et la rémunération de ses membres ;
- ◆ l'attribution d'actions de performance aux membres du Directoire ;
- ◆ l'examen de la politique de la société en matière d'égalité professionnelle ;
- ◆ la politique et la situation de l'actionnariat salarié ;
- ◆ l'augmentation de capital réservée aux salariés en 2015 et 2016.

3.1.1.12. 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.

Le Conseil de surveillance du 18 février 2016 a procédé à l'examen de son fonctionnement.

Il résulte de cet examen une satisfaction globale des membres du Conseil de surveillance sur la diversité, la composition et l'organisation des travaux du Conseil. Depuis 2015, chaque membre du Directoire est référent d'un ou plusieurs membres du Conseil de surveillance. La mise en place de référents, qui a été saluée au cours de cet examen, permet de favoriser le dialogue et les échanges entre les membres du Conseil de surveillance et du Directoire.

3.1.1.13. 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 cinq sont indépendants et ayant tous une compétence financière ou comptable. Ses membres sont : Cathia Lawson-Hall (Présidente), Nathalie Bricault, Pascal Cagni, Philippe Donnet, 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 2015, le Comité d'audit s'est réuni cinq fois, en présence des Commissaires aux comptes. Le taux d'assiduité aux séances du Comité a été de 93,32 %. 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 2014, des comptes trimestriels et semestriels 2015 et des rapports des Commissaires aux comptes ;
- ◆ des taux d'atteinte des bonus 2014 versés en 2015 des mandataires sociaux ;
- ◆ du budget 2015 ;
- ◆ de la situation financière du groupe et de sa situation de liquidité ;
- ◆ 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 et des conséquences comptables des opérations de cession en cours ou réalisées ;
- ◆ de la revue détaillée des audits post acquisition ;
- ◆ des travaux de l'audit interne du siège et des filiales, des procédures de contrôle interne au sein du groupe et du programme d'audit pour 2015 et 2016 ;
- ◆ 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 mandats et des honoraires des Commissaires 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 et environnementale de l'entreprise (« RSE ») ;
- ◆ des principaux litiges et contentieux, notamment la *Securities class action* et le contentieux Liberty Media aux États-Unis, ainsi que les actions intentées par des actionnaires minoritaires contre Activision Blizzard, son Conseil d'administration et Vivendi, et les contentieux d'actionnaires en France.

Comité de gouvernance, nomination et rémunération

Composition

Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération est actuellement composé de six membres, dont quatre sont indépendants. Ses membres sont : Philippe Bénacín (Président), Tarak Ben Ammar, Paulo Cardoso, Dominique Delpont, Aliza Jabès et Virginie Morgon.

Activité

En 2015, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération s'est réuni quatre fois. Le taux d'assiduité aux séances du Comité a été de 91,30 %.

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 2014, versés en 2015 ;
- ◆ les dépenses des mandataires sociaux ;
- ◆ la politique de rémunération pour 2015 ;
- ◆ la mise en œuvre en 2015 d'un plan annuel d'attribution d'actions de performance ;
- ◆ la mise en œuvre en 2015 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 2016 ;
- ◆ la composition du Conseil de surveillance et de ses comités, et la nomination de nouveaux membres ;
- ◆ l'examen de l'indépendance des membres du Conseil de surveillance dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale des actionnaires ;
- ◆ la conclusion d'un contrat de services entre Vivendi et un membre du Conseil de surveillance ;
- ◆ l'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance, du Directoire et celle de son Président ;
- ◆ la nomination de nouveaux membres du Directoire ;
- ◆ l'examen des conditions de performance applicables au régime de retraite additif des membres du Directoire, en application des dispositions de la « loi Macron » du 6 août 2015 ;
- ◆ 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 des séminaires « Co-founders » regroupant les principaux dirigeants du groupe.

3.1.1.14. Rémunération des membres du Conseil de surveillance et de son Président

Rémunération de M. Vincent Bolloré, Président du Conseil de surveillance

Depuis sa nomination intervenue le 24 juin 2014, la rémunération annuelle du Président du Conseil de surveillance a été fixée à 400 000 euros, entièrement soumise, à la demande de l'intéressé, à des conditions de performance. Sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, le Conseil de surveillance du 28 août 2014 a décidé de soumettre celle-ci aux mêmes conditions de performance que celles fixées pour les membres du Directoire (se reporter à la section 3.3).

Pour 2015, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 27 février 2015, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de rétablir pour le Président du Conseil de surveillance le versement d'un jeton de présence annuel qui s'élève à 60 000 euros, et de l'imputer sur sa rémunération annuelle fixée à 400 000 euros qui se trouve en conséquence ramenée à 340 000 euros et qui reste soumise aux mêmes conditions de performance servant au calcul de la part variable des membres du Directoire pour l'année 2015.

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 18 février 2016 a constaté que les conditions de performance avaient été atteintes (se reporter à la section 3.3.1.1 du présent chapitre). En conséquence, la rémunération du Président du Conseil de surveillance a été fixée à 340 000 euros au titre de l'exercice 2015.

Jetons de présence

Dans la limite du montant global de 1,5 million d'euros, inchangé depuis son approbation 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 2015 s'est élevé à 1 191 666 euros. Le détail individuel figure ci-après.

Les membres du Conseil de surveillance ne perçoivent aucune autre rémunération de la société, à l'exception de M. Dominique Delpont titulaire d'un contrat de prestation de services (se reporter à la section 3.1.1.7). Mme Nathalie Bricault, représentant les actionnaires salariés et M. Paulo Cardoso, représentant les salariés, sont tous deux 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).

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) (tableau 3 des recommandations de l'AMF)

Membres du Conseil de surveillance	Montants versés au titre de 2014	Montants versés au titre de 2015	Taux de présence individuel aux séances du Conseil de surveillance en 2015
Vincent Bolloré, Président (a)	41 429	60 000	100 %
Philippe Bénacín, Vice-Président (b)	56 071	105 000	100 %
Tarak Ben Ammar (c)	na	55 000	100 %
Nathalie Bricault	110 000	100 000	100 %
Pascal Cagni	81 429	100 000	100 %
Daniel Camus (d)	110 000	57 500	100 %
Paulo Cardoso (e)	10 000	90 000	100 %
Yseulys Costes	75 000	60 000	100 %
Dominique Delport (c)	na	47 500	100 %
Philippe Donnet	28 214	65 833	80 %
Dominique Hériard Dubreuil (f)	63 929	na	na
Aliza Jabès	83 333	90 000	100 %
Alexandre de Juniac	48 096	90 000	100 %
Cathia Lawson-Hall (g)	na	48 333	100 %
Henri Lachmann (h)	105 000	30 000	100 %
Virginie Morgon (b)	48 571	82 500	100 %
Pierre Rodocanachi (h)	125 000	37 500	100 %
Katie Stanton (b)	48 571	72 500	80 %
Jacqueline Tammenoms Bakker (f)	55 357	na	na
TOTAL	1 090 000	1 191 666	97,2 %

na : non applicable.

(a) Président du Conseil de surveillance depuis le 24 juin 2014.

(b) Membre du Conseil de surveillance depuis le 24 juin 2014.

(c) Membre du Conseil de surveillance depuis le 17 avril 2015.

(d) Membre du Conseil de surveillance jusqu'au 2 septembre 2015.

(e) Membre du Conseil de surveillance représentant les salariés désigné le 16 octobre 2014.

(f) Membre du Conseil de surveillance jusqu'au 24 juin 2014.

(g) Membre du Conseil de surveillance depuis le 2 septembre 2015.

(h) Membre du Conseil de surveillance jusqu'au 17 avril 2015.

Censeur	Montants versés au titre de 2014 (en euros)	Montants versés au titre de 2015 (en euros)
Claude Bébéar (a)	80 000	80 000
Pierre Rodocanachi (b)	na	56 575
TOTAL	80 000	136 575

(a) Censeur depuis le 19 avril 2012.

(b) Censeur depuis le 12 mai 2015.

3.2. Le Directoire



Arnaud de Puyfontaine,
Président du Directoire



Hervé Philippe,
Membre du Directoire
et Directeur financier



Stéphane Roussel,
Membre du Directoire
et Directeur général
en charge des opérations



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

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.

3.2.2. COMPOSITION DU DIRECTOIRE

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 24 juin 2014, a décidé de nommer en qualité de membres du Directoire MM. Arnaud de Puyfontaine, Hervé Philippe et Stéphane Roussel, pour une durée de quatre années, soit jusqu'au 23 juin 2018. Le Conseil de surveillance a nommé Arnaud de Puyfontaine en qualité de Président du Directoire, pour la durée de son mandat de membre du Directoire.

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 10 novembre 2015, a décidé de nommer en qualité de membres du Directoire, MM. Frédéric Crépin et Simon Gillham, jusqu'au 23 juin 2018.

Le Directoire est actuellement composé de cinq membres, les informations individuelles les concernant figurent dans la partie « Principales activités exercées par les membres du Directoire actuellement en fonction ».

Liste des membres du Directoire en fonction

Nom	Principales fonctions	Nombre d'actions détenues directement et au travers du PEG*	Taux de présence individuel aux séances du Directoire
Arnaud de Puyfontaine	Président du Directoire	92 760	100 %
Hervé Philippe	Membre du Directoire et Directeur financier	9 075	100 %
Stéphane Roussel	Membre du Directoire et Directeur général en charge des opérations	93 619	100 %
Frédéric Crépin	Membre du Directoire et Secrétaire général du groupe	116 049	100 %
Simon Gillham	Membre du Directoire, Président de Vivendi Village et Directeur de la communication de Vivendi	92 113	100 %

* 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 2015, soit 19,860 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, né le 26 avril 1964 à Paris, 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 Editions 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
- › Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

- › Telecom Italia SpA (*) (Italie), Administrateur
- › Banijay Group (SAS), Représentant permanent de Vivendi au Conseil de surveillance
- › 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

- › 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

(*) Sociétés cotées.

HERVÉ PHILIPPE**Membre du Directoire**

Nationalité française.



Vivendi
42, avenue de Friedland
75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Hervé Philippe, né le 10 août 1958 à Cheillé en France, est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'une licence de sciences économiques. Il commence sa carrière au Crédit National en 1982 comme chargé d'affaires pour le financement des entreprises de la région d'Île-de-France.

Il rejoint ensuite la Commission des opérations de Bourse (COB) en 1989 comme responsable du secteur regroupant les sociétés françaises inscrites à la Cote Officielle. De 1992 à 1998, il devient chef du Service des Opérations et de l'Information Financières.

En 1998, il rejoint le groupe Sagem où il exerce les fonctions de Directeur des affaires juridiques et administratives de Sagem SA (1998-2000), Directeur administratif et financier de Sfim (1999-2000), et Directeur de la communication de Sagem SA (2000-2001). En 2001, il prend les fonctions de Directeur financier et devient membre du Directoire de Sagem SA en 2003.

M. Hervé Philippe est nommé Directeur financier du groupe Havas en novembre 2005 et en mai 2010, il est nommé Directeur général délégué jusqu'au 31 décembre 2013.

Il est Directeur financier de Vivendi depuis le 1^{er} janvier 2014 et membre du Directoire depuis le 24 juin 2014.

MANDATS EN COURS**Groupe Vivendi**

- › Groupe Canal+, Vice-Président du Conseil de surveillance
- › Compagnie Financière du 42, avenue de Friedland (SAS), Président
- › Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- › Dailymotion, Administrateur et Membre du Comité d'audit
- › Universal Music France, Membre du Conseil de surveillance

Groupe Havas

- › Havas (*), représentant permanent de Financière de Longchamp au Conseil d'administration

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

- › Telecom Italia SpA (*), Administrateur
- › Harvest (**), Administrateur
- › Sifra, Administrateur
- › Jean Bal, Administrateur

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › GVT Participações S.A. (Brésil), Administrateur
- › SFR, Administrateur
- › Maroc Telecom, Membre du Conseil de surveillance
- › 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

(*) Sociétés cotées.

(**) 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, né le 12 octobre 1961, 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.

MANDATS EN COURS

Groupe Vivendi

- › Groupe Canal+, Membre du Conseil de surveillance
- › Studiocanal, Membre du Conseil de surveillance
- › Dailymotion, Administrateur
- › Universal Music France (SAS), Membre du Conseil de surveillance
- › Groupe Vivendi Africa (SAS), Président

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

- › Telecom Italia SpA (*), Administrateur
- › Banijay Group (SAS), Membre du Conseil de surveillance
- › IMS, Administrateur

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › 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

(*) Sociétés cotées.



FRÉDÉRIC CRÉPIN

Membre du Directoire

Nationalité française.



Vivendi - 42, avenue de Friedland - 75008 Paris

EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Frédéric Crépin, né le 25 décembre 1969, 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.

M. Frédéric Crépin est maître de conférences à l'Institut d'Études Politiques de Paris.

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, 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, né le 24 février 1956, titulaire d'un *Bachelor of Arts* (Universités du Sussex et de Bristol), est nommé membre du Directoire de Vivendi en novembre 2015. Il 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 Vice-Président du CA Brive Rugby Club.

Il a été décoré par la Reine Elisabeth II (*Officer of the British Empire*) en 2010.

MANDATS EN COURS**Groupe Vivendi**

- › Vivendi Village (SAS), Président
- › Digitick, Président du Conseil d'administration
- › L'Olympia, 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
- › Wengo, Président du Conseil d'administration
- › UK Ticketing Ltd (Royaume-Uni), Président du Conseil d'administration
- › UBU Productions, Président
- › Groupe Canal+, Membre du Conseil de surveillance
- › Studiocanal, 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

- › CA Brive Rugby Club, Administrateur

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- › Canal+ France, Membre du Conseil de surveillance
- › SIG 100 SAS, Président
- › La Chambre de Commerce Franco-britannique, Administrateur

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.

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 2015

Au cours de l'année 2015, le Directoire s'est réuni 18 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 2014, du budget 2015, des comptes semestriels et trimestriels 2015 ;
- ◆ la convocation de l'Assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2015 ;
- ◆ l'examen de demandes d'actionnaires minoritaires relatives à l'augmentation du montant de la distribution proposée aux actionnaires au titre de 2014 et le versement d'un dividende exceptionnel ainsi qu'à la neutralisation des droits de vote double ;
- ◆ 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 et le versement de deux acomptes sur dividende ;
- ◆ la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions ;
- ◆ l'établissement des rapports trimestriels d'activité au Conseil de surveillance ;
- ◆ les travaux de l'Audit interne du groupe ;
- ◆ les perspectives de croissance interne et externe du groupe ;
- ◆ les principales initiatives et opportunités stratégiques du groupe ;
- ◆ l'activité des principales filiales du groupe ;
- ◆ la création de Vivendi Village, Vivendi Talents et Vivendi Content ;
- ◆ l'examen des différents axes et initiatives de développement en Afrique ;
- ◆ la cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR ;
- ◆ la finalisation de la cession de GVT à Telefonica ;
- ◆ la cession de la participation résiduelle dans Telefonica Brasil ;
- ◆ l'entrée et la montée au capital de Telecom Italia ;
- ◆ l'acquisition de 90 % du capital de Dailymotion ;
- ◆ l'acquisition de titres des sociétés Ubisoft et Gameloft ;
- ◆ la prise de participation dans le groupe Banijay Zodiak ;
- ◆ l'acquisition de la société Boulogne Studios ;
- ◆ la cession de la participation de Groupe Canal+ dans TVN en Pologne ;
- ◆ l'offre publique d'achat et la mise en œuvre du retrait obligatoire visant les actions de la Société d'Édition de Canal Plus (SECP) ;
- ◆ la mise en place d'une couverture de la participation résiduelle du groupe dans Activision Blizzard ;
- ◆ l'examen de l'opportunité d'une cession de la participation résiduelle du groupe dans Activision Blizzard ;
- ◆ le suivi des enquêtes et procédures judiciaires en cours, notamment la *Securities class action* le contentieux *Liberty Media* aux États-Unis, les contentieux d'actionnaires en France et l'accord conclu dans le cadre des actions intentées par des actionnaires minoritaires contre Activision Blizzard, son Conseil d'administration et Vivendi ;
- ◆ la politique de rémunération au sein du groupe ;
- ◆ la mise en place en 2015 d'un plan annuel d'attribution d'actions de performance et d'une augmentation de capital annuelle réservée aux salariés du groupe ;
- ◆ les principales caractéristiques de l'augmentation de capital et de l'opération à effet de levier réservée aux salariés du groupe pour 2016 ;
- ◆ 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 et éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Aspects généraux

La politique de rémunération des mandataires sociaux 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 des principales filiales, avec des pondérations et des critères différenciés, et adaptés en fonction de leur activité.

Enfin, et aux termes des règles de gouvernance appliquées au sein du groupe, les dirigeants mandataires sociaux renoncent à percevoir les jetons de présence dans les filiales dans lesquelles ils exercent un mandat.

Éléments composant la rémunération

La part fixe

Chaque année, le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, détermine la rémunération de chaque dirigeant mandataire social au regard de sa situation personnelle et des études comparatives réalisées par des cabinets indépendants.

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.

Pour 2015 et pour les dirigeants mandataires sociaux de Vivendi SA, les actions prioritaires ont été les suivantes : valoriser au mieux les participations Telecom, accélérer la croissance organique à l'intérieur de chaque métier et intermétiers et saisir les opportunités de croissance externe au cœur ou à la périphérie des métiers.

Enfin, 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 2015 à un taux de 100 % du salaire fixe à objectifs atteints, avec un maximum de 150 % si les objectifs sont largement dépassés.

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 2015 à 60 % (35 % liés au résultat net ajusté part du groupe et 25 % liés au cash-flow des opérations) 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).

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 et un critère externe permettant de prendre en compte l'alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires.

Pour les dirigeants mandataires sociaux et cadres supérieurs de Vivendi SA, l'indicateur interne (pondération de 70 %) est la marge d'EBITA du groupe (résultat opérationnel ajusté).

Pour répondre à la nécessité de motiver les dirigeants mandataires sociaux et cadres supérieurs de chaque filiale sur les résultats de leur entité, l'attribution des actions de performance est liée à la marge d'EBITA de la filiale dont ils relèvent.

Jusqu'en 2014, la réalisation de cet objectif financier était appréciée, en une fois, à l'issue de deux exercices cumulés pour les plans attribués avant le 24 juin 2014.

L'indicateur externe (pondération de 30 %) était la performance de l'action Vivendi par rapport à l'indice STOXX® Europe 600 Media, qui était appréciée sur deux années boursières consécutives.

En 2015, les indicateurs internes (pondération 80 %) sont le taux de marge d'EBITA du groupe pour les membres du Directoire et les cadres supérieurs de Vivendi et le taux de marge d'EBITA de chaque entité pour les bénéficiaires des filiales concernées (40 %), le taux de croissance d'EBITA (10 %), le résultat par action (*Earning per share* – EPS) (30 %), l'indicateur externe (pondération 20 %) est lié à l'évolution de l'action Vivendi au regard de l'indice STOXX® Europe 600 Media (15 %) et au regard du CAC 40 (5 %).

L'atteinte de ces objectifs est désormais appréciée sur trois années, conformément à la décision de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 juin 2014. Ce délai de trois années est maintenu dans le cadre de la nouvelle autorisation à donner au Directoire de consentir des plans d'attribution gratuite d'actions de performance, soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016.

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 à la section 3.4.4 ci-après.

Engagements différés

Long Term Incentive en numéraire

Aucun *long term incentive* en numéraire n'a été octroyé aux membres du Directoire de Vivendi SA.

Indemnités de non-concurrence

Les membres du Directoire et les dirigeants mandataires sociaux de ses principales filiales ne bénéficient pas de ce type d'indemnité.

Indemnités de départ

Les dirigeants mandataires sociaux en fonction 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 3.3.1.2), 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 (2 282 400 euros en 2015) 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.

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 10 novembre 2015, 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.

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 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).

L'engagement conditionnel visé ci-dessus, dont bénéficient MM. Frédéric Crépin et Simon Gillham, est soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016, en application des dispositions de l'article L. 225-88 du Code de commerce.

Sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération et en accord avec les intéressés, le Conseil de surveillance, dans sa même séance du 10 novembre 2015, a décidé d'appliquer par anticipation les mêmes critères pour le calcul du taux d'accroissement de la rente au titre de ce régime de retraite additif dont bénéficient MM. Arnaud de Puyfontaine, Hervé Philippe et Stéphane Roussel, membres du Directoire en fonction avant la publication de la loi du 6 août 2015 et dont le renouvellement interviendra le 23 juin 2018, date à laquelle les dispositions de ladite loi leur seront applicables.

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 ci-après :

	Ancienneté dans le groupe acquise en 2015 (en années)	Taux d'accroissement de la rente (1) (%)	Montant de la rente acquise en 2015 (en euros)	Montant estimatif de la rente à la clôture de l'exercice 2015 (avant impôts et charges - en euros)	Taux de remplacement acquis jusqu'au 9/11/2015 (2) (%)
Arnaud de Puyfontaine	2	2,5	54 563	90 000	3,99
Hervé Philippe	2	2,5	39 375	70 000	3,99
Stéphane Roussel	12	1,25	20 313	318 750	20,74
Frédéric Crépin	16	1,00	11 750	286 000	25,86
Simon Gillham	9	1,25	9 125	157 500	17,32

(1) De 1 à 5 ans : 2,5 % ; de 6 à 15 ans : 1,25 % ; de 16 à 20 ans : 1 % ; supérieur à 20 ans : 0 %.

(2) Taux de remplacement définitivement acquis au 9 novembre 2015, précédant la date de nomination de MM. Frédéric Crépin et Simon Gillham en qualité de membres du Directoire.

Détermination de l'accroissement de la rente applicable au régime de retraite additif à prestations définies – exercice 2015

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 18 février 2016, a constaté que le taux d'accroissement de la rente en 2015 pour chacun des membres du Directoire et de son Président était validé.

Objectifs 2015	Performances Vivendi		% Objectifs
Indicateurs	Objectifs		
Objectifs financiers (moyenne /ME)			
Résultat net ajusté	692	697	101 %
Cash-flow des opérations	768	892	116 %
Performance boursière moyenne des indices (1)	+ 13,6 %	+ 4,4 %	32 %
Performance du CAC 40	11,9 %	+ 4,4 %	
Performance de l'indice Stoxx Europe Media	15,3 %	+ 4,4 %	

(1) Dividendes réinvestis. Indice composite avec poids ½ CAC 40 et ½ Stoxx Europe Media.

La provision de l'année 2015 au titre de ce régime de retraite en faveur des membres du Directoire en fonction s'élève à 4 035 105 euros. En application de la réglementation actuelle, le montant des charges sociales patronales sur les rentes servies est nul et celui au titre des charges fiscales patronales, s'élèverait à 95 625 euros (en totalité) pour les rentes excédant huit plafonds de la Sécurité Sociale.

3.3.1. SITUATION ET RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

3.3.1.1. Situation et rémunération du Président du Directoire

M. Arnaud de Puyfontaine a renoncé au bénéfice de son contrat de travail à la suite de sa nomination en qualité de Président du Directoire par le Conseil de surveillance, dans sa séance du 24 juin 2014, suivant en ce sens les recommandations du Code du gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF.

Le Conseil de surveillance a arrêté, lors de sa séance du 27 février 2015, les éléments relatifs à la rémunération et aux avantages en nature de M. Arnaud de Puyfontaine :

- ◆ rémunération fixe : 900 000 euros bruts (inchangée par rapport à 2014) ;

- ◆ rémunération variable : 100 % à la cible et 150 % au maximum ;
- ◆ 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 2015, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 18 février 2016, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné l'atteinte des objectifs financiers et des actions prioritaires qui avaient été déterminés par le Conseil de surveillance du 27 février 2015.

Détermination du taux de rémunération variable pour 2015

Pondération (en %)		Objectifs 2015 (en millions d'euros)			Taux d'atteinte (en %)
À objectifs atteints	Maximum	Indicateurs	2015 Retraité*	Seuil	Objectif
60	90	Objectifs financiers groupe			72
35	52	Résultat net ajusté	691	657	692
25	38	Cash-flow des opérations	878	730	768
40	60	Actions prioritaires de l'équipe de direction Vivendi			53
35	52	Valoriser au mieux les participations Telecom			48
		Accélérer la croissance organique à l'intérieur de chaque métier & intermétiers			
		Saisir les opportunités de croissance externe au cœur ou à la périphérie des métiers			
5	8	Développer et faire certifier les actions sur les enjeux sociétaux du groupe			5
100	150				125

* Résultats à change constant. Cash Flow des opérations retraité d'un élément non récurrent

Après constatation des niveaux d'atteinte des critères quantitatifs : 72 % et des critères qualitatifs : 53 %, soit un taux de 125 %, le taux de la rémunération variable du Président du Directoire, au titre de l'exercice 2015, s'établit à 125 % du montant de sa rémunération fixe. Sa rémunération variable pour 2015, versée en 2016 s'élève en conséquence à 1 125 000 euros avant impôts et charges sociales.

Le Conseil de surveillance du 27 février 2015 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération a attribué à M. Arnaud de Puyfontaine 70 000 actions de performance. L'acquisition des droits à ces actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2015, 2016 et 2017), 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 le taux de marge d'EBITA de chaque entité (40 %), le taux de croissance d'EBITA (10 %), le résultat par action (*Earning Per Share* – EPS) (30 %), l'indicateur externe (pondération 20 %) est lié à l'évolution de l'action Vivendi au regard de l'indice STOXX® Europe 600 Media (15 %) et au regard du CAC 40 (5 %).

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 18 février 2016, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a porté le montant de sa rémunération fixe à 950 000 euros pour 2016.

3.3.1.2. 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^e résolution).

3.3.1.3. Situation et rémunération des membres du Directoire en fonction

Hormis le Président, les membres du Directoire sont titulaires d'un contrat de travail. Pour le calcul de leur part variable (cible 100 %, plafonnée à 150 %), au titre de l'exercice 2015, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 18 février 2016, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné l'atteinte des objectifs financiers et des actions prioritaires qui avaient été déterminés par le Conseil de surveillance du 27 février 2015.

Après constatation des niveaux d'atteinte des critères quantitatifs : 72 % et des critères qualitatifs : 53 %, soit un total de 125 %.

- ◆ le taux de la rémunération variable de M. Hervé Philippe, au titre de l'exercice 2015, a été fixé à 125 % du montant de sa rémunération fixe. Sa rémunération variable pour 2015, qui sera versée en 2016 s'élève à 875 000 euros avant impôts et charges sociales ;

- ◆ le taux de la rémunération variable de M. Stéphane Roussel, au titre de l'exercice 2015, a été fixé à 125 % du montant de sa rémunération fixe. Sa rémunération variable pour 2015, qui sera versée en 2016 s'élève à 885 417 euros avant impôts et charges sociales ;
- ◆ le taux de la rémunération variable de M. Frédéric Crépin, au titre de l'exercice 2015, a été fixé à 125 % du montant de sa rémunération fixe. Sa rémunération variable pour 2015, qui sera versée en 2016 (prorata temporis) s'élève à 114 584 euros avant impôts et charges sociales ;
- ◆ le taux de la rémunération variable de M. Simon Gillham, au titre de l'exercice 2015, a été fixé à 125 % du montant de sa rémunération fixe. Sa rémunération variable pour 2015, qui sera versée en 2016 (prorata temporis) s'élève à 93 750 euros avant impôts et charges sociales.

3.3.1.4. Tableau de synthèse des rémunérations brutes versées (avant impôts et charges sociales) et de la valorisation des options et actions attribuées à chaque membre du Directoire en fonction au cours de l'exercice 2015 (tableau 1 des recommandations de l'AMF)

(en euros)	2014	2015
Arnaud de Puyfontaine (1) Président du Directoire		
Rémunérations brutes versées	950 973	2 204 366
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	1 713 000	1 188 600
Total	2 663 973	3 392 966
Hervé Philippe (2) Membre du Directoire et Directeur financier		
Rémunérations brutes versées	(3) 353 788	1 161 441
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	na	849 000
Total	353 788	2 010 441
Stéphane Roussel (2) Membre du Directoire et Directeur général en charge des opérations		
Rémunérations brutes versées	(3) 373 554	1 169 645
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	na	849 000
Total	373 554	2 018 645
Frédéric Crépin (4) Membre du Directoire et Secrétaire général du groupe		
Rémunérations brutes versées	na	(3) 110 441
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées	na	na
Total		110 441
Simon Gillham (4) Membre du Directoire, Président de Vivendi Village et Directeur de la Communication de Vivendi		
Rémunérations brutes versées	na	(3) 97 296
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées	na	na
Total		97 296

na : non applicable – aucune attribution de stock-options en 2014 et 2015.

(1) Membre du Directoire depuis le 1^{er} janvier 2014 et Président du Directoire depuis le 24 juin 2014.

(2) Membre du Directoire depuis le 24 juin 2014, données prorata temporis.

(3) Montants *prorata temporis*

(4) Membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015.

(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 17,13 euros pour l'attribution de février 2014. Elle est de 16,98 euros pour l'attribution de février 2015.

3.3.1.5. Tableau récapitulatif des rémunérations (avant impôts et charges sociales) des membres du Directoire au cours des exercices 2014 et 2015 (tableau 2 des recommandations de l'AMF)

(en euros)	Exercice 2014		Exercice 2015	
	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus
Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire (1)				
Rémunération fixe	900 000	900 000	900 000	900 000
Rémunération variable au titre de 2014	-	1 282 500	1 282 500	-
Rémunération variable au titre de 2015	-	-	-	1 125 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages en nature (*)	50 973	50 973	21 866	21 866
Total	950 973	2 233 473	2 204 366	2 046 866
Hervé Philippe, Membre du Directoire (2)				
Rémunération fixe	(3) 350 000	(3) 350 000	700 000	700 000
Rémunération variable au titre de 2014	-	(3) 437 500	(3) 437 500	-
Rémunération variable au titre de 2015	-	-	-	875 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages en nature (**)	(3) 3 788	(3) 3 788	23 941	23 941
Total	353 788	791 288	1 161 441	1 598 941
Stéphane Roussel, Membre du Directoire (2)				
Rémunération fixe	(3) 350 000	(3) 350 000	708 333	708 333
Rémunération variable au titre de 2014	-	(3) 437 500	(3) 437 500	-
Rémunération variable au titre de 2015	-	-	-	885 417
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages en nature (**)	23 554	23 554	23 812	23 812
Total	373 554	811 054	1 169 645	1 617 562
Frédéric Crépin, Membre du Directoire (4)				
Rémunération fixe	na	na	(3) 91 667	(3) 91 667
Rémunération variable au titre de 2015	na	na	-	114 584
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages en nature (**)	na	na	18 774	18 774
Total			110 441	225 025
Simon Gillham, Membre du Directoire (4)				
Rémunération fixe	na	na	(3) 75 000	(3) 75 000
Rémunération variable au titre de 2015	na	na	-	93 750
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Jetons de présence	na	na	na	na
Avantages en nature (**)	na	na	22 296	22 296
Total			97 296	191 046

na : non applicable.

(1) Membre du Directoire depuis le 1^{er} janvier 2014 et Président du Directoire depuis le 24 juin 2014.

(2) Membre du Directoire depuis le 24 juin 2014.

(3) Montants prorata temporis.

(4) Membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015.

(*) Le montant des avantages en nature tient compte de la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur ; de l'intéressement (prorata temporis) ; de l'indemnité de congés payés en 2014 et de la prise en charge de la garantie GSG (assurance perte d'emploi des mandataires sociaux).

(**) Le montant des avantages en nature tient compte de la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur, de l'intéressement.

**3.3.1.6. 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) (2)		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
Dirigeants mandataires sociaux								
Arnaud de Puyfontaine Président du Directoire Début de mandat : 24 juin 2014		(3) X	X		(4) X			X
Hervé Philippe Membre du Directoire Début de mandat : 24 juin 2014	X		X			X		X
Stéphane Roussel Membre du Directoire Début de mandat : 24 juin 2014	X		X			X		X
Frédéric Crépin Membre du Directoire Début de mandat : 10 novembre 2015	X		X			X		X
Simon Gillham Membre du Directoire Début de mandat : 10 novembre 2015	X		X			X		X

(1) Sous réserve des conditions prévues au régime (se reporter à la section 3.3).

(2) Le taux d'accroissement annuel de la rente est soumis à des critères de performance. Se reporter à la section 3.3.

(3) 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.

(4) Engagement approuvé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2015.

3.3.1.7. Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 aux dirigeants mandataires sociaux soumis à l'avis de l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 21 avril 2016 (guide d'application du Code AFEP/MEDEF)

M. Arnaud de Puyfontaine – Président du Directoire

Éléments de rémunération (exercice 2015)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	900 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 24 juin 2014 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, inchangée en 2015.
Rémunération variable 2014 versée en 2015	1 282 500 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 27 février 2015, les éléments de la rémunération variable du Président du Directoire pour 2014. Elle s'élève à 142,5 % de la rémunération fixe (se reporter à la section 3.3.1.1 du Document de référence).
Rémunération variable 2015 due 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 du 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	1 188 600 € (valorisation comptable)	Attribution de 70 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 27 février 2015 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 (2015-2017), de conditions de performance. Elles reposent conformément au Règlement du plan sur trois indicateurs internes (80 %) : le taux de marge d'EBITA (40 %), le taux de croissance d'EBITA (10 %), et le résultat par action (« <i>Earning per share</i> » - 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 ^{er} janvier 2015 et le 31 décembre 2017 au regard de deux indices : Stoxx Europe 600 Media (15 %) et du CAC 40 (5 %).
Jetons de présence	na	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux au siège du groupe, le Président du Directoire ne perçoit pas de jeton de présence.
Avantages en nature	21 866 €	Véhicule de fonction sans chauffeur.

Éléments de rémunération différée due ou attribuée en 2015 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 3.3.1.2 du 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 2015 : 54 563 euros (se reporter à la section 3.3 du Document de référence).

na : non applicable.

M. Hervé Philippe – membre du Directoire et Directeur financier

Éléments de rémunération (exercice 2015)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	700 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 28 août 2014 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, inchangée en 2015.
Rémunération variable 2014 versée en 2015 (prorata temporis)	437 500 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 27 février 2015, les éléments de la rémunération variable de M. Hervé Philippe pour 2014. Elle s'élève à 125 % de la rémunération fixe (se reporter à la section 3.3.1.3 du Document de référence).
Rémunération variable 2015 due 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 du 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	849 000 € (valorisation comptable)	Attribution de 50 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 27 février 2015 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 (2015-2017) de conditions de performance. Elles reposent conformément au Règlement du plan sur trois indicateurs internes (80 %) : le taux de marge d'EBITA (40 %), le taux de croissance d'EBITA (10 %), et le résultat par action (« <i>Earning per share</i> » - 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 ^{er} janvier 2015 et le 31 décembre 2017 au regard de deux indices : Stoxx Europe 600 Media (15 %) et du CAC 40 (5 %).
Jetons de présence	na	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux au siège du groupe, M. Hervé Philippe ne perçoit pas de jeton de présence.
Avantages en nature	23 941 €	Véhicule de fonction sans chauffeur et intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi).

Éléments de rémunération différée due ou attribuée en 2014 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 2015, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 2,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2015 : 39 375 euros (se reporter à la section 3.3 du Document de référence).

na : non applicable.

M. Stéphane Roussel – membre du Directoire et Directeur général chargé des opérations

Éléments de rémunération (exercice 2015)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	708 333 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 28 août 2014 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, inchangée en 2015.
Rémunération variable 2014 versée en 2015 (prorata temporis)	437 500 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a arrêté, lors de sa séance du 27 février 2015, les éléments de la rémunération variable de M. Stéphane Roussel pour 2014. Elle s'élève à 125 % de la rémunération fixe (se reporter à la section 3.3.1.3 du Document de référence).
Rémunération variable 2015 due 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 du 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	849 000 € (valorisation comptable)	Attribution de 50 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 27 février 2015 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 (2015-2017) de conditions de performance. Elles reposent conformément au Règlement du plan sur trois indicateurs internes (80 %) : le taux de marge d'EBITA (40 %), le taux de croissance d'EBITA (10 %), et le résultat par action (« <i>Earning per share</i> » - 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 ^{er} janvier 2015 et le 31 décembre 2017 au regard de deux indices : Stoxx Europe 600 Media (15 %) et du CAC 40 (5 %).
Jetons de présence	na	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux au siège du groupe, M. Stéphane Roussel ne perçoit pas de jeton de présence.
Avantages en nature	23 812 €	Véhicule de fonction sans chauffeur et intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi).

Éléments de rémunération différée due ou attribuée en 2014 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 2015, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,25 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2015 : 20 313 euros (se reporter à la section 3.3 du Document de référence).

na : non applicable.

M. Frédéric Crépin – membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015 et Secrétaire général

Éléments de rémunération (exercice 2015)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe (prorata temporis)	91 667 €	La rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 10 novembre 2015 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération est fixée à 550 000 euros.
Rémunération variable 2014 versée en 2015	na	
Rémunération variable 2015 due 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 du 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	na	M. Frédéric Crépin n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance depuis sa nomination en qualité de membre du Directoire.
Jetons de présence	na	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux au siège du groupe, M. Frédéric Crépin ne perçoit pas de jeton de présence.
Avantages en nature	18 774 €	Intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi).

Éléments de rémunération différée due ou attribuée en 2015 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 2015, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,00 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2015 : 11 750 euros (se reporter à la section 3.3 du Document de référence).

na : non applicable.

M. Simon Gillham – membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015, Directeur de la communication de Vivendi et Président de Vivendi Village

Éléments de rémunération (exercice 2015)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe (prorata temporis)	75 000 €	La rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 10 novembre 2015 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération est fixée à 450 000 euros.
Rémunération variable 2014 versée en 2015	na	
Rémunération variable 2015 due 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 du 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	na	M. Simon Gillham n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance depuis sa nomination en qualité de membre du Directoire.
Jetons de présence	na	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux au siège du groupe, M. Simon Gillham ne perçoit pas de jeton de présence.
Avantages en nature	22 296 €	Véhicule de fonction sans chauffeur, intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi)

Éléments de rémunération différée due ou attribuée en 2014 et qui ont fait l'objet d'un vote préalable de l'Assemblée générale au titre de la procédure des conventions et engagements réglementés

Éléments de rémunération différée due ou attribuée en 2014 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 2015, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,25 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2015 : 9 125 euros (se reporter à la section 3.3 du Document de référence).

na : non applicable.

3.3.2. PRINCIPALES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES DANS LE GROUPE

Le montant des dix plus hautes rémunérations versées en France par Vivendi SA au cours de l'exercice 2015 a été de 17,4 millions d'euros, avantages en nature compris. Dans l'ensemble du groupe, en 2015,

et le montant des dix plus hautes rémunérations versées a été de 60,382 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.

3.4. Actions de performance

En 2015 les plans d'attribution d'actions de performance ont porté sur 1,566 million d'actions soit 0,11 % du capital social. L'attribution d'actions de performance aux membres du Directoire, en fonction au jour

de l'attribution, figure dans le tableau ci-après. Elle représente 0,012 % du capital social et 10,85 % de l'attribution globale.

3.4.1. ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE EN 2015 : PLAN N° 2015-02 – (1) DU 27 FÉVRIER 2015 (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 (c)
Arnaud de Puyfontaine	70 000	1 188 600	28/02/2018	02/03/2020	Oui
Hervé Philippe	50 000	849 000	28/02/2018	02/03/2020	Oui
Stéphane Roussel	50 000	849 000	28/02/2018	02/03/2020	Oui
Frédéric Crépin (b)	na	na	na	na	na
Simon Gillham (b)	na	na	na	na	na
TOTAL	170 000	2 886 600			

na : non applicable en 2015

(a) La valeur retenue du droit unitaire, en application de la norme IFRS, est de 16,98 euros pour l'attribution de 2015.

L'acquisition définitive des actions de performance attribuées en 2015 sera examinée en 2017, conformément aux dispositions du Règlement du plan. Ces actions ne seront disponibles qu'à partir de 2020.

(b) Membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015.

(c) Appréciées sur trois années.

3.4.2. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE (TABLEAU 9 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

	2015	2014 (ajusté)	2013 (ajusté)	2012 (ajusté)	2011 (ajusté)
Date de l'Assemblée générale ayant autorisé l'attribution d'actions	AGM du 24/06/2014	AGM du 21/04/2011	AGM du 21/04/2011	AGM du 21/04/2011	AGM du 24/04/2008
Date du Conseil de surveillance	27/02/2015	21/02/2014	22/02/2013	29/02/2012	28/02/2011
Date d'attribution	27/02/2015	21/02/2014	22/02/2013	17/04/2012	13/04/2011
Nombre maximum d'actions de performance pouvant être attribuées en vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale	13 516 006	13 396 099	13 239 624	12 472 630	6 186 685
Nombre maximum d'actions de performance pouvant être attribuées dans l'année et tenant compte des attributions déjà effectuées	4 460 282	4 420 712	4 369 075	4 115 968	4 514 175
Nombre total d'actions de performance attribuées	1 565 880	400 796	(a) 3 097 719	1 915 977	1 679 200
Nombre de droits annulés du fait du départ de bénéficiaires	55 020	0	102 378	35 289	31 890
Nombre d'actions de performance attribuées aux membres du Directoire					
Arnaud de Puyfontaine, Président	70 000	(b) 105 497	na	na	na
Hervé Philippe	50 000	0	na	na	na
Stéphane Roussel	50 000	0	na	na	na
Frédéric Crépin (1)	na	na	na	na	na
Simon Gillham (1)	na	na	na	na	na
Date d'acquisition définitive	28/02/2018	22/02/2016	23/02/2015	18/04/2014	15/04/2013
Date de disponibilité	02/03/2020	23/02/2018	24/02/2017	19/04/2016	16/04/2015

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 des critères de performance applicable à Vivendi SA (75 %), l'attribution définitive en 2016 porte sur 79 123 actions.

(1) Membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015.

3.4.3. ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES EN 2015, 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 (Plan avril 2011)	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles	Conditions d'acquisition
Arnaud de Puyfontaine (a)	na	na	na
Hervé Philippe (b)	na	na	na
Stéphane Roussel (b)	2011/04 (2) 13/04/2011	11 575	oui
Frédéric Crépin (c)	na	na	na
Simon Gillham (c)	na	na	na

na : non applicable.

(a) Membre du Directoire depuis le 1^{er} janvier 2014 et Président depuis le 24 juin 2014.

(b) Membre du Directoire depuis le 24 juin 2014.

(c) Membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015.

3.4.4. 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

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 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 :

Objectifs cumulés des exercices 2014 et 2015

Poids	Critères	Seuil	Objectif (100 %)	Réalisé	Taux d'atteinte (en %)
70 %	Objectifs groupe				
	Taux de marge d'EBITA groupe (1)	8,7 %	10,2 %	10,3 %	75
30 %	Performance boursière moyenne de l'indice 2013 et 2014 (2)				
	Performance de l'indice Stoxx Europe Media (2014 et 2015)	19,5 %	27,9 %	18,9 %	0
TOTAL					75

(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.

3.4.5. 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 2015, 348 439 actions ont été remises aux bénéficiaires à l'issue de la période d'acquisition définitive des droits des plans de 2011 en faveur de bénéficiaires résidents américains, britanniques et brésiliens et 1 620 419 actions ont été remises aux bénéficiaires des plans de 2013 (en dehors des résidents américains, britanniques et brésiliens). En 2015, 91 742 droits ont été annulés à la suite du départ de certains bénéficiaires et 828 127 droits au titre des plans de 2013 ont été annulés du fait de l'atteinte partielle des critères de performance attaché à ces plans (se reporter à la section 3.4.3 du chapitre 3 du Rapport annuel - Document de référence - exercice 2014).

3.4.6. PRINCIPALES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE ET EXERCICES D' OPTIONS EN 2015, HORS LES MANDATAIRES SOCIAUX (TABLEAU 9 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

Les principales attributions à des bénéficiaires, non-mandataires sociaux, ont porté sur 496 220 actions de performance représentant 31,60 % du nombre total d'actions de performance attribuées en 2015 et 0,036 % du capital social. Les dix principales levées d'options, hors mandataires sociaux, ont porté sur un total de 2 167 058 options de souscription d'actions au prix moyen pondéré de 17,06 euros.

3.4.7. 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.

3.4.8. EXERCICES D'OPTIONS EN 2015 PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX (TABLEAU 5 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

En 2015, M. Stéphane Roussel a exercé 87 327 options de souscription d'actions au prix d'exercice de 18,95 euros (plan n° 2005/04).

3.4.9. 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 dégagée chaque année, le cas échéant, lors de l'exercice des options de souscription d'actions et de la vente des actions de performance.

3.4.10. 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.

3.5. Opérations sur les titres de la société

Conformément aux dispositions du Règlement général de l'AMF et au Code AFEP/MEDEF, 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.

3.5.1. 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 2015 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)
Compagnie de Cornouaille (Groupe Bolloré)	17/02/2015	158 609	20,7980			
	02/03/2015	40 548 020	21,00			
	23/03/2015	9 273 413	22,5645			
	24/03/2015	8 348 698	22,9952			
	25/03/2015	8 000 000	23,0570			
	26/03/2015	2 049 275	22,6600			
	27/03/2015	3 000 000	22,6280			
	30/03/2015	5 500 000	23,0231			
	31/03/2015	10 000 000	23,0679			
	01/04/2015	6 100 000	23,3645			
	09/04/2015	34 000 000	23,9830			
Aliza Jabès	11/03/2015	910	21,7900			
Virginie Morgon	12/03/2015	1 000	21,9551			
Katie Stanton	10/03/2015	1 000	21,99			
Arnaud de Puyfontaine	04/03/2015	2 000	21,0386			
Hervé Philippe	03/03/2015	2 400	21,00			
Stéphane Roussel				05/03/2015*	87 327	21,5169
				09/07/2015	23 048	22,67
				09/07/2015	1 549	22,685

* À la suite de l'exercice de 87 327 options de souscription d'actions, prix d'exercice unitaire 18,95 € (se reporter à la section 3.4.8 du présent chapitre).

3.6. 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.

3.6.1. 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.

3.6.2. 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.

3.7. 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.

3.7.1. 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*.

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.

3.7.2. 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.

3.7.3. ACTIVITÉ EN 2015

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 cinq fois en 2015. 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.

3.8. 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

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.

3.9. Direction générale

3.9.1. 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 ;
- ◆ Hervé Philippe, membre du Directoire et Directeur financier ;
- ◆ Stéphane Roussel, membre du Directoire et Directeur général en charge des opérations ;

- ◆ 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.



De gauche à droite :
Simon Gillham, Vincent Bolloré,
Frédéric Crépin, Arnaud de Puyfontaine,
Stéphane Roussel, Hervé Philippe

3.10. Comité de direction

Autour de la Direction générale, un Comité de direction composé de 15 membres, dont six femmes, soit un taux de 40 %, 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, Directeur projets innovation ;
- ◆ 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 ;

- ◆ Stéphanie Ferrier, Directrice des services généraux ;
- ◆ Audrey Jannin, Directeur fusions & acquisitions ;
- ◆ Laurent Mairot, Directeur des relations investisseurs et du *corporate development* ;
- ◆ Caroline Le Masne, Directeur droit des sociétés/fusions & acquisitions ;
- ◆ Laetitia Ménasé, Directeur droit des sociétés/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 2015

Le présent rapport est présenté à l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi du 21 avril 2016, 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 interne et des risques. Il a été présenté au Comité d'audit préalablement à son approbation par le Conseil de surveillance du 18 février 2016, 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 cinq fois en 2015. Le taux d'assiduité aux séances du Conseil de surveillance a été de 97,2 %. Le Directoire s'est réuni dix-huit fois en 2015. 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 de ses Comités figurent au chapitre 3, sections 3.1.1.2, 3.1.1.9 à 3.1.1.13 du Document de référence.

4.1.2. APPRÉCIATION DE LA GOUVERNANCE PAR LES AGENCES SPÉCIALISÉES, EN 2015

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), le Thomson Reuters CRI Europe ESG Index (Thomson Reuters), les indices Euronext Vigeo Eurozone 120 et Europe 120 ainsi que plusieurs indices établis par Stox.

Vivendi a, par ailleurs, été classée deuxième des entreprises européennes du secteur des médias par l'agence de notation extra-financière Vigeo (janvier 2015). 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. DÉTERMINATION DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DIFFÉRÉS ACCORDÉS AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE ET À SON PRÉSIDENT

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. La rémunération des membres du Directoire se compose d'une part fixe et d'une part variable soumise à des conditions de performance.

Depuis 2010, le Conseil de surveillance de Vivendi a intégré des critères de Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) dans la rémunération 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.

L'ensemble des principes et règles arrêtés par le Conseil de surveillance sur la rémunération et les avantages différés des membres du Directoire et de son Président figurent au chapitre 3, sections 3.3 et 3.4 du 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 et 3.4.4 du chapitre 3 du 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 3.4.9 et 3.4.10. du 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 Document de référence.

4.2. Politique de Vivendi en matière d'égalité professionnelle

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 10 novembre 2015, 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 2015, le taux d'emploi de femmes dans le groupe est de 48 % (35 % en 2014). La part de femmes « cadres » est de 42 %, légèrement en dessous avec leur taux d'emploi.

En octobre 2015, 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 69^e position (78^e place en 2014).

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 a été réalisé et présenté au Conseil de surveillance le 13 décembre 2012, le 11 décembre 2013, le 14 novembre 2014 ainsi que le 10 novembre 2015.

Le réseau « Andiamo », lancé en 2012, a poursuivi ses activités en 2015 : 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. Le réseau compte maintenant 32 membres, exclusivement composé de femmes ayant le même positionnement hiérarchique.

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 (cinq fois en 2015).

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 2015, figurent au chapitre 3, section 3.7 du 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 quatre entités opérationnelles (Groupe Canal+, Universal Music Group, Vivendi Village (1) et Dailymotion) qui doivent toutes mettre en œuvre les orientations définies par le Directoire, incluant les objectifs en matière de contrôle interne. À compter du troisième trimestre 2014, GVT a été classé en activité en cours de cession en application de la norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées. La cession de GVT a été réalisée le 28 mai 2015. 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.

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, 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 triple :

- ◆ 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 ;
- ◆ approfondir chaque année un thème transversal. Dans ce cadre, ont été examinés, au cours des cinq dernières années, les conflits d'intérêts, la protection des données personnelles, la conservation des données matérielles et immatérielles, la lutte contre la corruption, le bon usage du numérique dans les réseaux sociaux. Le rapport 2015 s'intéresse aux actions d'information et de sensibilisation des salariés au Programme de vigilance notamment dans les nouvelles entités du groupe Vivendi.

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. 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.

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 du Règlement général de l'AMF et du Code AFEP/MEDEF. 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

(1) Vivendi Village comprend Vivendi Ticketing, MyBestPro, Watchever, Radionomy et l'Olympia.

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.

Les 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.

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 Directoire de Vivendi.

L'appréciation des risques au niveau groupe est fondée sur une approche qualitative et quantitative au niveau de chaque entité opérationnelle. En 2015, une mise à jour des cartographies des risques a été réalisée chez Groupe Canal+ et Universal Music Group 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 Directoire de Vivendi, les Commissaires aux comptes et présentées au Comité d'audit de Vivendi le 10 décembre 2015.

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, note 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 Gestion des risques 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.

Délégations de pouvoir

L'attribution de délégations de pouvoir opérationnelles, ponctuelles ou récurrentes, relève du Directoire de Vivendi et des Directions générales de chacune des entités opérationnelles. Ces délégations de pouvoir sont mises à jour et formalisées régulièrement en fonction de l'évolution du rôle et des responsabilités des délégataires.

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, le programme pluri-annuel 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.

Le Comité d'audit de Vivendi s'est réuni cinq fois en 2015 avec un taux de présence de 93,32 %. Ses travaux sont présentés au chapitre 3 section 3.1.1.13 du Document de référence.

La Direction de l'audit et des risques

La Direction de l'audit interne de Groupe Canal+ a été intégrée à la Direction de l'audit et des risques de Vivendi pour former une équipe d'audit interne groupe (13 auditeurs pour l'audit financier et ressources externes pour l'audit informatique). Cette nouvelle organisation permet de renforcer et mutualiser les ressources d'Audit interne du groupe avec notamment un planning commun. Elle est rattachée au Directeur financier du groupe Vivendi et 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.

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.

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 ensuite examinés par le Comité d'audit. Les états financiers consolidés et le rapport financier semestriels et annuels sont examinés par le Conseil de surveillance, après avis du Comité d'audit. Les états financiers et le rapport financier du groupe sont publiés trimestriellement. Les états financiers consolidés font l'objet d'un audit annuel et d'un examen limité semestriel par le collège des Commissaires aux comptes du groupe.

Budget, contrôle de gestion : chaque entité opérationnelle présente annuellement à la Direction générale du groupe sa stratégie et le budget annuel de l'année suivante. Après validation par le Directoire, une synthèse est ensuite présentée au Comité d'audit et au Conseil de

surveillance. Des objectifs quantitatifs et qualitatifs, servant de base à l'évaluation de leur performance annuelle, sont ensuite assignés aux dirigeants des entités opérationnelles. Le budget fait l'objet d'un point de suivi mensuel et d'une réactualisation trois fois par an.

Investissements / cessions : toutes les opérations d'investissement et de cession d'un montant supérieur à 15 millions d'euros sont soumises à une autorisation préalable du Comité de direction présidé par le Président du Directoire. Cette procédure s'applique, quel qu'en soit leur montant, à toutes les opérations (prises de participation, lancement de nouvelles activités ainsi qu'à tout autre engagement financier, achat de droits, contrat immobilier, etc.) non prévues au budget annuel. Le Comité de direction se réunit aussi souvent que nécessaire. L'instruction des dossiers et la préparation des comptes-rendus sont assurées par la Direction développement et organisation. 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 l'audit interne 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 ainsi que l'exposition au risque de taux et risque de change, est effectué de manière bimensuelle

par un Comité de trésorerie. 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. 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, à l'exception des sociétés du groupe GVT pour laquelle elle avait participé, jusqu'à sa sortie du groupe, à la seule revue des lignes impôts et taxes dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés du groupe Vivendi.

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.

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 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. LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE, SOURCE DE CRÉATION DE VALEUR POUR VIVENDI ET SES PARTIES PRENANTES

Un positionnement innovant

Vivendi, parce qu'il est un acteur clé du secteur 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.

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 enjeux « cœur de métier » de 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 enjeux stratégiques « cœur de métier », directement liés aux activités du groupe :

- ◆ promouvoir la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus en soutenant les artistes dans leur démarche de création ;
- ◆ accompagner et protéger la jeunesse dans ses usages numériques ;
- ◆ favoriser le partage des connaissances qui inclut le pluralisme des contenus, l'accessibilité 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 enjeux prioritaires de Vivendi

Ces quatre enjeux stratégiques pour le secteur des médias, dits « cœur de métier », font partie des huit enjeux prioritaires RSE de Vivendi qui prennent en compte les performances économiques, sociétales, sociales et environnementales du groupe :

- ◆ promotion de la diversité culturelle dans la production et la distribution de contenus ;
- ◆ accompagnement et protection de la jeunesse dans ses usages numériques ;
- ◆ partage des connaissances ;
- ◆ valorisation et protection des données personnelles ;
- ◆ 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 enjeux prioritaires sont présentés de manière détaillée dans la rubrique RSE du site Internet de Vivendi (www.vivendi.com). Cette rubrique reprend également l'ensemble des indicateurs extra-financiers de Vivendi pour l'exercice 2015 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 préoccupations et 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

Animé dès 2003 par cette volonté de lier RSE et création de valeur par le choix de ses enjeux 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 dans cette réflexion.

Le choix d'expérimenter, en partie, la formalisation proposée par le cadre de référence de l'IIRC (*International Integrated Reporting Council*) d'intégrer la responsabilité sociétale de Vivendi (analyse des risques et des opportunités, dialogue avec les parties prenantes, accompagnement du changement) dans une perspective de performance globale.

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. Il ressort de ce projet 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).

Elargi, en 2014, à un périmètre international et présenté dans une analyse intégrée de la stratégie, ce pilote donne lieu en 2015 à une analyse plus approfondie de la contribution de Vivendi à la promotion des droits de l'Homme dans son secteur d'activité et à la création de valeur par le groupe auprès de ses différentes parties prenantes (se reporter au chapitre 1 section 1.5 du Document de référence).

4.7.2. L'INTÉGRATION DE LA RSE DANS LA GOUVERNANCE ET LA STRATÉGIE DU GROUPE

Une mobilisation transversale

La Direction de la RSE est rattachée au Directeur général en charge des opérations, 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.

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 organise, à l'attention des investisseurs, des *roadshows* dédiés à la RSE du groupe, avec la Direction des relations investisseurs ;
- ◆ elle établit une cartographie des risques liés à la RSE avec la Direction de l'audit qui a introduit, en 2015, la RSE dans la lettre de certification des comptes annuels par la Direction générale des métiers qui reprend les principes du COSO (*Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission*) ;
- ◆ 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 enjeux 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 enjeux 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 enjeux 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 enjeux stratégiques RSE du groupe constitue une démarche innovante dans le secteur des médias et des industries culturelles.

Le Protocole de reporting des données environnementales, sociales et sociétales des sociétés du groupe Vivendi fait l'objet d'une mise à jour annuelle qui donne lieu à un échange avec les filiales. Cette mise à jour permet d'une part, d'affiner les définitions des indicateurs de suivi pour en assurer une meilleure compréhension par les contributeurs, mais également de s'adapter aux évolutions stratégiques de Vivendi. Il permet de satisfaire aux exigences de reporting de l'article 225 de la loi Grenelle II et intègre le supplément sectoriel médias de la GRI, auquel Vivendi a activement contribué. Un Comité de pilotage composé des membres du Directoire et des directions fonctionnelles (juridique, ressources humaines, RSE) évalue régulièrement les évolutions du reporting au sein du groupe.

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 2015, un tiers de ces données est, à ce titre, présenté 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 enjeux stratégiques qui relèvent des droits de l'Homme

Vivendi a inscrit ses enjeux 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. Suite à l'approbation du Comité éthique indépendant de Libertés & Solidarité, la FIDH a décidé d'intégrer, en novembre 2014, Vivendi au sein de sa Sicav. La FIDH reconnaît « les efforts innovants entrepris par Vivendi en matière de compréhension, de mesure et d'amélioration de ses impacts sur les droits humains ». Vivendi est le premier et seul groupe français de médias à avoir été sélectionné par ce fonds géré depuis 2001 par la Banque postale AM.

Le rattachement de ces enjeux 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 sollicité par le développement d'une réglementation de plus en plus exigeante aussi bien nationale comme la loi Grenelle II, ou 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 enjeux stratégiques de RSE sont inscrits dans les principaux textes de référence internationaux et notamment ceux des Nations unies.

4.8. Perspectives

Pour 2016, Vivendi poursuit son action d'accompagnement et de responsabilisation des entités opérationnelles en matière de contrôle interne, trois principaux thèmes (l'expérience clients, la fraude, 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 poursuivie et renforcée car elle accompagne la dynamique visant à faire de Vivendi un groupe industriel intégré, leader dans les médias et les contenus.

Paris, le 18 février 2016

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 SA

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 2015.

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 18 février 2016

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Baudouin Griton
Associé

ERNST & YOUNG et Autres

Jacques Pierres
Associé

CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS	170	II - ANNEXE AU RAPPORT FINANCIER : DONNÉES FINANCIÈRES COMPLÉMENTAIRES NON AUDITÉES	193
I - RAPPORT FINANCIER DE L'EXERCICE 2015	171	1. Chiffre d'affaires, ROC et EBITA trimestriels par métier	193
FAITS MARQUANTS	171	III - ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015	194
SECTION 1		Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	194
ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE ET DES MÉTIERS	173	Compte de résultat consolidé	195
1.1. Compte de résultat consolidé et compte de résultat ajusté	174	Tableau du résultat global consolidé	196
1.2. Analyse des résultats du groupe	175	Bilan consolidé	197
1.3. Analyse des résultats opérationnels	179	Tableau des flux de trésorerie consolidés	198
SECTION 2		Tableaux de variation des capitaux propres consolidés	200
TRÉSORERIE ET CAPITAUX	185	Notes annexes aux états financiers consolidés	202
2.1. Position nette de trésorerie et portefeuille de participations	185	IV - COMPTES ANNUELS 2015	280
2.2. Évolution de la position nette de trésorerie	186	1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	281
2.3. Analyse des flux de trésorerie opérationnels	187	2. États financiers 2015	283
2.4. Analyse des activités d'investissement et de financement	189	3. Annexe aux états financiers de l'exercice 2015	287
SECTION 3		4. Filiales et participations	318
PERSPECTIVES	191	5. Échéances des dettes fournisseurs	319
SECTION 4		6. Tableau de résultats des cinq derniers exercices	320
DÉCLARATIONS PROSPECTIVES	192	7. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	321

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 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 ;
- ◆ le rapport financier de l'exercice 2013, les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013 établis selon les normes IFRS et le rapport des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés présentés aux pages 172 à 324 du Document de référence n°D.14-0355 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 14 avril 2014.

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 l'ensemble des périodes présentées 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				
	2015	2014	2013	2012	2011
Données consolidées					
Chiffre d'affaires	10 762	10 089	10 252	9 597	9 064
Résultat opérationnel (EBIT)	1 231	736	637	(1 131)	1 269
Résultat net, part du groupe	1 932	4 744	1 967	179	2 681
Dont résultat net des activités poursuivies, part du groupe	699	(290)	43	(1 565)	571
Résultat opérationnel courant (ROC) (a)	1 061	1 108	1 131	na	na
Résultat opérationnel ajusté (EBITA) (a)	942	999	955	1 074	1 086
Résultat net ajusté (ANI) (a)	697	626	454	318	270
Position nette de trésorerie/(Endettement financier net) (a)	6 422	4 637	(11 097)	(13 419)	(12 027)
Capitaux propres	21 086	22 988	19 030	21 291	22 070
Dont Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA	20 854	22 606	17 457	18 325	19 447
Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) (a)	892	843	894	846	897
Flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT) (a)	(69)	421	503	772	826
Investissements financiers	(3 927)	(1 244)	(107)	(1 689)	(289)
Désinvestissements financiers	9 013	17 807	3 471	201	4 205
Dividendes versés aux actionnaires de Vivendi SA	(b) 2 727	(c) 1 348	1 325	1 245	1 731
Données par action					
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation	1 361,5	1 345,8	1 330,6	1 298,9	1 281,4
Résultat net ajusté par action	0,51	0,46	0,34	0,24	0,21
Nombre d'actions en circulation à la fin de la période (hors titres d'autocontrôle)	1 342,3	1 351,6	1 339,6	1 322,5	1 287,4
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA par action	15,54	16,73	13,03	13,86	15,11
Dividendes versés par action	(b) 2,00	(c) 1,00	1,00	1,00	1,40

Données en millions d'euros, nombre d'actions en millions, données par action en euros.

na : non applicable.

- (a) Le résultat opérationnel courant (ROC, mesure de la performance opérationnelle des métiers récemment adoptée par la Direction de Vivendi), 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 ou à défaut dans son annexe. 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) Correspond au dividende ordinaire versé le 23 avril 2015 au titre de l'exercice 2014 (1 euro par action, soit 1 363 millions d'euros) et à l'acompte sur dividende versé le 29 juin 2015 au titre de l'exercice 2015 (1 euro par action, soit 1 364 millions d'euros).
- (c) 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 2015

NOTES PRÉLIMINAIRES

- Le 10 février 2016, le présent rapport financier et les états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ont été arrêtés par le Directoire. Après avis du Comité d'audit qui s'est réuni le 11 février 2016, le Conseil de surveillance du 18 février 2016 a examiné le rapport financier et les états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2015, tels qu'arrêtés par le Directoire du 10 février 2016.
- Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 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.

FAITS MARQUANTS

ACCÉLÉRATION DE L'EXPANSION INTERNATIONALE

En 2015, Vivendi a poursuivi le développement de ses activités à l'international. Celles-ci représentent désormais près de 60 % du chiffre d'affaires.

Le groupe est le leader mondial de la musique enregistrée avec une part de marché globale de 34 % en 2014 (1). Des possibilités de développement dans de nouveaux marchés s'offrent à Universal Music Group, grâce au lancement de nouvelles offres par des acteurs mondiaux, régionaux et nationaux ainsi qu'à des nouveaux entrants dans la musique digitale.

Les activités de télévision payante comptent 11,2 millions d'abonnés individuels, dont 5,5 millions hors de France métropolitaine. En particulier, Groupe Canal+ dépasse dorénavant les 2 millions d'abonnés individuels dans plus de 30 pays d'Afrique où, après avoir lancé la chaîne africaine A+ en octobre 2014, il a poursuivi l'enrichissement de son offre avec notamment 25 chaînes supplémentaires en 2015.

Les activités de production et de distribution cinématographiques et audiovisuelles sont notamment portées par Studiocanal, premier studio européen qui a continué à étendre son empreinte géographique avec des accords au Royaume-Uni et dans les pays scandinaves en 2015, ainsi qu'avec le renforcement de sa présence sur le marché nord-américain.

Par ailleurs, avec l'acquisition de Dailymotion, l'une des plus grandes plateformes vidéo au monde (3,5 milliards de vidéos visionnées chaque mois), Vivendi a complété ses capacités de distribution numérique et ainsi accéléré son développement international.

Au cours des derniers mois, Vivendi a également confirmé sa volonté d'investir en Europe du Sud, marché qui partage une culture et des racines latines identiques aux siennes. Au 31 décembre 2015, il détenait 21,4 % des actions ordinaires de Telecom Italia et 0,95 % de Telefonica. Actionnaire de long terme, le groupe a proposé avec succès en décembre 2015 la présence de quatre membres au Conseil

d'administration de l'opérateur de télécoms italien, dont trois représentants de Vivendi et un membre indépendant.

L'investissement dans Telecom Italia constitue une opportunité pour le groupe d'être présent et de se développer sur un marché dont les perspectives de croissance sont significatives et dont l'appétence pour les contenus de qualité est très forte. Dans le cadre de sa politique d'investissement dans des contenus latins, Vivendi explore par ailleurs des opportunités d'investissement dans plusieurs sociétés de production en Europe du Sud.

DÉVELOPPEMENT DE LA PRODUCTION PROPRE DE CONTENUS

Le développement de la production propre de contenus, qui réduit la dépendance de Vivendi vis-à-vis de tiers, passe par un investissement permanent dans les artistes et les talents ainsi que par une multiplication des projets de productions originales et des prises de participation dans des sociétés de production.

Vivendi s'appuie ainsi sur ses moyens de production propres : Canal+ (Création originale), Studiocanal (cinéma et séries), les sociétés Flab Prod, Studio+ et Can't Stop acquises au premier semestre 2015 (émissions de flux), Studio Bagel (contenus courts pour Internet) ainsi que les labels d'Universal Music Group.

Vivendi entre à hauteur de 26,2 % au capital de Banijay Zodiak, un des plus grands producteurs et distributeurs indépendants de programmes télévisuels au monde résultant du rapprochement entre Groupe Banijay et Zodiak Media. L'opération doit être finalisée très prochainement. Le groupe a également pris une participation de 30 % dans Mars Films, un des leaders français de la production et distribution de films de cinéma.

(1) Source : Music & Copyright.

NÉCESSITÉ D'ARRÊTER LES PERTES DES CHAÎNES CANAL+ EN FRANCE

Les six chaînes Canal+ (2) perdent de l'argent en France depuis 4 ans. Avec une forte érosion de leur base d'abonnés depuis 2012, elles enregistrent une perte opérationnelle ajustée de 264 millions d'euros en 2015, soit 76 millions d'euros de plus qu'en 2014. L'arrivée de nouveaux entrants nationaux et internationaux dans le sport et la fiction a fait s'envoler les prix des droits de diffusion des contenus et a multiplié les offres concurrentes, ce qui a augmenté l'importance des pertes.

Cette situation menace l'ensemble de Groupe Canal+ qui emploie 8 200 personnes et est un acteur majeur dans le financement et le développement du cinéma français (accords avec le cinéma français renouvelés au printemps 2015) et international où il investit au total près de 800 millions d'euros par an.

La nouvelle équipe managériale mise en place cet été a pour priorité la mise en œuvre d'un plan de transformation majeur permettant de revenir

à l'équilibre. Ce plan doit restaurer la perception de la valeur de l'offre pour l'abonné en augmentant les investissements dans des productions originales et des contenus premium, ainsi qu'en améliorant de manière significative l'expérience-utilisateur dans le cadre d'une gestion rigoureuse des coûts indispensable.

Vivendi n'a pas les moyens de supporter indéfiniment les pertes des chaînes Canal+ en France. Au cours des deux derniers exercices, le groupe a déjà investi 1,5 milliard d'euros dans Canal+ en France (rachat de la participation de 20 % de Lagardère dans Canal+ France en octobre 2013 et offre publique d'achat sur la Société d'Édition de Canal Plus (SECP) en mai 2015) et les investissements à moyenne échéance restent conséquents, tant dans les contenus que dans la technologie.

Pour une description détaillée des événements significatifs intervenus en 2015 ainsi que des événements postérieurs à la clôture, se reporter respectivement aux notes 2 et 27 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice 2015

(2) Canal+, Canal+ Cinéma, Canal+ Sport, Canal+ Décalé, Canal+ Family et Canal+ Séries.

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 2015 ;
- 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.

- ◆ En application de la norme IFRS 5, SFR et Maroc Telecom, cédés en 2014, ainsi que GVT, cédé le 28 mai 2015, sont présentés comme des activités cédées ou en cours de cession. En pratique, les produits et charges de ces métiers ont été traités de la manière suivante :
 - leur contribution, jusqu'à leur cession effective, à chaque ligne du compte de résultat consolidé de Vivendi (avant intérêts minoritaires) est regroupée sur la ligne « Résultat net des activités cédées ou en cours de cession » ;
 - la plus-value de cession réalisée est présentée sur la ligne « Résultat net des activités cédées ou en cours de cession » ;
 - leur 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		
	2015	2014	2015	2014	
Chiffre d'affaires	10 762	10 089	10 762	10 089	Chiffre d'affaires
Coût des ventes	(6 555)	(6 121)	(6 555)	(6 121)	Coût des ventes
Charges administratives et commerciales hors amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(3 163)	(2 865)	(3 146)	(2 860)	Charges administratives et commerciales hors amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises
			1 061	1 108	Résultat opérationnel courant (ROC)
Charges de restructuration	(102)	(104)	(102)	(104)	Charges de restructuration
			(17)	(5)	Autres charges et produits opérationnels
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(408)	(344)			
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(3)	(92)			
Autres produits	745	203			
Autres charges	(45)	(30)			
Résultat opérationnel (EBIT)	1 231	736	942	999	Résultat opérationnel ajusté (EBITA)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(10)	(18)	(10)	(18)	Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence
Coût du financement	(30)	(96)	(30)	(96)	Coût du financement
Produits perçus des investissements financiers	52	3	52	3	Produits perçus des investissements financiers
Autres produits financiers	16	19			
Autres charges financières	(73)	(751)			
Résultat des activités avant impôt	1 186	(107)	954	888	Résultat des activités avant impôt ajusté
Impôt sur les résultats	(441)	(130)	(199)	(200)	Impôt sur les résultats
Résultat net des activités poursuivies	745	(237)			
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	1 233	5 262			
Résultat net	1 978	5 025	755	688	Résultat net ajusté avant intérêts minoritaires
<i>Dont</i>					<i>Dont</i>
Résultat net, part du groupe	1 932	4 744	697	626	Résultat net ajusté
Activités poursuivies	699	(290)			
Activités cédées ou en cours de cession	1 233	5 034			
Intérêts minoritaires	46	281	58	62	Intérêts minoritaires
Résultat net, part du groupe par action (en euros)	1,42	3,52	0,51	0,46	Résultat net ajusté par action (en euros)
Résultat net, part du groupe dilué par action (en euros)	1,41	3,51	0,51	0,46	Résultat net ajusté dilué par action (en euros)

Données en millions d'euros, sauf données par action.

1.2. Analyse des résultats du groupe

1.2.1. ÉVOLUTION DES RÉSULTATS

En 2015, le **résultat net ajusté** est un bénéfice de 697 millions d'euros (0,51 euro par action), contre 626 millions d'euros en 2014 (0,46 euro par action), soit une augmentation de 71 millions d'euros (+11,3 %). L'évolution du résultat net ajusté reflète principalement l'amélioration du coût du financement (+66 millions d'euros) et la hausse des produits perçus des investissements financiers (+49 millions d'euros), partiellement compensées par le recul du résultat opérationnel ajusté

(EBITA) (-57 millions d'euros). Pour mémoire, compte tenu de l'application de la norme IFRS 5 à SFR et Maroc Telecom, activités cédées en 2014, ainsi qu'à GVT, activité cédée le 28 mai 2015, le compte de résultat ajusté présente les résultats de Groupe Canal+, Universal Music Group, des activités de Vivendi Village et de Nouvelles Initiatives ainsi que les coûts du Siège du groupe.

Résultat net ajusté par action

	Exercices clos le 31 décembre			
	2015		2014	
	De base	Dilué	De base	Dilué
Résultat net ajusté (en millions d'euros)	697	697	626	626
Nombre d'actions (en millions)				
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation (a)	1 361,5	1 361,5	1 345,8	1 345,8
Effet dilutif potentiel lié aux rémunérations payées en actions	-	5,3	-	5,5
Nombre d'actions moyen pondéré ajusté	1 361,5	1 366,8	1 345,8	1 351,3
Résultat net ajusté par action (en euros)	0,51	0,51	0,46	0,46

(a) Net du nombre moyen de titres d'autocontrôle : 1,6 million de titres pour l'exercice 2015, contre 0,4 million pour l'exercice 2014.

En 2015, le **résultat net, part du groupe** est un bénéfice de 1 932 millions d'euros (1,42 euro par action), contre 4 744 millions d'euros en 2014 (3,52 euros par action).

1.2.2. RÉCONCILIATION DU RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE AU RÉSULTAT NET AJUSTÉ

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2015	2014
Résultat net, part du groupe (a)	1 932	4 744
<i>Ajustements</i>		
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	408	344
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (a)	3	92
Autres produits (a)	(745)	(203)
Autres charges (a)	45	30
Autres produits financiers (a)	(16)	(19)
Autres charges financières (a)	73	751
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession (a)	(1 233)	(5 262)
<i>Dont plus-value de cession de GVT, après impôts payés au Brésil</i>	<i>(1 423)</i>	<i>-</i>
<i>moins-value de cession de Telefonica Brasil</i>	<i>294</i>	<i>-</i>
<i>plus-value de cession de SFR</i>	<i>-</i>	<i>(2 378)</i>
<i>plus-value de cession du groupe Maroc Telecom</i>	<i>-</i>	<i>(786)</i>
<i>plus-value de cession de 41,5 millions d'actions Activision Blizzard</i>	<i>-</i>	<i>(84)</i>
Variation de l'actif d'impôt différé lié aux régimes de l'intégration fiscale de Vivendi SA et du bénéfice mondial consolidé	229	37
Éléments non récurrents de l'impôt	145	5
Impôt sur les ajustements	(132)	(112)
Intérêts minoritaires sur les ajustements	(12)	219
Résultat net ajusté	697	626

(a) Tels que présentés au compte de résultat consolidé.

1.2.3. ANALYSE DÉTAILLÉE DES PRINCIPALES LIGNES DU COMPTE DE RÉSULTAT

Le chiffre d'affaires consolidé s'élève à 10 762 millions d'euros, contre 10 089 millions d'euros sur l'exercice 2014 (+6,7 % et +1,4 % à taux de change et périmètre constants (1)). Le chiffre d'affaires bénéficie à hauteur de 473 millions d'euros, essentiellement chez Universal Music Group, de l'appréciation du dollar (USD) et de la livre sterling (GBP) contre l'euro (EUR) sur l'exercice 2015, ainsi que de produits relatifs au dénouement de litiges aux États-Unis chez Universal Music Group (56 millions d'euros).

Le résultat opérationnel courant (ROC) s'élève à 1 061 millions d'euros, contre 1 108 millions d'euros sur l'exercice 2014, soit une diminution de 47 millions d'euros (-4,3 %). À taux de change et périmètre constants, le résultat opérationnel courant diminue de 65 millions d'euros (-5,9 %).

Le repli de Groupe Canal+ (-76 millions d'euros), qui reflète notamment un renforcement des investissements dans les contenus et un impact positif non récurrent en 2014 lié à la résolution d'un litige, et l'impact de l'intégration des activités en cours de développement au sein de Nouvelles Initiatives (-18 millions d'euros) sont partiellement compensés par la progression de Vivendi Village (+44 millions d'euros), principalement liée au retour à l'équilibre de Watchever grâce au plan de transformation mis en œuvre au second semestre 2014.

Le coût des ventes s'élève à 6 555 millions d'euros (contre 6 121 millions d'euros sur l'exercice 2014).

Dans le compte de résultat ajusté, les charges administratives et commerciales s'élèvent à 3 146 millions d'euros, contre 2 860 millions d'euros en 2014, soit une augmentation de 286 millions d'euros (+10,0 %).

Les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles sont inclus soit dans le coût des ventes, soit dans les charges administratives et commerciales. Les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles, hors amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises, s'élèvent à 305 millions d'euros (contre 307 millions d'euros en 2014) et concernent notamment les décodeurs de Groupe Canal+ ainsi que les catalogues, les films et les programmes télévisuels de Studiocanal.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) s'élève à 942 millions d'euros, contre 999 millions d'euros sur l'exercice 2014, en retrait de 57 millions d'euros (-5,7 %). À taux de change et périmètre constants, le résultat opérationnel ajusté diminue de 74 millions d'euros (-7,4 %). Cette baisse reflète l'évolution défavorable du résultat opérationnel courant (ROC) et l'impact des autres charges et produits opérationnels. Le résultat opérationnel ajusté comprend notamment :

- ◆ les **charges de restructuration** qui s'élèvent à 102 millions d'euros et sont supportées essentiellement par Universal Music Group (51 millions d'euros, stable comparé à 2014) et Groupe Canal+ (47 millions d'euros, liés notamment à la mise en place d'une nouvelle organisation au cours du second semestre 2015). En 2014, elles s'élevaient à 104 millions d'euros et comprenaient, outre

(1) Le périmètre constant permet de retraiter les impacts des acquisitions de Thema (28 octobre 2014) et de Dailymotion (30 juin 2015).

une charge de 50 millions d'euros chez Universal Music Group, une provision exceptionnelle de 44 millions d'euros constituée dans le cadre du plan de transformation de Watchever en Allemagne ;

- ◆ les **autres charges et produits opérationnels** exclus du résultat opérationnel courant (ROC) sont une charge nette de 17 millions d'euros, contre une charge nette de 5 millions d'euros sur l'exercice 2014. En 2015, ils comprennent 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). En 2014, ils comprenaient des reprises de provisions chez Universal Music Group (+24 millions d'euros) et des produits non récurrents liés aux retraites chez Corporate (+25 millions d'euros) partiellement compensés par des coûts de transition chez Groupe Canal+ (-15 millions d'euros), les coûts d'intégration d'EMI par Universal Music Group (-13 millions d'euros) et la charge relative aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions (-9 millions d'euros).

Le résultat opérationnel (EBIT) s'élève à 1 231 millions d'euros, contre 736 millions d'euros sur l'exercice 2014, soit une augmentation de 495 millions d'euros (+67,2 %). Dans ce montant :

- ◆ les **autres produits et charges** du résultat opérationnel sont un produit net de 700 millions d'euros, contre un produit net de 173 millions d'euros en 2014. En 2015, ils comprennent 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^{er} juillet 2015. Sur l'exercice 2014, les autres produits du résultat opérationnel comprenaient principalement la plus-value de cession de la participation d'Universal Music Group dans Beats (179 millions d'euros) ;
- ◆ les **amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises** s'élèvent à 411 millions d'euros sur l'exercice 2015 ; les amortissements augmentent de 64 millions d'euros notamment du fait de l'appréciation du dollar (USD) contre l'euro chez Universal Music Group. Sur l'exercice 2014, les amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises s'élevaient à 436 millions d'euros et comprenaient notamment les dépréciations des écarts d'acquisition de Digitick et MyBestPro (Wengo) pour 92 millions d'euros.

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	
	2015	2014
Résultat opérationnel (EBIT) (a)	1 231	736
<i>Ajustements</i>		
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	408	344
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (a)	3	92
Autres produits (a)	(745)	(203)
Autres charges (a)	45	30
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	942	999
<i>Ajustements</i>		
Charges de restructuration (a)	102	104
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	16	9
Autres charges et produits opérationnels non courants	1	(4)
Résultat opérationnel courant (ROC)	1 061	1 108

(a) Tels que présentés au compte de résultat consolidé.

La quote-part de pertes dans les sociétés mises en équivalence est une charge de 10 millions d'euros, contre une charge de 18 millions d'euros sur l'exercice 2014.

Le coût du financement s'élève à 30 millions d'euros, contre 96 millions d'euros sur l'exercice 2014, soit une amélioration de 66 millions d'euros (-68,7 %). Dans ce montant :

- ◆ les intérêts sur emprunts s'élèvent à 65 millions d'euros (contre 283 millions d'euros sur l'exercice 2014). Cette diminution de 218 millions d'euros s'explique, à hauteur de 216 millions d'euros par la diminution de l'encours moyen des emprunts à 2,2 milliards d'euros sur l'exercice 2015 (contre 9,7 milliards d'euros sur l'exercice 2014). Le taux d'intérêt moyen des emprunts sur l'exercice 2015 s'élève

à 2,91 % (contre 2,94 % sur l'exercice 2014). Le remboursement d'emprunts obligataires pour un montant global de 5,6 milliards d'euros, dont 0,9 milliard d'euros en janvier 2014 à l'échéance d'une souche obligataire et 4,7 milliards d'euros en décembre 2014 après la cession de SFR, se traduit par une économie d'intérêts de 175 millions d'euros sur l'exercice 2015. Les emprunts obligataires subsistant au bilan (1 950 millions d'euros au 31 décembre 2015) génèrent 59 millions d'euros d'intérêts sur l'exercice 2015.

Par ailleurs, en conséquence de l'application de la norme IFRS 5 à GVT et SFR, le coût du financement est présenté net des intérêts perçus par Vivendi SA sur les financements accordés à ces entités, à des conditions de marché. Ils s'élèvent à 4 millions d'euros sur

l'exercice 2015 pour GVT, contre 172 millions d'euros sur l'exercice 2014, pour SFR et GVT, soit une diminution de 168 millions d'euros, essentiellement du fait de la cession de SFR fin novembre 2014 ;

- ◆ les produits du placement des excédents de trésorerie s'élèvent à 31 millions d'euros, contre 15 millions d'euros sur l'exercice 2014. Cette progression est liée à l'augmentation de l'encours moyen des placements à 8,8 milliards d'euros sur 2015 (contre 2,1 milliards d'euros sur 2014) consécutive aux cessions réalisées en 2014 (SFR, Maroc Telecom) et 2015 (GVT, Numericable-SFR).

Les produits perçus des investissements financiers s'élèvent à 52 millions d'euros, contre 3 millions d'euros sur l'exercice 2014. En 2015, ils correspondent 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 comprennent en outre les dividendes reçus d'Activision Blizzard (8 millions d'euros, en numéraire) et de Telefonica (16 millions d'euros, en actions).

Les autres charges et produits financiers sont une charge nette de 57 millions d'euros, contre une charge nette de 732 millions d'euros sur l'exercice 2014. En 2015, ce montant comprend la variation défavorable sur le second semestre 2015 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 (-16 millions d'euros). En 2014, il comprenait principalement la soulte payée (642 millions d'euros) lors du remboursement anticipé en décembre 2014 des emprunts obligataires (4,7 milliards d'euros) après la cession de SFR.

Dans le résultat net ajusté, l'impôt est une charge nette de 199 millions d'euros, stable comparée à l'exercice 2014. Le taux effectif de l'impôt dans le résultat net ajusté s'établit à 20,6 % en 2015 (contre 22,0 % en 2014), qui reflète principalement l'incidence favorable sur le taux d'impôt des intégrations fiscales de Vivendi en France et aux États-Unis, ainsi que l'incidence favorable du retour à l'équilibre de Watchever en Allemagne, grâce au contrôle des coûts mis en œuvre depuis le second semestre 2014.

Par ailleurs, **dans le résultat net, l'impôt** est une charge nette de 441 millions d'euros, contre une charge nette de 130 millions d'euros sur l'exercice 2014. Cette augmentation de 311 millions d'euros reflète principalement la charge d'impôt payable par Vivendi SA en France sur la cession des participations dans Numericable-SFR, GVT et Telefonica Brasil (-187 millions d'euros, nette de l'économie d'impôt afférente à l'intégration fiscale de Vivendi SA) ainsi que la contribution de 3 % sur les dividendes de Vivendi SA (-122 millions d'euros, au titre de 4,1 milliards de dividendes). Pour mémoire, outre le dividende ordinaire de 1 euro au titre de l'exercice 2014, approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires le 17 avril 2015, le Directoire de Vivendi, conformément

à son engagement, a décidé de verser deux acomptes de 1 euro chacun sur le dividende ordinaire au titre de l'exercice 2015, à la suite de la cession de GVT le 28 mai 2015, après celle de la participation de 20 % dans Numericable-SFR le 6 mai 2015. Le premier acompte a été versé le 29 juin 2015 ; le second a été versé le 3 février 2016.

Le résultat net des activités poursuivies après impôt est un bénéfice de 745 millions d'euros, contre une perte de 237 millions d'euros sur l'exercice 2014, une évolution favorable de 982 millions d'euros. Sur l'exercice 2015, cette évolution intègre notamment la plus-value de cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR (+651 millions d'euros, avant impôts), partiellement compensée par la hausse de l'impôt sur les résultats (-311 millions d'euros), du fait de l'impôt constaté en France sur la cession des participations dans Numericable-SFR, GVT et Telefonica Brasil (-187 millions d'euros) ainsi que la contribution de 3 % sur les dividendes versés en France (-122 millions d'euros). Sur l'exercice 2014, cette évolution intègre principalement la soulte payée (-642 millions d'euros) lors du remboursement anticipé en décembre 2014 des emprunts obligataires après la cession de SFR.

Le résultat net des activités cédées ou en cours de cession s'élève à 1 233 millions d'euros, contre 5 262 millions d'euros sur l'exercice 2014. En 2015, il comprend 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^{er} septembre 2014, de l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles en application de la norme IFRS 5 (+153 millions d'euros sur 2015). Il comprend également l'impact résiduel lié à la cession de 80 % de SFR à Numericable (-69 millions d'euros). En 2014, il comprenait les plus-values de cession de SFR (2 378 millions d'euros, après impôt), de Maroc Telecom (+786 millions d'euros, après impôt) et de la participation dans Activision Blizzard (+84 millions d'euros) ainsi que les résultats nets, avant intérêts minoritaires, de GVT, SFR et Maroc Telecom pour un montant global de 2 010 millions d'euros, y compris l'impact de l'arrêt de l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles, en application de la norme IFRS 5 (+1 385 millions d'euros en 2014). Se reporter à la note 2.11 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

La part du résultat net revenant aux intérêts minoritaires s'élève à 46 millions d'euros, contre 281 millions d'euros sur l'exercice 2014, soit une diminution de 235 millions d'euros principalement liée à la cession du groupe Maroc Telecom réalisée le 14 mai 2014. **La part du résultat net ajusté revenant aux intérêts minoritaires** s'élève à 58 millions d'euros, contre 62 millions d'euros sur l'exercice 2014, et correspond aux intérêts minoritaires de la Société d'Édition de Canal Plus (SECP ; avant leur rachat complet par Vivendi entre mi-août et fin septembre 2015), de Canal+ Overseas et de nc+ en Pologne.

1.3. Analyse des résultats opérationnels

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre				
	2015	2014	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants (a)
Chiffre d'affaires					
Groupe Canal+	5 513	5 456	+1,1 %	+0,5 %	+0,2 %
Universal Music Group	5 108	4 557	+12,1 %	+2,5 %	+2,7 %
Vivendi Village	100	96	+3,5 %	-0,2 %	-9,6 %
Nouvelles Initiatives	43	-			
Éliminations des opérations intersegment	(2)	(20)			
Total Vivendi	10 762	10 089	+6,7 %	+2,0 %	+1,4 %
Résultat opérationnel courant (ROC)					
Groupe Canal+	542	618	-12,2 %	-12,3 %	-13,1 %
Universal Music Group	626	606	+3,2 %	-0,9 %	-0,6 %
Vivendi Village	10	(34)	na	na	na
Nouvelles Initiatives	(18)	-			
Corporate	(99)	(82)			
Total Vivendi	1 061	1 108	-4,3 %	-6,3 %	-5,9 %
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)					
Groupe Canal+	454	583	-22,1 %	-22,2 %	-23,0 %
Universal Music Group	593	565	+5,0 %	+0,8 %	+1,0 %
Vivendi Village	9	(79)	na	na	na
Nouvelles Initiatives	(20)	-			
Corporate	(94)	(70)			
Total Vivendi	942	999	-5,7 %	-7,9 %	-7,4 %

na : non applicable.

(a) Le périmètre constant permet de retraiter les impacts des acquisitions de Thema par Groupe Canal+ le 28 octobre 2014 et de Dailymotion le 30 juin 2015 sur Nouvelles Initiatives, ainsi que du transfert de l'Olympia d'Universal Music Group à Vivendi Village à compter du 1^{er} janvier 2015.

1.3.1. GROUPE CANAL+

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre				
	2015	2014	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants (a)
Télévision payante en France métropolitaine	3 383	3 454	-2,1 %	-2,1 %	-2,1 %
<i>Dont les chaînes Canal+ (b)</i>	1 743	1 779	-2,0 %	-2,0 %	-2,0 %
Télévision gratuite en France métropolitaine	203	196	+3,3 %	+3,3 %	+3,3 %
Télévision payante à l'international	1 364	1 273	+7,2 %	+6,2 %	+4,7 %
<i>Pologne</i>	500	515	-2,8 %	-2,5 %	-2,5 %
<i>Outre-mer</i>	413	406	+1,7 %	+1,9 %	+1,9 %
<i>Afrique</i>	400	312	+28,2 %	+26,1 %	+20,0 %
<i>Vietnam</i>	51	40	+29,3 %	+11,1 %	+11,1 %
Studiocanal	563	533	+5,7 %	+2,3 %	+2,3 %
Total Chiffre d'affaires	5 513	5 456	+1,1 %	+0,5 %	+0,2 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	542	618	-12,2 %	-12,3 %	-13,1 %
<i>ROC/chiffre d'affaires</i>	<i>9,8 %</i>	<i>11,3 %</i>	<i>-1,5 pt</i>		
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	(3)	(3)			
Autres éléments d'ajustements exclus du Résultat opérationnel courant (ROC) (dont coûts de transition et de restructuration)	(85)	(32)			
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	454	583	-22,1 %	-22,2 %	-23,0 %
<i>EBITA/chiffre d'affaires</i>	<i>8,2 %</i>	<i>10,7 %</i>			
<i>Dont EBITA des chaînes Canal+ (b)</i>	<i>(264)</i>	<i>(188)</i>			
Télévision payante Groupe Canal+					
Abonnés individuels (en milliers)					
France métropolitaine	5 746	6 062	-316		
International	5 495	4 986	+509		
<i>Pologne</i>	2 119	2 146	-27		
<i>Outre-mer</i>	499	494	+5		
<i>Afrique</i>	2 073	1 552	+521		
<i>Vietnam</i>	804	794	+10		
Total Groupe Canal+	11 241	11 048	+193		
Abonnements (en milliers)					
France métropolitaine (c)	9 072	9 463	-391		
<i>Abonnements avec engagement (d)</i>	8 459	8 864	-405		
<i>Abonnements Canalplay (e)</i>	613	599	+14		
International	6 677	5 886	+791		
Total Groupe Canal+	15 749	15 349	+400		
Télévision payante en France métropolitaine					
Taux de résiliation par abonné individuel avec engagement	14,9 %	14,5 %	+0,4 pt		
ARPU net, en euros par abonné individuel avec engagement	44,7	44,0	+1,6 %		
Parts d'audience de la télévision gratuite en France métropolitaine (f)					
D8	3,4 %	3,3 %	+0,1 pt		
D17	1,2 %	1,2 %	-		
iTélé	1,0 %	0,9 %	+0,1 pt		
Total	5,6 %	5,4 %	+0,2 pt		

- (a) Le périmètre constant permet de retraiter les impacts de l'acquisition de Thema le 28 octobre 2014.
- (b) Correspond aux six chaînes *premium* : Canal+, Canal+ Cinéma, Canal+ Sport, Canal+ Décalé, Canal+ Family et Canal+ Séries. Pour les exercices 2013 et 2012, le chiffre d'affaires des chaînes Canal+ s'élevait respectivement à 1 832 millions d'euros et 1 840 millions d'euros, son EBITA à -130 millions d'euros et -21 millions d'euros.
- (c) Comprend les abonnements individuels et collectifs.
- (d) 9 199 milliers d'abonnements avec engagement (Canal+ et Canalsat) au 31 décembre 2013 et 9 563 milliers au 31 décembre 2012.
- (e) 335 milliers d'abonnements Canalplay au 31 décembre 2013 et 156 milliers au 31 décembre 2012.
- (f) Source : Médiamétrie. Population âgée de quatre ans et plus.

Le chiffre d'affaires de Groupe Canal+ s'élève à 5 513 millions d'euros, en augmentation de 1,1 % (+0,2 % à taux de change et périmètre constants) par rapport à 2014.

Fin décembre 2015, Groupe Canal+ affichait un portefeuille global de 15,7 millions d'abonnements, en progression de 400 000 en un an, grâce à l'international. Le portefeuille global d'abonnés individuels est également en croissance, avec 11,2 millions d'abonnés comparé à 11 millions fin 2014, notamment grâce à l'Afrique qui a franchi, fin décembre 2015, le seuil des 2 millions d'abonnés individuels.

Le chiffre d'affaires des activités de télévision payante en France métropolitaine est en recul de 2,1 % sur un an en raison de la baisse du portefeuille d'abonnements. Le chiffre d'affaires hors France métropolitaine augmente de manière significative (+7,2 %) par rapport à 2014, grâce à la croissance du parc d'abonnés, en particulier en Afrique.

Le chiffre d'affaires publicitaire des chaînes gratuites, en hausse de 3,3 % par rapport à 2014, bénéficie de la progression continue des

audiences de D8, qui se classe de nouveau leader des chaînes TNT et cinquième chaîne nationale avec 3,4 % de part d'audience. Sur sa cible 25-49 ans, D8 se classe quatrième chaîne nationale avec 4,3 % de part d'audience.

Le chiffre d'affaires de Studiocanal progresse de manière significative par rapport à 2014 (+5,7 %, +2,3 % à taux de change constant), grâce aux ventes de droits de films ayant récemment connu un fort succès en salles tels que *Paddington*, *Imitation Game* et *Shaun le mouton*, ainsi qu'à la montée en puissance des activités de production de séries TV.

Le résultat opérationnel courant (ROC) de Groupe Canal+ s'établit à 542 millions d'euros contre 618 millions d'euros en 2014, et le résultat opérationnel ajusté (EBITA) à 501 millions d'euros (hors coûts de réorganisation), contre 583 millions d'euros en 2014. Cet écart s'explique principalement par un renforcement des investissements dans les programmes, ainsi que par des éléments non récurrents.

1.3.2. UNIVERSAL MUSIC GROUP (UMG)

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre				
	2015	2014	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants (a)
Musique enregistrée	4 113	3 688	+11,5 %	+2,2 %	+2,4 %
<i>Ventes physiques</i>	1 410	1 417	-0,5 %	-6,7 %	-6,7 %
<i>Ventes numériques</i>	1 975	1 640	+20,5 %	+8,6 %	+8,6 %
<i>Dont streaming et abonnement</i>	954	610	+56,2 %	+43,2 %	+43,2 %
<i>Redevances et autres</i>	728	631	+15,3 %	+5,4 %	+7,1 %
Édition musicale	756	673	+12,4 %	+3,0 %	+3,0 %
Merchandising et autres	276	232	+19,1 %	+3,5 %	+3,5 %
Élimination des opérations intersegments	(37)	(36)			
Total Chiffre d'affaires	5 108	4 557	+12,1 %	+2,5 %	+2,7 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	626	606	+3,2 %	-0,9 %	-0,6 %
<i>ROC/chiffre d'affaires</i>	12,3 %	13,3 %	-1,0 pt		-0,4 pt
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	(5)	(2)			
Autres éléments d'ajustements exclus du Résultat opérationnel courant (ROC) (dont coûts d'intégration et de restructuration)	(28)	(39)			
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	593	565	+5,0 %	+0,8 %	+1,0 %
<i>EBITA/chiffre d'affaires</i>	11,6 %	12,4 %			
Répartition géographique du chiffre d'affaires de la musique enregistrée					
Europe	38 %	41 %			
Amérique du Nord	42 %	39 %			
Asie	11 %	11 %			
Reste du monde	9 %	9 %			
	100 %	100 %			

(a) Le périmètre constant permet de retraiter les impacts du transfert de l'Olympia d'Universal Music Group à Vivendi Village à compter du 1^{er} janvier 2015.

Meilleurs ventes de musique enregistrée, en valeur (source : MusicMart)

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

Exercice clos le 31 décembre 2014

Artiste	Album
Artistes divers	La Reine des Neiges
Taylor Swift	1989
Sam Smith	In The Lonely Hour
Ariana Grande	My Everything
Katy Perry	PRISM
Lorde	Pure Heroine
Imagine Dragons	Night Visions
5 Seconds Of Summer	5 Seconds Of Summer
Maroon 5	V
Iggy Azalea	The New Classic

Le chiffre d'affaires d'Universal Music Group (UMG) s'établit à 5 108 millions d'euros, en hausse de 2,7 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2014 (+12,1 % en données réelles), porté par la croissance de l'ensemble des activités.

Le chiffre d'affaires de la musique enregistrée progresse de 2,4 % à taux de change et périmètre constants grâce à la croissance des revenus liés aux abonnements et au streaming (+43,2 %), ainsi qu'au produit relatif au dénouement d'un litige (+56 millions d'euros), qui compensent largement la baisse des ventes de téléchargements numériques et des ventes physiques.

Le chiffre d'affaires de l'édition musicale augmente de 3,0 % à taux de change constants, également porté par la croissance des revenus liés aux abonnements et au streaming. Le chiffre d'affaires du merchandising et autres activités progresse de 3,5 % à taux de change constants grâce à des ventes plus importantes.

Aux États-Unis, UMG détient sept des 10 meilleurs albums de l'année, dont deux des trois meilleurs avec *1989* de Taylor Swift et *Purpose* de Justin Bieber. Au Royaume-Uni, UMG détient neuf des 20 meilleurs albums de l'année avec les débuts de l'artiste anglais James Bay, révélation de l'année 2015, et neuf des 20 meilleurs singles avec *Take Me*

To Church de Hozier. En Allemagne, l'artiste UMG Helene Fischer a réalisé les meilleures ventes de l'année pour la troisième fois en quatre ans.

Au niveau mondial, parmi les meilleures ventes de musique enregistrée en 2015 figurent les titres de Taylor Swift et Sam Smith, les nouveaux albums de Justin Bieber, The Weeknd, Drake, la bande originale du film *Cinquante Nuances de Grey*, une compilation des Beatles, ainsi que les titres du groupe japonais Dreams Come True.

Le résultat opérationnel courant (ROC) d'UMG s'établit à 626 millions d'euros, en légère baisse de 0,6 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2014 (+3,2 % en données réelles). Le ROC exclut les charges de restructuration, ainsi que le produit relatif au dénouement d'un litige en 2015 (+29 millions d'euros), et des reprises de provisions en 2014.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) d'UMG s'élève à 593 millions d'euros, en hausse de 1,0 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2014 (+5,0 % en données réelles), grâce à la croissance du chiffre d'affaires, malgré un impact favorable en 2014 lié à des reprises de provisions.

1.3.3. VIVENDI VILLAGE

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre				
	2015	2014	% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants (a)
Vivendi Ticketing	52	51	+0,6 %	-6,5 %	-6,5 %
Watchever	16	26	-36,9 %	-36,9 %	-36,9 %
MyBestPro	22	19	+14,4 %	+14,4 %	+14,4 %
Olympia	10	-			
Radionomy	-	-			
Total Chiffre d'affaires	100	96	+3,5 %	-0,2 %	-9,6 %
Résultat opérationnel courant (ROC)	10	(34)			
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	9	(79)			

(a) Le périmètre constant permet de retraiter les impacts du transfert de l'Olympia d'Universal Music Group à Vivendi Village à compter du 1^{er} janvier 2015.

Le chiffre d'affaires de Vivendi Village s'élève à 100 millions d'euros, en hausse de 3,5 % par rapport à 2014.

Le résultat opérationnel courant (ROC), à 10 millions d'euros, et le résultat opérationnel ajusté (EBITA), à 9 millions d'euros, sont devenus positifs en 2015 en grande partie suite au plan de transformation mis en œuvre par Watchever, le service de vidéo à la demande par abonnement en Allemagne.

Les activités de MyBestPro, services d'intermédiation entre particuliers et professionnels de différents secteurs d'activité, ont continué leur progression de manière très satisfaisante, portées notamment par JuriTravail.com, un leader de l'information juridique en ligne en France assurant également pour le compte de tiers des services d'information juridique et de résolution de litiges.

Vivendi Ticketing, services de billetterie présents au Royaume-Uni, en France et aux États-Unis, a enregistré une année 2015 satisfaisante.

L'Olympia a été affecté en fin d'année par les événements survenus le 13 novembre dernier à Paris, qui ont entraîné des reports ou des annulations de concerts et spectacles.

Au cours des prochains mois, le groupe prévoit d'ouvrir 10 salles de spectacles et de concerts CanalOlympia en Afrique.

Le 17 décembre 2015, Vivendi a acquis 64,4 % du capital de Radionomy Group, un acteur majeur de la radio digitale dans le monde, intégré à Vivendi Village. Cette participation permet au groupe d'élargir à l'audio numérique, secteur en croissance porté par un marché publicitaire dynamique, sa présence dans la création et la distribution de contenus.

1.3.4. CORPORATE

Le résultat opérationnel courant (ROC) de Corporate est une charge nette s'établissant à 99 millions d'euros, contre 82 millions d'euros sur l'exercice 2014, en augmentation de 17 millions d'euros, essentiellement du fait de la baisse des « *management fees* », de la hausse des honoraires liés à certains litiges juridiques ainsi que des frais de lancement des nouvelles activités. Par ailleurs, les frais de personnel récurrents sont stables.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) de Corporate est une charge nette s'établissant à 94 millions d'euros, contre 70 millions d'euros sur l'exercice 2014. Outre les éléments du résultat opérationnel courant (ROC), cette augmentation de 24 millions d'euros de la charge nette du résultat opérationnel ajusté (EBITA) est notamment liée à de moindres éléments positifs non récurrents (liés aux retraites en 2014 et aux litiges en 2015).

SECTION 2

TRÉSORERIE ET CAPITAUX

2.1. Position nette de trésorerie et portefeuille de participations

NOTES PRÉLIMINAIRES

- ◆ Vivendi considère que la « position nette de trésorerie », agrégat à caractère non strictement comptable, est un indicateur pertinent de la mesure de la situation de trésorerie et de capitaux du groupe. 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 2015) ;
 - 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.
- ◆ La position nette de trésorerie 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.

2.1.1. POSITION NETTE DE TRÉSORERIE AU 31 DÉCEMBRE 2015

(en millions d'euros)	Se reporter aux notes des états financiers consolidés	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Trésorerie et équivalents de trésorerie (a)	14	8 225	6 845
<i>Dont OPCVM monétaires détenus par Vivendi SA</i>		5 550	4 754
<i>dépôts à terme, comptes-courants rémunérés et BMTN détenus par Vivendi SA</i>		2 372	1 770
Actifs financiers de gestion de trésorerie	14	581	-
Trésorerie disponible		8 806	6 845
Instruments financiers dérivés à l'actif	19	115	139
Dépôts en numéraire adossés à des emprunts	12	439	-
Emprunts et autres passifs financiers	19	(2 938)	(2 347)
<i>Dont à long terme (a)</i>		(1 555)	(2 074)
<i>à court terme (a)</i>		(1 383)	(273)
Emprunts et autres éléments financiers		(2 384)	(2 208)
Position nette de trésorerie		6 422	4 637

(a) Tels que présentés au bilan consolidé.

Au 31 décembre 2015, la position nette de trésorerie du groupe Vivendi s'élevait à 6 422 millions d'euros (contre 4 637 millions d'euros au 31 décembre 2014). Dans ce montant, la trésorerie disponible du groupe s'élevait à 8 806 millions d'euros au 31 décembre 2015, dont 8 508 millions d'euros détenus par Vivendi SA et répartis comme suit :

- ◆ 5 550 millions d'euros sont placés dans des OPCVM monétaires ;
- ◆ 2 638 millions d'euros sont placés dans des dépôts à terme, comptes courants rémunérés et BMTN, dont 2 372 millions d'euros sont classés en « trésorerie et équivalents de trésorerie » et le solde (266 millions d'euros) en « actifs financiers » ;
- ◆ 315 millions d'euros sont placés dans des OPCVM obligataires et classés en « actifs financiers ».

Au 31 décembre 2015, les emprunts et autres passifs financiers de Vivendi nets des instruments financiers dérivés à l'actif et des dépôts en numéraire s'élevaient à 2 384 millions d'euros, contre 2 208 millions d'euros au 31 décembre 2014, soit une augmentation de 176 millions

d'euros. Ils sont essentiellement constitués des trois emprunts obligataires de Vivendi SA pour un montant global de 1 950 millions d'euros, et à échéances respectives décembre 2016, mars 2017 et décembre 2019, ainsi que du programme de rachat d'actions propres en cours d'exécution au 31 décembre 2015 (193 millions d'euros).

Par ailleurs, Vivendi SA dispose d'une ligne de crédit de 2 milliards d'euros, entièrement disponible au 31 décembre 2015. Le 30 octobre 2015, l'échéance de cette ligne a été étendue d'un an, au 31 octobre 2020.

Au 10 février 2016, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, après prise en compte du produit net lié à la cession des actions Activision Blizzard et au débouclage de leur couverture le 13 janvier 2016 (+1,4 milliard d'euros), du versement le 3 février 2016 du deuxième acompte sur le dividende au titre de l'exercice 2015 (-1,3 milliard d'euros) et des rachats d'actions propres (-0,5 milliard d'euros), la position nette de trésorerie du groupe Vivendi s'élèverait à environ 6 milliards d'euros.

2.1.2. PORTEFEUILLE DE PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2015, Vivendi détenait un portefeuille de participations minoritaires, cotées ou non cotées, principalement dans Telecom Italia, Activision Blizzard, Telefonica, Ubisoft et Gameloft. À cette date, ce portefeuille de participations représente une valeur de marché cumulée de l'ordre de 6 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 2015.

Au 10 février 2016, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, la valeur du portefeuille de participations minoritaires de Vivendi s'établit à environ 3,8 milliards d'euros. Cette évolution tient compte de la cession de la participation dans Activision Blizzard et de l'évolution des cours de Bourse.

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
Position nette de trésorerie au 31 décembre 2014	6 845	(2 208)	4 637
Flux nets liés aux activités poursuivies provenant des :			
Activités opérationnelles	87	-	87
Activités d'investissement	4 854	1 011	5 865
Activités de financement	(3 564)	(603)	(4 167)
Effet de change des activités poursuivies	3	-	3
Flux nets liés aux activités poursuivies	1 380	408	1 788
Flux nets liés aux activités cédées ou en cours de cession sur la période	-	(3)	(3)
Position nette de trésorerie au 31 décembre 2015	8 225	(1 803)	6 422

(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 adossés à des emprunts.

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.
- ◆ En application de la norme IFRS 5, SFR et Maroc Telecom, cédés en 2014, ainsi que GVT, cédé le 28 mai 2015, sont présentés comme des activités cédées ou en cours de cession. En pratique, les flux de trésorerie de ces métiers ont été traités de la manière suivante :
 - leur contribution, jusqu'à leur cession effective, 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 » ;
 - leurs 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		
	2015	2014	% de variation
Chiffre d'affaires	10 762	10 089	+6,7 %
Charges d'exploitation hors amortissements et dépréciations	(9 429)	(8 646)	-9,1 %
	1 333	1 443	-7,7 %
Dépenses de restructuration payées	(84)	(84)	-0,5 %
Investissements de contenus, nets	157	19	+8,3
<i>Dont droits de diffusion de films et programmes télévisuels, nets chez Groupe Canal+ :</i>			
<i>Acquisitions payées</i>	(633)	(604)	-4,7 %
<i>Consommations</i>	753	713	+5,6 %
	120	109	+10,7 %
<i>Dont droits de diffusion d'événements sportifs, nets chez Groupe Canal+ :</i>			
<i>Acquisitions payées</i>	(719)	(818)	+12,1 %
<i>Consommations</i>	815	801	+1,7 %
	96	(17)	na
<i>Dont avances aux artistes et autres ayants droit musicaux, nettes chez UMG :</i>			
<i>Avances versées</i>	(635)	(554)	-14,6 %
<i>Recouvrement et autres</i>	675	613	+10,2 %
	40	59	-31,4 %
Neutralisation de la variation des provisions incluses dans les charges d'exploitation	(47)	(154)	+69,9 %
Autres éléments opérationnels	(9)	(22)	+59,9 %
Autres éléments de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel	(226)	(123)	-83,5 %
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt	1 124	1 079	+4,2 %
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence et de participations non consolidées	14	7	+2,2
Investissements industriels, nets (capex, net)	(246)	(243)	-1,2 %
Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)	892	843	+5,9 %
Intérêts nets payés	(30)	(96)	+68,7 %
Autres flux liés aux activités financières	106	(606)	na
Impôts nets (payés)/encaissés	(1 037)	280	na
Flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT)	(69)	421	na

na : non applicable.

2.3.1. ÉVOLUTION DES FLUX NETS DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS (CFFO)

Sur l'exercice 2015, les flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) générés par les métiers s'élèvent à 892 millions d'euros (contre 843 millions d'euros sur l'exercice 2014), en augmentation de 49 millions d'euros (+5,9 %). Cette évolution reflète principalement l'évolution favorable d'Universal Music Group (+142 millions d'euros), liée notamment à la bonne performance commerciale, au dénouement d'un litige aux États-Unis (+82 millions d'euros) et à l'appréciation du dollar

(USD) et de la livre sterling (GBP) contre l'euro (EUR) sur l'exercice 2015, partiellement compensée par le décalage des avances reçues d'UMG des grandes plateformes numériques ainsi que le repli de Groupe Canal+ (-59 millions d'euros), lié notamment aux investissements de contenus. En outre, les dépenses de restructuration (84 millions d'euros) et les investissements industriels nets (246 millions d'euros) sont stables.

2.3.2. FLUX NETS DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS (CFFO) PAR MÉTIER

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2015	2014	% de variation
Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)			
Groupe Canal+	472	531	-11,1 %
Universal Music Group	567	425	+33,3 %
Vivendi Village	(10)	(44)	+78,6 %
Nouvelles Initiatives	(22)	-	
Corporate	(115)	(69)	
Total Vivendi	892	843	+5,9 %

2.3.3. ÉVOLUTION DES FLUX NETS DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS APRÈS INTÉRÊTS ET IMPÔTS (CFAIT)

En 2015, les flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT) représentent un décaissement net de -69 millions d'euros, contre un encaissement net de 421 millions d'euros en 2014, en retrait de 490 millions d'euros. Nonobstant l'amélioration du CFFO (+49 millions d'euros), cette évolution reflète principalement l'évolution défavorable des flux de trésorerie liés à l'impôt (-1 317 millions d'euros) partiellement compensée par la variation favorable des encaissements nets liés aux activités financières (+712 millions d'euros) et la diminution des intérêts nets payés (+66 millions d'euros).

Les flux nets de trésorerie liés à l'impôt représentent un décaissement de -1 037 millions d'euros sur l'exercice 2015, contre un encaissement de 280 millions d'euros en 2014. Sur l'exercice 2015, ils comprennent notamment l'acompte payé au titre de l'intégration fiscale en France pour l'exercice 2015 (-233 millions d'euros), les impôts payés par Vivendi SA au Brésil sur la plus-value de cession de GVT le 28 mai 2015 (-395 millions d'euros), ainsi qu'un décaissement par Vivendi SA en France le 31 mars 2015 (-321 millions d'euros), 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 2015). Ce paiement est partiellement

compensé par l'encaissement par Vivendi SA le 16 janvier 2015 des intérêts moratoires (+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 (+366 millions d'euros). Par ailleurs, sur l'exercice 2015, le montant des impôts payés intègre la contribution de 3 % sur les dividendes versés en avril et juin 2015 par Vivendi SA (-82 millions d'euros).

En 2015, les activités financières génèrent un encaissement net de 106 millions d'euros, contre un décaissement net de -606 millions d'euros en 2014. En 2015, elles comprennent principalement les flux encaissés sur les opérations de couverture du risque de change (+86 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. En 2014, ils comprenaient principalement la soulte payée (-642 millions d'euros) lors du remboursement anticipé en décembre 2014 des emprunts obligataires après la cession de SFR, partiellement compensée par un gain net de change (+47 millions d'euros). Par ailleurs, les intérêts nets payés sur l'exercice 2015 s'élèvent à 30 millions d'euros, contre 96 millions d'euros en 2014.

2.3.4. RÉCONCILIATION DU CFAIT AUX FLUX NETS DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES POURSUIVIES

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2015	2014
Flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT)	(69)	421
<i>Ajustements</i>		
Investissements industriels, nets (capex, net)	246	243
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence et de participations non consolidées	(14)	(7)
Intérêts nets payés	30	96
Autres flux liés aux activités financières	(106)	606
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies (a)	87	1 359

(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 2015
Investissements financiers		
Acquisitions d'actions ordinaires de Telecom Italia	2	(2 008)
Acquisition de Dailymotion	2	(246)
Acquisitions d'actions Ubisoft	2	(351)
Acquisitions d'actions Gameloft	2	(122)
Acquisition de Boulogne Studios	2	(40)
Acquisition de 64 % de Radionomy	2	(24)
Acquisition d'actifs financiers de gestion de trésorerie	14	(584)
Dépôts en numéraire adossés à des emprunts	12	(431)
Autres		(121)
Total des investissements financiers		(3 927)
Désinvestissements financiers		
Produit en numéraire reçu au titre de la cession de GVT	2	4 178
Paiements reçus au titre de la cession de 20 % de Numericable-SFR	2	3 896
Produit de cession de 4 % de Telefonica Brasil	2	800
Produit en numéraire reçu au titre de la cession de la participation dans TVN	2	273
Ajustement de prix complémentaire payé par Vivendi dans le cadre de la cession de SFR	2	(116)
Autres		(18)
Total des désinvestissements financiers		9 013
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence et de participations non consolidées		14
Investissements industriels, nets	3	(246)
Activités d'investissement (a)		4 854

(a) Telles que présentées 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 2015
Opérations avec les actionnaires		
Distribution aux actionnaires de Vivendi SA	15	(2 727)
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle de Vivendi SA	15	(492)
Acquisition des intérêts minoritaires de SECP	2	(522)
Exercice de stock-options par les dirigeants et salariés	18	202
Souscription des salariés dans le cadre du plan d'épargne groupe	18	75
Autres		(62)
Total des opérations avec les actionnaires		(3 526)
Opérations sur les emprunts et autres passifs financiers		
Intérêts nets payés	5	(30)
Autres		(8)
Total des opérations sur les emprunts et autres passifs financiers		(38)
Activités de financement (a)		(3 564)

(a) Telles que présentées au tableau des flux de trésorerie consolidés.

SECTION 3

PERSPECTIVES

Dans un contexte de transition économique de ses métiers, le groupe a réalisé des résultats 2015 conformes aux perspectives annoncées et, hormis les chaînes Canal+ (1) en France, l'année a été marquée par les bonnes performances opérationnelles de tous les métiers. Le chiffre d'affaires a progressé de 6,7 % (+1,4 % à taux de change et périmètre constants) par rapport à l'année 2014 à 10 762 millions d'euros, le taux de marge opérationnelle courante s'est établi à 10,2 % à taux de change et périmètre constants et le résultat net ajusté a augmenté de 11,3 % à 697 millions d'euros.

Pour Universal Music Group, Vivendi continue d'anticiper une dynamique positive du secteur, grâce à la poursuite de la croissance du streaming et de l'abonnement atténuée par le déclin du téléchargement et des ventes physiques, conduisant à une croissance modérée des résultats cette année et à une amélioration des résultats à partir de 2017 et des années suivantes.

Pour Groupe Canal+, Vivendi entend arrêter les pertes des chaînes Canal+ en France, qui pourraient conduire à une baisse significative des résultats opérationnels en 2016, en mettant en œuvre un plan de transformation avec pour objectif, pour les chaînes Canal+ en France, l'équilibre en 2018

et un niveau de rentabilité comparable à celui des meilleurs acteurs européens du secteur à moyen terme.

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016 le versement au titre de 2015 d'un dividende ordinaire de 3 euros par action représentant un montant total distribué aux actionnaires de 4,0 milliards d'euros et correspondant à hauteur de 20 centimes à la performance du groupe et à hauteur de 2,80 euros au retour aux actionnaires. Deux acomptes de 1 euro chacun ont été versés les 29 juin 2015 et 3 février 2016, et le solde sera mis en paiement le 28 avril 2016 (détachement le 26 avril 2016).

Outre ces distributions, le groupe a également procédé à des rachats d'actions dans le cadre du programme voté à l'Assemblée générale du 17 avril 2015. Vivendi s'est engagé à restituer aux actionnaires un montant supplémentaire de 1,3 milliard d'euros au plus tard à la mi-2017. Celui-ci devrait prendre la forme d'un dividende ordinaire de 1 euro par action ou d'un rachat d'actions en fonction du contexte économique général.

(1) Correspond aux six chaînes premium : Canal+, Canal+ Cinéma, Canal+ Sport, Canal+ Décaté, Canal+ Family et Canal+ Séries.

SECTION 4

DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

Déclarations prospectives

Le présent rapport, notamment la section 3, contient des déclarations prospectives relatives à la situation financière, aux résultats des opérations, aux métiers, à la stratégie et aux perspectives de Vivendi, y compris en termes d'impact de certaines opérations ainsi que de paiement de dividendes, de distributions et de rachats d'actions. Même si Vivendi estime que ces déclarations prospectives reposent sur des hypothèses raisonnables, elles ne constituent pas des garanties quant à la performance future de la société. Les résultats effectifs peuvent être très différents des déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes, dont la plupart sont hors du contrôle de Vivendi, notamment les risques liés à l'obtention de l'accord

d'autorités de la concurrence et des autres autorités réglementaires et de toutes les autres autorisations qui pourraient être requises dans le cadre de certaines opérations, ainsi que les risques décrits dans les documents du groupe déposés par Vivendi auprès de l'Autorité des marchés financiers et dans ses communiqués de presse, le cas échéant, également disponibles en langue anglaise sur le site de Vivendi (www.vivendi.com). Le présent rapport contient des informations prospectives qui ne peuvent s'apprécier qu'au jour de sa diffusion. Vivendi ne prend aucun engagement de compléter, mettre à jour ou modifier ces déclarations prospectives en raison d'une information nouvelle, d'un événement futur ou de 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)	2015			
	1 ^{er} trimestre clos le 31 mars	2 ^e trimestre clos le 30 juin	3 ^e trimestre clos le 30 septembre	4 ^e trimestre clos le 31 décembre
Chiffre d'affaires				
Groupe Canal+	1 370	1 364	1 300	1 479
Universal Music Group	1 097	1 214	1 181	1 616
Vivendi Village	25	26	22	27
Nouvelles Initiatives	-	1	17	25
Éliminations des opérations intersegment	-	(2)	-	-
Total Vivendi	2 492	2 603	2 520	3 147
Résultat opérationnel courant (ROC)				
Groupe Canal+	154	214	186	(12)
Universal Music Group	88	91	99	348
Vivendi Village	4	4	1	1
Nouvelles Initiatives	-	(1)	(9)	(8)
Corporate	(28)	(26)	(20)	(25)
Total Vivendi	218	282	257	304
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)				
Groupe Canal+	165	223	162	(96)
Universal Music Group	82	89	88	334
Vivendi Village	4	4	-	1
Nouvelles Initiatives	-	(1)	(9)	(10)
Corporate	(33)	(17)	(22)	(22)
Total Vivendi	218	298	219	207

(en millions d'euros)	2014			
	1 ^{er} trimestre clos le 31 mars	2 ^e trimestre clos le 30 juin	3 ^e trimestre clos le 30 septembre	4 ^e trimestre clos le 31 décembre
Chiffre d'affaires				
Groupe Canal+	1 317	1 350	1 300	1 489
Universal Music Group	984	1 019	1 094	1 460
Vivendi Village	21	25	23	27
Éliminations des opérations intersegment	(5)	(5)	(5)	(5)
Total Vivendi	2 317	2 389	2 412	2 971
Résultat opérationnel courant (ROC)				
Groupe Canal+	179	246	208	(15)
Universal Music Group	66	93	131	316
Vivendi Village	(20)	(17)	-	3
Corporate	(21)	(19)	(15)	(27)
Total Vivendi	204	303	324	277
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)				
Groupe Canal+	175	245	206	(43)
Universal Music Group	56	97	121	291
Vivendi Village	(20)	(67)	-	8
Corporate	(26)	(5)	(17)	(22)
Total Vivendi	185	270	310	234

III - ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015

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 2015, 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 ;

- ◆ 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 2015. 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 la 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 18 février 2016

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	
		2015	2014
Chiffre d'affaires	4	10 762	10 089
Coût des ventes	4	(6 555)	(6 121)
Charges administratives et commerciales		(3 571)	(3 209)
Charges de restructuration	3	(102)	(104)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	3	(3)	(92)
Autres produits	4	745	203
Autres charges	4	(45)	(30)
Résultat opérationnel	3	1 231	736
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence		(10)	(18)
Coût du financement	5	(30)	(96)
Produits perçus des investissements financiers		52	3
Autres produits financiers	5	16	19
Autres charges financières	5	(73)	(751)
Résultat des activités avant impôt		1 186	(107)
Impôt sur les résultats	6	(441)	(130)
Résultat net des activités poursuivies		745	(237)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	2	1 233	5 262
Résultat net		1 978	5 025
<i>Dont</i>			
Résultat net, part du groupe		1 932	4 744
<i>dont résultat net des activités poursuivies, part du groupe</i>		699	(290)
<i>résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe</i>	2	1 233	5 034
Intérêts minoritaires		46	281
<i>dont résultat net des activités poursuivies</i>		46	53
<i>résultat net des activités cédées ou en cours de cession</i>	2	-	228
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe par action	7	0,51	(0,22)
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe dilué par action	7	0,51	(0,22)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe par action	7	0,91	3,74
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe dilué par action	7	0,90	3,73
Résultat net, part du groupe par action	7	1,42	3,52
Résultat net, part du groupe dilué par action	7	1,41	3,51

Données en millions d'euros, sauf données par action, en euros.

En application de la norme IFRS 5 - *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, SFR et Maroc Telecom, cédés en 2014, ainsi que GVT, cédé le 28 mai 2015, sont présentés comme des activités cédées 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	
		2015	2014
Résultat net		1 978	5 025
Gains/(pertes) actuariels liés aux régimes de retraites à prestations définies, nets		(21)	(68)
Éléments non recyclables en compte de résultat		(21)	(68)
Écarts de conversion		1 513	778
Gains/(pertes) latents, nets		(371)	936
Autres impacts, nets		31	(94)
Éléments recyclables ultérieurement en compte de résultat		1 173	1 620
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	8	1 152	1 552
Résultat global		3 130	6 577
Dont			
Résultat global, part du groupe		3 089	6 312
Résultat global, intérêts minoritaires		41	265

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Bilan consolidé

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2015	31 décembre 2014
ACTIF			
Écarts d'acquisition	9	10 177	9 329
Actifs de contenus non courants	10	2 286	2 550
Autres immobilisations incorporelles		224	229
Immobilisations corporelles		737	717
Titres mis en équivalence	11	3 435	306
Actifs financiers non courants	12	4 132	6 144
Impôts différés	6	622	710
Actifs non courants		21 613	19 985
Stocks		117	114
Impôts courants	6	653	234
Actifs de contenus courants	10	1 088	1 135
Créances d'exploitation et autres	13	2 139	1 983
Actifs financiers courants	12	1 111	49
Trésorerie et équivalents de trésorerie	14	8 225	6 845
		13 333	10 360
Actifs des métiers cédés ou en cours de cession		-	5 393
Actifs courants		13 333	15 753
TOTAL ACTIF		34 946	35 738
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF			
Capital		7 526	7 434
Primes d'émission		5 343	5 160
Actions d'autocontrôle		(702)	(1)
Réserves et autres		8 687	10 013
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA		20 854	22 606
Intérêts minoritaires	2	232	382
Capitaux propres	15	21 086	22 988
Provisions non courantes	16	2 679	2 888
Emprunts et autres passifs financiers à long terme	19	1 555	2 074
Impôts différés	6	705	657
Autres passifs non courants		105	121
Passifs non courants		5 044	5 740
Provisions courantes	16	363	290
Emprunts et autres passifs financiers à court terme	19	1 383	273
Dettes d'exploitation et autres	13	6 737	5 306
Impôts courants	6	333	47
		8 816	5 916
Passifs associés aux actifs des métiers cédés ou en cours de cession		-	1 094
Passifs courants		8 816	7 010
Total passif		13 860	12 750
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		34 946	35 738

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	
		2015	2014
Activités opérationnelles			
Résultat opérationnel	4	1 231	736
Retraitements	20	(38)	447
Investissements de contenus, nets		157	19
Marge brute d'autofinancement		1 350	1 202
Autres éléments de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel		(226)	(123)
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt		1 124	1 079
Impôts nets (payés)/encaissés	6.2	(1 037)	280
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies		87	1 359
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles cédées ou en cours de cession		153	2 234
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles		240	3 593
Activités d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	(247)	(249)
Acquisitions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie acquise	2	(359)	(100)
Acquisitions de titres mis en équivalence		(19)	(87)
Augmentation des actifs financiers	12	(3 549)	(1 057)
Investissements		(4 174)	(1 493)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3	1	6
Cessions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédée	2	4 032	16 929
Cessions de titres mis en équivalence	11	268	-
Diminution des actifs financiers	12	4 713	878
Désinvestissements		9 014	17 813
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence		5	4
Dividendes reçus de participations non consolidées		9	2
Flux nets de trésorerie d'investissement liés aux activités poursuivies		4 854	16 326
Flux nets de trésorerie d'investissement liés aux activités cédées ou en cours de cession		(262)	(2 034)
Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement		4 592	14 292

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	
		2015	2014
Activités de financement			
Augmentations de capital liées aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres de Vivendi SA	18	273	197
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle de Vivendi SA	15	(492)	(32)
Distributions aux actionnaires de Vivendi SA	15	(2 727)	(1 348)
Autres opérations avec les actionnaires	2	(534)	(2)
Dividendes versés par les filiales à leurs actionnaires minoritaires		(46)	(34)
Opérations avec les actionnaires		(3 526)	(1 219)
Mise en place d'emprunts et augmentation des autres passifs financiers à long terme	19	8	3
Remboursement d'emprunts et diminution des autres passifs financiers à long terme	19	(2)	(1 670)
Remboursement d'emprunts à court terme	19	(126)	(7 680)
Autres variations des emprunts et autres passifs financiers à court terme	19	6	140
Intérêts nets payés	5	(30)	(96)
Autres flux liés aux activités financières		106	(606)
Opérations sur les emprunts et autres passifs financiers		(38)	(9 909)
Flux nets de trésorerie de financement liés aux activités poursuivies		(3 564)	(11 128)
Flux nets de trésorerie de financement liés aux activités cédées ou en cours de cession		69	(756)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement		(3 495)	(11 884)
Effet de change des activités poursuivies		3	10
Effet de change des activités cédées ou en cours de cession		(8)	(4)
Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		1 332	6 007
Reclassement de la trésorerie et des équivalents de trésorerie des activités en cours de cession		48	(203)
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Ouverture	14	6 845	1 041
Clôture	14	8 225	6 845

En application de la norme IFRS 5 - *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, SFR et Maroc Telecom, cédés en 2014, ainsi que GVT, cédé le 28 mai 2015, sont présentés comme des activités cédées ou en cours de cession.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Tableaux de variation des capitaux propres consolidés

EXERCICE 2015

	Capital					Réserves et autres			Capitaux propres	
	Actions ordinaires					Ré- serves	Autres éléments du résultat			
	Note	Nombre d'actions (en milliers)	Capital social	Primes d'émission	Auto- contrôle		Sous- total	Sous- total		
(en millions d'euros, sauf nombre d'actions)										
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2014		1 351 601	7 434	5 160	(1)	12 593	10 611	(216)	10 395	22 988
Attribuable aux actionnaires de Vivendi SA		1 351 601	7 434	5 160	(1)	12 593	10 210	(197)	10 013	22 606
Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales		-	-	-	-	-	401	(19)	382	382
Apports par les/distributions aux actionnaires de Vivendi SA		16 722	92	183	(701)	(426)	(4 033)	-	(4 033)	(4 459)
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle	15	-	-	-	(702)	(702)	-	-	-	(702)
Distributions aux actionnaires	15	-	-	-	-	-	(4 044)	-	(4 044)	(4 044)
Dividende au titre de l'exercice 2014 versé le 23 avril 2015 (1 euro par action)		-	-	-	-	-	(1 363)	-	(1 363)	(1 363)
Premier acompte sur dividende au titre de l'exercice 2015 versé le 29 juin 2015 (1 euro par action)		-	-	-	-	-	(1 364)	-	(1 364)	(1 364)
Deuxième acompte sur dividende au titre de l'exercice 2015 versé le 3 février 2016 (1 euro par action)		-	-	-	-	-	(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
Dont plans d'épargne groupe Vivendi (16 juillet 2015)	18	3 914	22	53	-	75	-	-	-	75
exercice de stock-options par les dirigeants et salariés		10 882	60	140	-	200	-	-	-	200
Variation des parts d'intérêts de Vivendi SA dans ses filiales sans perte de contrôle		-	-	-	-	-	(382)	-	(382)	(382)
Dont acquisition des intérêts minoritaires de SECP	2.5	-	-	-	-	-	(375)	-	(375)	(375)
Opérations attribuables aux actionnaires de Vivendi SA (A)		16 722	92	183	(701)	(426)	(4 415)	-	(4 415)	(4 841)
Apports par les/distributions aux actionnaires minoritaires des filiales		-	-	-	-	-	(41)	-	(41)	(41)
Dividendes distribués par les filiales aux actionnaires minoritaires		-	-	-	-	-	(41)	-	(41)	(41)
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales		-	-	-	-	-	(150)	-	(150)	(150)
Acquisition des intérêts minoritaires de SECP	2.5	-	-	-	-	-	(150)	-	(150)	(150)
Opérations attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales (B)		-	-	-	-	-	(191)	-	(191)	(191)
Résultat net		-	-	-	-	-	1 978	-	1 978	1 978
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	8	-	-	-	-	-	31	1 121	1 152	1 152
Résultat global (C)		-	-	-	-	-	2 009	1 121	3 130	3 130
Variations de la période (A+B+C)		16 722	92	183	(701)	(426)	(2 597)	1 121	(1 476)	(1 902)
Attribuables aux actionnaires de Vivendi SA		16 722	92	183	(701)	(426)	(2 446)	1 120	(1 326)	(1 752)
Attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales		-	-	-	-	-	(151)	1	(150)	(150)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2015		1 368 323	7 526	5 343	(702)	12 167	8 014	905	8 919	21 086
Attribuable aux actionnaires de Vivendi SA		1 368 323	7 526	5 343	(702)	12 167	7 764	923	8 687	20 854
Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales		-	-	-	-	-	250	(18)	232	232

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

EXERCICE 2014

	Capital					Réserves et autres			Capitaux propres
	Actions ordinaires		Primes d'émission	Auto-contrôle	Sous-total	Ré-serves	Autres éléments du résultat global		
	Nombre d'actions (en milliers)	Capital social					Sous-total	Sous-total	
(en millions d'euros, sauf nombre d'actions)									
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2013	1 339 610	7 368	8 381	(1)	15 748	5 194	(1 912)	3 282	19 030
<i>Attribuable aux actionnaires de Vivendi SA</i>	<i>1 339 610</i>	<i>7 368</i>	<i>8 381</i>	<i>(1)</i>	<i>15 748</i>	<i>3 563</i>	<i>(1 854)</i>	<i>1 709</i>	<i>17 457</i>
<i>Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales</i>	-	-	-	-	-	<i>1 631</i>	<i>(58)</i>	<i>1 573</i>	<i>1 573</i>
Apports par les/distributions aux actionnaires de Vivendi SA	11 991	66	(3 221)	-	(3 155)	1 986	-	1 986	(1 169)
Cessions/acquisitions) de titres d'autocontrôle	-	-	-	(32)	(32)	-	-	-	(32)
Affectation du résultat 2013	-	-	(2 004)	-	(2 004)	2 004	-	2 004	-
Distribution aux actionnaires (1 euro par action)	-	-	(1 348)	-	(1 348)	-	-	-	(1 348)
Augmentations de capital liées aux plans de rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	11 991	66	131	32	229	(18)	-	(18)	211
<i>Dont exercice de stock-options par les dirigeants et salariés</i>	<i>11 264</i>	<i>62</i>	<i>135</i>	-	<i>197</i>	-	-	-	<i>197</i>
Variation des parts d'intérêts de Vivendi SA dans ses filiales sans perte de contrôle	-	-	-	-	-	6	-	6	6
Opérations attribuables aux actionnaires de Vivendi SA (A)	11 991	66	(3 221)	-	(3 155)	1 992	-	1 992	(1 163)
Apports par les/distributions aux actionnaires minoritaires des filiales	-	-	-	-	-	(107)	-	(107)	(107)
Dividendes distribués par les filiales aux actionnaires minoritaires	-	-	-	-	-	(107)	-	(107)	(107)
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales	-	-	-	-	-	(1 394)	48	(1 346)	(1 346)
Cession de la participation de 53 % dans le groupe Maroc Telecom	-	-	-	-	-	(1 376)	48	(1 328)	(1 328)
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	-	-	-	-	-	(4)	-	(4)	(4)
Opérations attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales (B)	-	-	-	-	-	(1 505)	48	(1 457)	(1 457)
Résultat net	-	-	-	-	-	5 025	-	5 025	5 025
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-	-	(94)	1 647	1 552	1 552
Résultat global (C)	-	-	-	-	-	4 930	1 647	6 577	6 577
Variations de la période (A+B+C)	11 991	66	(3 221)	-	(3 155)	5 417	1 696	7 113	3 958
<i>Attribuables aux actionnaires de Vivendi SA</i>	<i>11 991</i>	<i>66</i>	<i>(3 221)</i>	-	<i>(3 155)</i>	<i>6 647</i>	<i>1 657</i>	<i>8 304</i>	<i>5 149</i>
<i>Attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales</i>	-	-	-	-	-	<i>(1 230)</i>	<i>39</i>	<i>(1 191)</i>	<i>(1 191)</i>
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2014	1 351 601	7 434	5 160	(1)	12 593	10 611	(216)	10 395	22 988
<i>Attribuable aux actionnaires de Vivendi SA</i>	<i>1 351 601</i>	<i>7 434</i>	<i>5 160</i>	<i>(1)</i>	<i>12 593</i>	<i>10 210</i>	<i>(197)</i>	<i>10 013</i>	<i>22 606</i>
<i>Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales</i>	-	-	-	-	-	<i>401</i>	<i>(19)</i>	<i>382</i>	<i>382</i>

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Notes annexes aux états financiers consolidés

NOTE 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation	204	NOTE 3. Information sectorielle	221
1.1. Conformité aux normes comptables	204	3.1. Information par secteur opérationnel	221
1.2. Présentation des états financiers consolidés	204	3.2. Informations relatives aux zones géographiques	225
1.2.1. Compte de résultat consolidé	204	NOTE 4. Résultat opérationnel	225
1.2.2. Tableau des flux de trésorerie	204	NOTE 5. Charges et produits des activités financières	227
1.2.3. Performance opérationnelle par secteur opérationnel et du groupe	205	NOTE 6. Impôt	228
1.2.4. Bilan	206	6.1. Régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice mondial consolidé	228
1.3. Principes de préparation des états financiers consolidés	206	6.2. Impôt sur les résultats et impôt payé par zone géographique	229
1.3.1. Recours à des estimations	206	6.3. Taux d'imposition réel	229
1.3.2. Méthodes de consolidation	206	6.4. Actifs et passifs d'impôt différé	230
1.3.3. Méthodes de conversion des éléments en devises	207	6.5. Contrôles par les autorités fiscales	231
1.3.4. Chiffre d'affaires et charges associées	208	NOTE 7. Résultat par action	232
1.3.5. Actifs	208	NOTE 8. Autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	233
1.3.6. Actifs détenus en vue de la vente et activités cédées ou en cours de cession	212	NOTE 9. Écarts d'acquisition	234
1.3.7. Passifs financiers	212	9.1. Variation des écarts d'acquisition	234
1.3.8. Autres passifs	213	9.2. Test de dépréciation des écarts d'acquisition	234
1.3.9. Impôts différés	213	NOTE 10. Actifs et engagements contractuels de contenus	237
1.3.10. Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	214	10.1. Actifs de contenus	237
1.4. Parties liées	215	10.2. Engagements contractuels de contenus	238
1.5. Engagements contractuels et actifs et passifs éventuels	215	NOTE 11. Titres de participation mis en équivalence	240
1.6. Nouvelles normes IFRS et interprétations IFRIC publiées mais non encore entrées en vigueur	215	NOTE 12. Actifs financiers	240
NOTE 2. Principaux mouvements de périmètre et du portefeuille de participations	216	NOTE 13. Éléments du besoin en fonds de roulement	242
2.1. Acquisition de 90 % de Dailymotion	216		
2.2. Acquisition d'une participation dans Telecom Italia	216		
2.3. Désengagement de Telefonica Brasil et entrée dans le capital de Telefonica	217		
2.4. Acquisitions de participations dans Ubisoft et Gameloft	217		
2.5. Offre publique d'achat de Vivendi sur les actions de la Société d'Édition de Canal Plus (SECP)	217		
2.6. Autres acquisitions	218		
2.7. Acquisition en cours d'une participation dans Banijay Zodiak	218		
2.8. Cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR	218		
2.9. Cession de GVT	219		
2.10. Cession de la participation dans TVN en Pologne	219		
2.11. Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	220		

NOTE 14. Trésorerie disponible	242	NOTE 20. Tableau des flux de trésorerie consolidés	259
NOTE 15. Capitaux propres	243	20.1. Retraitements	259
NOTE 16. Provisions	244	20.2. Activités d'investissement et de financement sans incidence sur la trésorerie	260
NOTE 17. Régimes d'avantages au personnel	245	NOTE 21. Opérations avec les parties liées	260
17.1. Analyse de la charge relative aux régimes d'avantages au personnel	245	21.1. Mandataires sociaux	260
17.2. Régimes à prestations définies	245	21.2. Autres parties liées	261
17.2.1. Hypothèses utilisées pour l'évaluation et analyse de sensibilité	245	NOTE 22. Engagements	262
17.2.2. Analyse de la charge comptabilisée et montant des prestations payées	246	22.1. Obligations contractuelles et engagements commerciaux	263
17.2.3. Analyse des engagements nets au titre des retraites et des prestations complémentaires	247	22.2. Autres engagements donnés et reçus dans le cadre de l'activité courante	264
17.2.4. Estimation des contributions et paiements futurs	249	22.3. Engagements d'achats et de cessions de titres	264
NOTE 18. Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	250	22.4. Passifs éventuels et actifs éventuels consécutifs aux engagements donnés ou reçus dans le cadre de cessions ou d'acquisitions de titres	264
18.1. Plans attribués par Vivendi	250	22.5. Pactes d'actionnaires	267
18.1.1. Instruments dénoués par émission d'actions	250	22.6. Sûretés et nantissements	267
18.1.2. Plan d'épargne groupe et plan à effet de levier	251	NOTE 23. Litiges	268
18.1.3. Instruments dénoués par remise de numéraire	252	NOTE 24. Liste des principales entités consolidées ou mises en équivalence	276
18.2. Plan de rémunération à long terme chez UMG	252	NOTE 25. Honoraires des Commissaires aux comptes	277
18.3. Plan d'intéressement à long terme Dailymotion	253	NOTE 26. Exemption d'audit pour les filiales d'UMG au Royaume-Uni	278
NOTE 19. Emprunts et autres passifs financiers	253	NOTE 27. Événements postérieurs à la clôture	279
19.1. Juste valeur de marché des emprunts et autres passifs financiers	253		
19.2. Emprunts obligataires	254		
19.3. Emprunts bancaires	254		
19.4. Maturité des emprunts	254		
19.5. Emprunts par nature de taux d'intérêt	255		
19.6. Emprunts par devise	256		
19.7. Instruments financiers dérivés	258		
19.8. Notation de la dette financière	259		

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 médias et les contenus, 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. 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. 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. Vivendi Village rassemble Vivendi Ticketing (billetterie

au Royaume-Uni, aux États-Unis et en France), MyBestPro (conseil d'experts), Watchever (vidéo à la demande par abonnement), Radionomy (audionumérique) et l'Olympia (salle de concerts parisienne). Au sein de Nouvelles Initiatives, Dailymotion est l'une des plus grandes plateformes d'agrégation et de diffusion de contenus vidéo au monde.

Les états financiers consolidés présentent la situation comptable de Vivendi et de ses filiales (le « groupe »), ainsi que les intérêts dans les entreprises associées. Ils sont exprimés en euros arrondis au million le plus proche.

Réuni au siège social le 10 février 2016, le Directoire a arrêté le rapport financier annuel et les états financiers consolidés de l'exercice 2015. Ils ont été examinés par le Comité d'audit du 11 février 2016 et le Conseil de surveillance du 18 février 2016.

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 seront soumis à l'approbation des actionnaires de Vivendi lors de leur Assemblée générale, qui se tiendra le 21 avril 2016.

Note 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation**1.1. Conformité aux normes comptables**

Les états financiers consolidés de l'exercice 2015 de Vivendi SA ont été établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées dans l'UE (*Union européenne*), et conformément aux normes IFRS telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et obligatoires au 31 décembre 2015.

En outre, et pour mémoire, Vivendi a appliqué à compter du premier trimestre 2014, l'interprétation IFRIC 21 – Droits ou taxes, qui clarifie la norme IAS 37 – Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels, et

traite spécifiquement de la comptabilisation du passif au titre d'un droit ou d'une taxe exigible imposé par les autorités publiques aux entreprises selon des dispositions légales ou réglementaires, à l'exception notamment de l'impôt sur les résultats et de la TVA. Son application a ainsi pu conduire, le cas échéant, à modifier l'analyse du fait générateur de la reconnaissance du passif. Cette interprétation, d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2014, avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2013, n'a pas eu d'incidence matérielle sur les états financiers de Vivendi.

1.2. Présentation des états financiers consolidés**1.2.1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ**

Les principales rubriques présentées dans le compte de résultat consolidé de Vivendi sont le chiffre d'affaires, la quote-part 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.

(*) Élément tel que présenté dans le compte de résultat consolidé.

(**) Élément tel que présenté par secteur opérationnel dans l'information sectorielle.

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 (**);
- ◆ la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence (*);
- ◆ le coût du financement (*), correspondant aux charges d'intérêts sur les emprunts nettes des produits d'intérêts de la trésorerie ;
- ◆ les produits perçus des investissements financiers (*), comprenant les dividendes et les intérêts reçus des participations non consolidées ;
- ◆ ainsi que les impôts et les intérêts minoritaires relatifs à ces éléments.

Il n'intègre pas les éléments suivants :

- ◆ les amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (**), ainsi que les dépréciations des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (*) (**);
- ◆ les autres produits et charges liés aux opérations d'investissements financiers et aux opérations avec les actionnaires (*), tels qu'ils sont définis supra ;
- ◆ les autres charges et produits financiers (*), 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 (*);
- ◆ 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. 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 de sociétés mises en équivalence et des participations non consolidées. Il comprend aussi les

Note 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation

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 avant impôts 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, et par les impôts nets payés, 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, notamment la norme IFRS 13 – *Évaluation de la juste valeur* en termes d'évaluation et d'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 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) ;

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 2014 et 2013, afin de les aligner sur la présentation des comptes consolidés des exercices 2015 et 2014.

- ◆ 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 aux notes 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, etc. ;
- ◆ la société mère a la capacité d'exercer son pouvoir afin d'influer sur les rendements. Un pouvoir qui ne conduirait pas à cette influence ne pourrait pas être qualifié de contrôle.

Les états financiers consolidés d'un groupe sont présentés comme ceux d'une entité économique unique ayant deux catégories de propriétaires : les propriétaires de la société mère d'une part (actionnaires de Vivendi SA), et les détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle d'autre part (actionnaires minoritaires des filiales). Une participation ne donnant pas le contrôle est définie comme la part d'intérêt dans une filiale qui n'est pas attribuable directement ou indirectement à une société mère (ci-après « intérêts minoritaires »). En conséquence, les variations de parts d'intérêt d'une société mère dans une filiale qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle affectent uniquement les capitaux propres car le contrôle ne change pas au sein de l'entité économique. Ainsi à compter du 1^{er} janvier 2009, dans le cas d'une acquisition d'une participation complémentaire dans une filiale consolidée, Vivendi comptabilise la différence entre le prix d'acquisition et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA. À l'inverse, Vivendi comptabilise les plus ou moins-values résultant de prises de contrôle par étapes ou de pertes de contrôle en résultat.

Comptabilisation des partenariats

La norme IFRS 11 – *Partenariats* a pour objectif d'établir les principes d'information financière pour les entités qui détiennent des intérêts dans des entreprises contrôlées conjointement (ou partenariats).

Dans un partenariat, les parties sont liées par un accord contractuel leur conférant le contrôle conjoint de l'entreprise. L'entité qui est partie à un partenariat doit donc déterminer si l'accord contractuel confère à toutes les parties, ou à un groupe d'entre elles, le contrôle collectif de l'entreprise. L'existence d'un contrôle conjoint est ensuite déterminée dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties qui contrôlent collectivement l'entreprise.

Les partenariats sont classés en deux catégories :

- ◆ les entreprises communes (ou activités conjointes) : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont directement des droits sur les actifs, et des obligations au titre des passifs liés, relatifs à celle-ci. Ces parties

sont appelées « coparticipants ». Le coparticipant comptabilise 100 % des actifs/passifs, charges/produits de l'entreprise commune détenus en propre, ainsi que la quote-part des éléments détenus conjointement ;

- ◆ les coentreprises : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Ces parties sont appelées « coentrepreneurs ». Chaque coentrepreneur comptabilise son droit dans l'actif net de l'entité selon la méthode de la mise en équivalence, conformément à la norme IAS 28 (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 change moyen mensuel pour le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie, en l'absence de fluctuation importante du cours de change. Les différences de conversion qui en découlent sont comptabilisées en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres à la rubrique écarts de conversion. Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a choisi de transférer en réserves consolidées les écarts de conversion au 1^{er} janvier 2004, relatifs à la conversion en euros des comptes des filiales ayant une devise étrangère comme monnaie de fonctionnement. En conséquence, ceux-ci ne sont pas comptabilisés en résultat lors de la cession ultérieure des filiales, coentreprises ou sociétés associées dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro.

1.3.4. CHIFFRE D'AFFAIRES ET CHARGES ASSOCIÉES

Les produits des activités opérationnelles sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au groupe et que ces produits peuvent être évalués de manière fiable. Le chiffre d'affaires est présenté net des remises accordées.

1.3.4.1. 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 1.3.4.3, *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.

1.3.4.2. 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 1.3.4.3) 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.

Edition 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.

1.3.4.3. Autres

Les provisions sur les retours estimés et les garanties de prix sont comptabilisées en déduction des ventes de produits faites par l'intermédiaire de distributeurs. Leur estimation est calculée à partir des statistiques sur les ventes passées et tient compte du contexte économique et des prévisions de ventes des produits aux clients finaux.

Les charges administratives et commerciales incluent notamment les salaires et avantages au personnel, le coût des loyers, les honoraires des conseils et prestataires, le coût des assurances, les frais de déplacement et de réception, le coût des services administratifs, les dotations et reprises de dépréciation des créances clients et divers autres coûts opérationnels.

Les frais de publicité sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Les frais de référencement et de publicité en coopération sont comptabilisés en déduction du chiffre d'affaires. Toutefois, la publicité en coopération chez UMG est assimilée à des frais de publicité et comptabilisée en charge lorsque le bénéfice attendu est individualisé et estimable.

1.3.5. ACTIFS

1.3.5.1. Capitalisation d'intérêts financiers

Le cas échéant, Vivendi capitalise les intérêts financiers encourus pendant la période de construction et d'acquisition des actifs incorporels et corporels, ces intérêts étant incorporés dans le coût des actifs éligibles.

1.3.5.2. Écarts d'acquisition et regroupements d'entreprises

Regroupements d'entreprises réalisés à compter du 1^{er} janvier 2009

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, lors de la première consolidation d'une entité sur laquelle le groupe acquiert un contrôle exclusif :

- ◆ les actifs identifiables acquis et les passifs assumés sont évalués à leur juste valeur à la date de prise de contrôle ;
- ◆ les intérêts minoritaires sont évalués soit à leur juste valeur, soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise. Cette option est disponible au cas par cas pour chaque acquisition.

À la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est évalué comme étant la différence entre :

- (i) la juste valeur de la contrepartie transférée, augmentée du montant des intérêts minoritaires dans l'entreprise acquise et, dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise, et
- (ii) le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs assumés.

L'évaluation à la juste valeur des intérêts minoritaires a pour effet d'augmenter l'écart d'acquisition à hauteur de la part attribuable à ces intérêts minoritaires, résultant ainsi en la constatation d'un écart d'acquisition dit « complet ». Le prix d'acquisition et son affectation doivent être finalisés dans un délai de 12 mois à compter de la date d'acquisition. Si l'écart d'acquisition est négatif, il est constaté en profit directement au compte de résultat. Ultérieurement, l'écart d'acquisition est évalué à son montant d'origine, diminué le cas échéant du cumul des pertes de valeur enregistrées (se reporter à la note 1.3.5.7, infra).

En outre, les principes suivants s'appliquent aux regroupements d'entreprises :

- ◆ à compter de la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est affecté, dans la mesure du possible, à chacune des unités génératrices de trésorerie susceptibles de bénéficier du regroupement d'entreprises ;
- ◆ tout ajustement éventuel du prix d'acquisition est comptabilisé à sa juste valeur dès la date d'acquisition, et tout ajustement ultérieur, survenant au-delà du délai d'affectation du prix d'acquisition, est comptabilisé en résultat ;
- ◆ les coûts directs liés à l'acquisition sont constatés en charges de la période ;
- ◆ en cas d'acquisition d'une participation complémentaire dans une filiale consolidée, Vivendi comptabilise la différence entre le prix d'acquisition et la valeur comptable des intérêts minoritaires en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA ;
- ◆ les écarts d'acquisition ne sont pas amortis.

Regroupements d'entreprises réalisés avant le 1^{er} janvier 2009

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a choisi de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2004. IFRS 3, dans sa version publiée par l'IASB en mars 2004, retenait déjà la méthode de l'acquisition. Ses dispositions différaient cependant de celles de la norme révisée sur les principaux points suivants :

- ◆ les intérêts minoritaires étaient évalués sur la base de leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise, et l'option d'évaluation à la juste valeur n'existait pas ;
- ◆ les ajustements éventuels du prix d'acquisition étaient comptabilisés dans le coût d'acquisition uniquement si leur occurrence était probable et que les montants pouvaient être évalués de façon fiable ;
- ◆ les coûts directement liés à l'acquisition étaient comptabilisés dans le coût du regroupement ;
- ◆ en cas d'acquisition d'une participation complémentaire dans une filiale consolidée, Vivendi comptabilisait la différence entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis en écart d'acquisition.

1.3.5.3. Actifs de contenus

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^e exploitation ou de transferts de films et programmes télévisuels produits ou acquis en vue d'être vendus à des tiers après leur premier cycle d'exploitation (*i.e.* une fois intervenue leur première diffusion sur une chaîne hertzienne gratuite). Ils sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition ou de transfert, et amortis respectivement par groupe de films ou individuellement selon la méthode des recettes estimées.

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

Note 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation

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.

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.

1.3.5.5. Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût et les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur à la date d'acquisition. Postérieurement à la comptabilisation initiale, le modèle du coût historique est appliqué aux immobilisations incorporelles. Les actifs à durée d'utilité indéfinie ne sont pas amortis mais soumis chaque année à un test de dépréciation. Un amortissement est constaté pour les actifs dont la durée d'utilité est finie. Les durées d'utilité sont revues à chaque clôture.

Les autres immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques et bases de clients. *A contrario*, les catalogues musicaux, marques, bases de clients et parts de marchés générés en interne ne sont pas reconnus en tant qu'immobilisations incorporelles.

1.3.5.6. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Le coût historique inclut le coût d'acquisition ou le coût de production, les coûts directement attribuables pour disposer de l'immobilisation dans son lieu et dans ses conditions d'exploitation, et l'estimation des coûts relatifs au démantèlement et à l'enlèvement de l'immobilisation et à la remise en état du site sur lequel elle est installée, à raison de l'obligation encourue.

Lorsqu'une immobilisation corporelle comprend des composantes significatives ayant des durées d'utilité différentes, elles sont comptabilisées et amorties de façon séparée. L'amortissement est calculé de manière linéaire sur la durée d'utilité de l'actif. Les durées d'utilisation des principales composantes sont revues à chaque clôture et sont les suivantes :

- ◆ constructions : 5 à 40 ans ;
- ◆ installations techniques : 3 à 8 ans ;
- ◆ décodeurs : 5 à 7 ans ; et
- ◆ autres immobilisations corporelles : 2 à 10 ans.

Les actifs financés par des contrats de location financement sont capitalisés pour la valeur actualisée des paiements futurs ou la valeur de marché si elle est inférieure, et la dette correspondante est inscrite en « emprunts et autres passifs financiers ». Ces actifs sont généralement amortis de façon linéaire sur leur durée d'utilité estimée, correspondant à la durée applicable à des immobilisations de même nature. Les dotations aux amortissements des actifs acquis dans le cadre de ces contrats sont comprises dans les dotations aux amortissements.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, le modèle du coût est appliqué aux immobilisations corporelles.

Vivendi a choisi de ne pas utiliser l'option offerte par la norme IFRS 1 consistant à choisir d'évaluer au 1^{er} janvier 2004 certaines immobilisations corporelles à leur juste valeur à cette date.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a choisi d'appliquer au 1^{er} janvier 2004 l'interprétation IFRIC 4 - *Déterminer si un accord contient un contrat de location*, qui s'applique principalement aux contrats commerciaux de fourniture de capacités satellitaires de Groupe Canal+, qui sont des contrats de prestations de services, ceci compte tenu généralement de l'absence de mise à disposition d'un actif spécifique ; les redevances contractuelles sont alors comptabilisées en charges opérationnelles de période.

1.3.5.7. Perte de valeur des actifs

Vivendi réexamine la valeur des écarts d'acquisition, des autres immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles et des immobilisations en cours chaque fois que des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur de ces actifs. En outre, conformément aux normes comptables appliquées, les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie et les immobilisations incorporelles en cours sont soumis à un test annuel de dépréciation, mis en œuvre au quatrième trimestre de chaque exercice. Ce test de dépréciation consiste à comparer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou, le cas échéant, de groupes d'UGT, à la valeur nette comptable des actifs correspondants y inclus les écarts d'acquisition, le cas échéant. Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. L'activité de Vivendi s'articule autour de différents métiers de la communication. 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 comprennent des actifs financiers évalués à la juste valeur et des actifs financiers comptabilisés au coût amorti. Ils 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).

Actifs financiers évalués à la juste valeur

Ces actifs comprennent les actifs disponibles à la vente, les instruments financiers dérivés dont la valeur est positive (se reporter à la note 1.3.7) et d'autres actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat. L'essentiel de ces actifs financiers sont négociés activement sur les marchés financiers organisés, leur juste valeur étant déterminée par référence aux prix de marché publiés à la date de clôture. Pour les actifs financiers pour lesquels il n'y a pas de prix de marché publié sur un marché actif, la juste valeur fait l'objet d'une estimation. Le groupe évalue en dernier ressort les actifs financiers au coût historique déduction faite de toute perte de valeur éventuelle, lorsqu'aucune estimation fiable de leur juste valeur ne peut être faite par une technique d'évaluation et en l'absence de marché actif.

Les actifs disponibles à la vente comprennent les titres de participations non consolidés et d'autres titres ne répondant pas à la définition des autres catégories d'actifs financiers décrites ci-après. Les gains et pertes latents sur les actifs financiers disponibles à la vente sont comptabilisés en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres jusqu'à ce que l'actif financier soit vendu, encaissé ou sorti du bilan d'une autre manière ou lorsqu'il existe des indications objectives

que l'actif financier a perdu tout ou partie de sa valeur, date à laquelle le gain ou la perte cumulé, enregistré jusqu'alors en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres, est transféré dans le compte de résultat en autres charges et produits financiers.

Les autres actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat comprennent principalement des actifs détenus à des fins de transaction que Vivendi a l'intention de revendre dans un terme proche (valeur mobilière de placement notamment). Les gains et pertes latents sur ces actifs sont comptabilisés en autres charges et produits financiers.

Actifs financiers comptabilisés au coût amorti

Les actifs financiers comptabilisés au coût amorti comprennent les prêts et créances (principalement les créances rattachées à des participations, les avances en compte courant consenties à des entités mises en équivalence ou non consolidées, les dépôts de garantie, les prêts et créances collatéralisés et les autres prêts et créances et autres débiteurs) et les actifs détenus jusqu'à leur échéance (titres à revenus fixes ou déterminables et à échéances fixées). À chaque clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Lorsqu'il existe des indications objectives que l'actif financier a perdu tout ou partie de sa valeur, une perte de valeur correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable (actualisation des flux de trésorerie attendus au taux d'intérêt effectif d'origine) est comptabilisée en résultat. Elle est réversible si la valeur recouvrable est amenée à évoluer favorablement dans le futur.

1.3.5.9. Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts d'achat, les coûts de production et les autres coûts d'approvisionnement et de conditionnement. Il est généralement calculé selon la méthode du coût moyen pondéré. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

1.3.5.10. Créances clients

Les créances clients sont initialement comptabilisées à la juste valeur ; celle-ci correspond en général à la valeur nominale. Les dotations de dépréciation des créances clients sont en outre évaluées de façon spécifique au sein de chaque entité opérationnelle, en utilisant généralement le pourcentage de défaut évalué sur la base des impayés d'une période donnée. Pour les métiers du groupe dont le modèle économique est fondé, en tout ou partie, sur l'abonnement (Groupe Canal+), le taux de dépréciation des créances clients est évalué sur la base des impayés historiquement constatés à leur niveau par nature de clients, essentiellement sur une base statistique. En outre, les créances relatives à des clients résiliés, en contentieux ou en procédure collective sont le plus souvent dépréciées à 100 %.

1.3.5.11. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie », définie conformément aux dispositions de la norme IAS 7, comprend les soldes en banque, les OPCVM monétaires qui satisfont aux spécifications de la position AMF n° 2011-13, et les autres placements à court terme très liquides, généralement assortis d'une échéance à l'origine inférieure ou égale à trois mois. Les placements dans des actions, les placements dont l'échéance à l'origine est supérieure à trois mois sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) autres que celles liées à des réglementations propres

Note 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation

à certains pays ou secteurs d'activités (contrôle des changes, etc.) ne sont pas classés en équivalents de trésorerie, mais parmi les actifs financiers. En outre, les performances historiques des placements sont vérifiées sur une base régulière afin que leur classement comptable en équivalents de trésorerie soit confirmé.

1.3.6. ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSIION

Un actif non courant, ou un groupe d'actifs et de passifs, est détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Les actifs et passifs concernés sont reclassés en actifs détenus en vue de la vente et en passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente sans possibilité de compensation. Les actifs ainsi reclassés sont comptabilisés à la valeur la plus faible entre la juste valeur nette des coûts de sortie et leur valeur nette comptable, soit leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur, et ne sont plus amortis.

Une activité est considérée comme cédée ou en cours de cession quand elle représente une activité distincte et significative pour le groupe, et que les critères de classification comme actif détenu en vue de la vente ont été satisfaits ou lorsque Vivendi a cédé l'activité. Les activités cédées ou en cours de cession sont présentées sur une seule ligne du compte de résultat des périodes présentées comprenant le résultat net après impôt des activités cédées ou en cours de cession jusqu'à la date de cession et le profit ou la perte après impôt résultant de la cession ou de l'évaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente des actifs et passifs constituant les activités cédées ou en cours de cession. De même, les flux de trésorerie générés par les activités cédées ou en cours de cession sont présentés sur une ligne distincte du tableau des flux de trésorerie consolidés des périodes présentées.

1.3.7. PASSIFS FINANCIERS

Les emprunts et autres passifs financiers à long et court termes sont constitués :

- ◆ des emprunts obligataires et bancaires, ainsi que d'autres emprunts divers (y compris les billets de trésorerie et les dettes au titre des opérations de location financement) et les intérêts courus afférents ;
- ◆ des obligations encourues au titre des engagements d'achat d'intérêts minoritaires ;
- ◆ des découverts bancaires ;
- ◆ de la valeur des autres instruments financiers dérivés si elle est négative ; les dérivés dont la valeur est positive sont inscrits au bilan en actifs financiers.

Emprunts

Tous les emprunts sont comptabilisés initialement à la juste valeur diminuée des frais directement attribuables à ces emprunts, puis au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Ce taux correspond au taux de rendement interne qui permet d'actualiser la série de flux de trésorerie attendus sur la durée de l'emprunt. En outre, si l'emprunt comprend un instrument dérivé incorporé (dans le cas, par exemple, d'une obligation échangeable) ou s'il comprend une composante de capitaux propres (dans le cas, par exemple, d'une obligation

convertible), alors le coût amorti est calculé sur la seule composante dette, donc une fois que l'instrument dérivé incorporé ou la composante de capitaux propres ont été séparés. En cas de changement des flux de trésorerie futurs attendus (par exemple, remboursement anticipé non prévu initialement), alors le coût amorti est ajusté par contrepartie du résultat pour refléter la valeur des nouveaux flux de trésorerie attendus, actualisés au taux d'intérêt effectif initial.

Engagements d'achat d'intérêts minoritaires

Vivendi a consenti à des actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales consolidées par intégration globale des engagements d'achat de leurs participations. Ces engagements d'achat peuvent être optionnels (e.g. option de vente) ou fermes (engagement ferme d'achat à une date fixée à l'avance).

Le traitement comptable retenu pour les engagements d'achat conclus après le 1^{er} janvier 2009 est le suivant :

- ◆ lors de la comptabilisation initiale, l'engagement d'achat est comptabilisé en passifs financiers pour la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option de vente ou de l'engagement ferme d'achat, par contrepartie principalement de la valeur comptable des intérêts minoritaires et, pour le solde, en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA ;
- ◆ la variation ultérieure de la valeur de l'engagement est comptabilisée en passifs financiers par ajustement du montant des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA ;
- ◆ à l'échéance de l'engagement, si l'achat n'est pas effectué, les écritures antérieurement comptabilisées sont contre-passées ; si l'achat est effectué, le montant constaté en passifs financiers est contre-passé par contrepartie du décaissement lié à l'achat des intérêts minoritaires.

Instruments financiers dérivés

Vivendi utilise des instruments financiers dérivés pour gérer et réduire son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change. Il s'agit d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré négociés avec des contreparties de premier rang. Ils comprennent des contrats de swap de taux d'intérêt ou de devises, ainsi que des contrats de change à terme. Tous ces instruments sont utilisés à des fins de couverture.

Lorsque ces contrats sont qualifiés de couverture au plan comptable, les profits et les pertes réalisés sur ces contrats sont constatés dans le résultat de façon symétrique à l'enregistrement des produits et des charges de l'élément couvert. Lorsque l'instrument dérivé couvre un risque de variation de juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé au bilan, ou d'un engagement ferme non reconnu au bilan, il est qualifié de couverture de juste valeur. Au plan comptable, l'instrument est réévalué à sa juste valeur par contrepartie du résultat et l'élément couvert est symétriquement réévalué pour la portion couverte, sur la même ligne du compte de résultat, ou, dans le cadre d'une transaction prévue portant sur un actif ou un passif non financier, dans le coût initial de l'actif ou du passif. Lorsque l'instrument dérivé couvre un flux de trésorerie, il est qualifié de couverture de flux de trésorerie. Dans ce cas, au plan comptable, l'instrument est réévalué à sa juste valeur par contrepartie des autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres pour la part efficace et par contrepartie du résultat pour la part inefficace ; lors de la réalisation de l'élément couvert, les montants accumulés en capitaux propres sont reclassés au compte de résultat sur la même ligne que l'élément couvert ; dans le cadre d'une transaction prévue portant sur un actif ou un passif non financier, ils sont reclassés dans le coût initial de l'actif ou du passif. Lorsque

l'instrument dérivé constitue une couverture de l'investissement net dans une entreprise étrangère, il est comptabilisé de façon similaire à une couverture de flux de trésorerie. Pour les instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture au plan comptable, les variations de leur juste valeur sont directement enregistrées en résultat sans réévaluation du sous-jacent.

En outre, les produits et les charges relatifs aux instruments de change utilisés pour couvrir les expositions budgétaires hautement probables et les engagements fermes, contractés dans le cadre de l'acquisition de droits sur des contenus éditoriaux (droits sportifs, audiovisuels, cinématographiques, etc.), sont comptabilisés en résultat opérationnel. Dans tous les autres cas, les variations de la juste valeur des instruments sont comptabilisées en autres charges et produits financiers.

1.3.8. AUTRES PASSIFS

Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsqu'à la fin de la période concernée, Vivendi a une obligation juridique (légale, réglementaire, contractuelle), ou implicite, résultant d'événements passés et qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation dont le montant peut être évalué de façon fiable. Si l'effet de la valeur temps est significatif, les provisions sont déterminées en actualisant les flux futurs de trésorerie attendus à un taux d'actualisation avant impôt qui reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent. Si aucune estimation fiable du montant de l'obligation ne peut être effectuée, aucune provision n'est comptabilisée et une information est donnée en annexe.

Régimes d'avantages au personnel

Conformément aux lois et pratiques de chacun des pays dans lesquels le groupe opère, Vivendi participe à, ou maintient, des plans d'avantages au personnel qui assurent aux salariés, aux anciens salariés, aux retraités et aux ayants droit remplissant les conditions requises, le versement de retraites, une assistance médicale postérieure au départ en retraite, une assurance-vie et des prestations postérieures à l'emploi, dont des indemnités de départ en retraite. La quasi-totalité des employés du groupe bénéficient de prestations de retraite au travers de régimes à cotisations définies, qui sont intégrés aux régimes locaux de sécurité sociale et à des régimes multi-employeurs, ou de régimes à prestations définies, qui sont gérés le plus souvent via des régimes de couverture du groupe. La politique de financement des régimes mis en œuvre par le groupe est conforme aux obligations et réglementations publiques applicables.

Régimes à cotisations définies

Les cotisations aux régimes de retraite à cotisations définies et multi-employeurs sont portées en charges dans le résultat de l'exercice.

Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies peuvent être financés par des placements dans différents instruments, tels que des contrats d'assurance ou des titres de capitaux propres et de placement obligataires, à l'exclusion des actions ou des instruments de dette du groupe Vivendi.

Les engagements et charges de retraite sont déterminés par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. Cette

méthode repose sur des hypothèses mises à jour annuellement telles que la probabilité du maintien du personnel dans le groupe jusqu'au départ en retraite, l'évolution prévisible de la rémunération future et un taux d'actualisation approprié pour chacun des pays dans lesquels Vivendi a mis en place un régime de retraite. Les hypothèses retenues en 2014 et 2015 et leurs modalités de détermination sont détaillées dans la note 17. Une provision est comptabilisée au bilan au titre de la différence entre la dette actuarielle des engagements y afférents (passifs actuariels) et les actifs éventuellement dédiés à la couverture des régimes, évalués à leur juste valeur, et inclut les coûts des services passés et les pertes et gains actuariels.

Le coût des régimes à prestations définies est constitué de 3 composantes, comptabilisées comme suit :

- ◆ le coût des services est comptabilisé en charges administratives et commerciales. Il comprend le coût des services rendus au cours de la période, le coût des services passés résultant de la modification ou de la réduction d'un régime, intégralement comptabilisé en résultat de la période au cours de laquelle il est intervenu, et les pertes et gains résultant des liquidations ;
- ◆ la composante financière, comptabilisée en autres charges et produits financiers, est constituée de l'effet de désactualisation des engagements, net du rendement attendu des actifs de couverture évalué en utilisant le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements ;
- ◆ les réévaluations du passif (de l'actif) sont comptabilisées en autres éléments non recyclables du résultat global, et sont constituées pour l'essentiel des écarts actuariels, à savoir la variation des engagements et des actifs de couverture due aux changements d'hypothèses et aux écarts d'expérience, ces derniers étant représentatifs de l'écart entre l'effet attendu de certaines hypothèses actuarielles appliquées aux évaluations antérieures et l'impact effectivement constaté.

Si les actifs de couverture excèdent les engagements comptabilisés, un actif financier est généré dans la limite de la valeur actualisée des remboursements futurs et des diminutions de cotisations futures attendus.

Certains autres avantages postérieurs à l'emploi tels que l'assurance-vie et la couverture médicale (principalement aux États-Unis) font également l'objet de provisions qui sont déterminées en procédant à un calcul actuariel comparable à celui effectué pour les provisions pour retraites.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a choisi de constater au 1^{er} janvier 2004 les écarts actuariels non encore comptabilisés en contrepartie des capitaux propres consolidés.

1.3.9. IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les différences existant à la date de clôture entre la valeur fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan constituent des différences temporelles. En application de la méthode bilantielle du report variable, ces différences temporelles donnent lieu à la comptabilisation :

- ◆ d'actifs d'impôt différé, lorsque la valeur fiscale est supérieure à la valeur comptable (situation correspondant à une économie future d'impôt attendue) ;
- ◆ ou de passifs d'impôt différé, lorsque la valeur fiscale est inférieure à la valeur comptable (situation correspondant à une taxation future attendue).

Note 1. Principes comptables et méthodes d'évaluation

Les actifs et passifs d'impôt différé sont déterminés sur la base des taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, et sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. Ces estimations sont revues à la clôture de chaque exercice, en fonction de l'évolution éventuelle des taux d'impôt applicables.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible ou lorsqu'il existe un passif d'impôt exigible sur lequel ces différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés, sauf quand l'actif d'impôt différé lié à la différence temporelle déductible est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale.

Pour les différences temporelles déductibles liées à des participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées, des actifs d'impôt différé sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible et qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à la clôture de chaque exercice et, le cas échéant, réévaluée ou réduite, pour tenir compte de perspectives plus ou moins favorables de réalisation d'un bénéfice imposable disponible permettant l'utilisation de ces actifs d'impôt différé. Pour apprécier la probabilité de réalisation d'un bénéfice imposable disponible, il est notamment tenu compte de l'historique des résultats des exercices précédents, des prévisions de résultats futurs, des éléments non récurrents qui ne seraient pas susceptibles de se renouveler à l'avenir et de la stratégie fiscale. De ce fait, l'évaluation de la capacité du groupe à utiliser ses déficits reportables repose sur une part de jugement importante. Si les résultats fiscaux futurs du groupe s'avéraient sensiblement différents de ceux anticipés, le groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la hausse ou à la baisse la valeur comptable des actifs d'impôt différé, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur le bilan et le résultat du groupe.

Des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables, sauf quand le passif d'impôt différé résulte d'un écart d'acquisition ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable.

Pour les différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées, des passifs d'impôt différé sont comptabilisés sauf si la date à laquelle la différence temporelle s'inversera peut être contrôlée et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Les impôts relatifs aux éléments reconnus directement en capitaux propres sont comptabilisés dans les capitaux propres et non dans le compte de résultat.

1.3.10. RÉMUNÉRATIONS FONDÉES SUR DES INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES

Avec pour objectif d'aligner l'intérêt des dirigeants et des salariés sur celui des actionnaires en leur donnant une incitation supplémentaire à améliorer les performances de l'entreprise et à accroître le cours

de l'action sur le long terme, Vivendi a mis en place des plans de rémunération fondés sur l'action Vivendi (plans d'achat d'actions, plans d'attribution d'actions de performance, plans d'attribution gratuite d'actions) ou d'autres instruments de capitaux propres dérivés de la valeur de l'action Vivendi (options de souscription d'actions), dénoués par livraison d'actions ou par remise de numéraire. Le Directoire et le Conseil de surveillance approuvent l'attribution de ces plans. Par ailleurs, pour les options de souscription d'actions et les actions de performance, ils fixent les critères de performance qui déterminent leur attribution définitive. En outre, tous les plans attribués sont soumis à condition de présence à la date d'acquisition des droits.

Par ailleurs, Universal Music Group a mis en place en faveur de certains dirigeants des plans de rémunération à long terme fondés sur des instruments de capitaux propres dénoués par remise de numéraire, dont la valeur est dérivée de la valeur d'entreprise d'Universal Music Group.

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 réestimée à chaque clôture jusqu'à la date de paiement, et la charge ajustée en conséquence au prorata des droits acquis à la clôture considérée ;
- ◆ la charge est comptabilisée par contrepartie des provisions ;
- ◆ en outre, les plans dénoués par remise de numéraire étant principalement libellés en dollars, leur valeur évolue selon les fluctuations du taux de change EUR/USD.

Le coût des rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres est alloué à chacun des secteurs opérationnels, au prorata du nombre d'instruments de capitaux propres ou équivalents détenus par leurs dirigeants et salariés.

L'effet de dilution des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance dénoués par livraison d'actions Vivendi et en cours d'acquisition est reflété dans le calcul du résultat dilué par action.

En application des dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a opté pour l'application rétrospective de la norme IFRS 2 au 1^{er} janvier 2004. Ainsi, tous les plans pour lesquels des droits restaient à acquérir au 1^{er} janvier 2004 ont été comptabilisés selon la norme IFRS 2.

1.4. Parties liées

Les parties liées du groupe comprennent les entreprises sur lesquelles le groupe exerce un contrôle exclusif, un contrôle conjoint ou une influence notable, les actionnaires qui exercent un contrôle conjoint sur les coentreprises du groupe, les actionnaires minoritaires qui exercent une influence notable sur les filiales du groupe, les mandataires sociaux, dirigeants et administrateurs du groupe, ainsi que les sociétés dans lesquelles ceux-ci exercent le contrôle, un contrôle conjoint ou une influence notable.

Les opérations réalisées avec les filiales sur lesquelles le groupe exerce le contrôle sont éliminées au sein des opérations 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 :

- ◆ les amendements à la norme IAS 38 – *Immobilisations incorporelles*, liés aux éclaircissements sur les modes d'amortissements acceptables, d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2016 et adoptées dans l'UE. Vivendi n'attend pas d'impact significatif de l'application de ces amendements. 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 ;

- ◆ la norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients*, d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2018, et qui reste à adopter dans l'UE. Le processus de détermination par Vivendi des impacts potentiels de l'application de cette norme sur le compte de résultat, le résultat global, le bilan, les flux de trésorerie 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 90 % de Dailymotion

Le 30 juin 2015, Vivendi a finalisé l'acquisition auprès d'Orange de 80 % de Dailymotion pour 217 millions d'euros en numéraire, sur la base d'une valeur d'entreprise à 100 % de 265 millions d'euros. Des garanties limitées, usuelles dans ce type d'opération, ont été accordées par Orange.

Le 30 juillet 2015, Vivendi a acquis auprès d'Orange 10 % supplémentaires de Dailymotion pour 28,7 millions d'euros en numéraire. Par ailleurs, Orange bénéficie d'une option de vente de sa participation résiduelle de 10 %, 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.

À compter du 30 juin 2015, Vivendi consolide Dailymotion 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 Dailymotion. 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 262 millions d'euros. L'écart d'acquisition définitif pourrait différer du montant constaté initialement.

2.2. Acquisition d'une participation dans Telecom Italia

Le 24 juin 2015, Vivendi a annoncé être devenu l'actionnaire principal de Telecom Italia et détenir 14,9 % des actions ordinaires de Telecom Italia. Au 31 décembre 2015, Vivendi détient 21,4 % des actions ordinaires et 14,8 % du capital dilué de Telecom Italia, 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 de 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 de 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 de Telecom Italia ;
- ◆ au cours du second semestre de l'exercice 2015, Vivendi a acquis directement en Bourse 880 millions d'actions ordinaires de Telecom Italia.

Le 22 juin 2015, Vivendi a mis en place une couverture portant sur un bloc représentant 5,6 % des actions ordinaires de Telecom Italia, courant sur une période de 3 ans, au moyen d'un « tunnel » à prime nulle (consistant en une option de vente acquise par Vivendi et une option d'achat vendue par Vivendi). Le 30 juin 2015, afin de tirer avantage des conditions de marché favorables, Vivendi a dénoué cette couverture en numéraire et contracté un swap portant sur 4,7 % des actions ordinaires de Telecom Italia, courant sur une période de 3 mois, par lequel Vivendi serait payeur, le cas échéant, d'une soulte égale à la différence positive entre le cours de l'action Telecom Italia et le cours de référence de dénouement du tunnel. Fin août 2015, Vivendi a entièrement dénoué cet instrument en numéraire pour une soulte nette d'environ 26 millions d'euros compte tenu de l'évolution du cours de l'action Telecom Italia.

Comptabilisation de la participation dans Telecom Italia

À compter du 15 décembre 2015, date à laquelle l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de Telecom Italia a nommé MM. Arnaud de Puymontaigne, Hervé Philippe et Stéphane Roussel, respectivement Président du Directoire et membres du Directoire de Vivendi, comme membres du Conseil d'administration de Telecom Italia, Vivendi a le 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.

- ◆ Entre le 24 juin et le 14 décembre 2015, la participation dans Telecom Italia était comptabilisée comme un « actif financier disponible à la vente », réévaluée au cours de Bourse et la variation de valeur enregistrée en « autres charges et produits directement comptabilisés en capitaux propres », conformément à la norme IAS 39.
- ◆ À compter du 15 décembre 2015, la participation dans Telecom Italia est comptabilisée par mise en équivalence, conformément à la norme IAS 28. À cette date, cette participation a été réévaluée au cours de Bourse et la variation de valeur représente un gain de 30 millions d'euros recyclé en compte de résultat, en autres produits.
- ◆ Au 31 décembre 2015, Vivendi détient 2 888 millions d'actions ordinaires (21,4 %) de Telecom Italia (14,8 % du capital dilué), valorisées 3 319 millions d'euros compte tenu des achats de titres opérés depuis le 15 décembre. Dans ce montant, 2 008 millions d'euros ont été payés en numéraire. Le prix d'acquisition moyen s'élève à 1,14 euro par action. La valeur de marché de cette participation s'élève à 3 393 millions d'euros.
- ◆ Au 10 février 2016, date du Directoire de Vivendi arrêtant les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, les comptes consolidés de Telecom Italia ne sont pas publics, ce qui ne permet pas à Vivendi pour l'exercice 2015 de satisfaire aux exigences de la norme IFRS 12 en matière d'informations financières relatives à Telecom Italia. Courant 2016, Vivendi s'appuiera sur les informations financières publiques de Telecom Italia pour mettre en équivalence sa participation dans Telecom Italia.

2.3. Désengagement de Telefonica Brasil et entrée dans le capital de Telefonica

Le 29 juillet 2015, Vivendi a cédé dans le marché 4,0 % du capital de Telefonica Brasil, pour un montant de 877 millions de dollars US (soit 800 millions d'euros). Cette opération a été réalisée après avoir préalablement converti les actions en *American Depositary Receipts* (ADR).

Le 29 juillet 2015, Vivendi a conclu un accord avec Telefonica portant sur l'échange de 3,5 % du capital de Telefonica Brasil contre 0,95 % du capital de Telefonica (46 millions d'actions). Après l'obtention de l'accord de l'Autorité de la concurrence brésilienne (CADE), cet échange a été finalisé le 16 septembre 2015, la valeur de la participation s'élevant à 538 millions d'euros à cette date. En décembre 2015, Vivendi a reçu

1,4 million d'actions Telefonica complémentaires au titre du dividende en actions, représentant une valeur de 16 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, Vivendi détient 47,4 millions d'actions Telefonica (0,95 % du capital). 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. À cette date, la participation dans Telefonica est valorisée 485 millions d'euros, représentant une moins-value latente de 70 millions d'euros.

2.4. Acquisitions de participations dans Ubisoft et Gameloft

Ubisoft

Au 31 décembre 2015, Vivendi détient 15,7 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.

Le 26 octobre 2015, Vivendi a effectué la déclaration d'intention suivante :

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 Entertainment et n'est partie à aucun accord de cession temporaire concernant les actions ou les droits de vote d'Ubisoft Entertainment. Il 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.

Le groupe envisage de poursuivre ses achats en fonction des conditions de marché. Ces achats n'ont pas été spécifiquement conçus comme une étape préparatoire à un projet de prise de contrôle d'Ubisoft Entertainment ; néanmoins sur les six prochains mois, Vivendi ne peut pas écarter la possibilité d'envisager un tel projet. Vivendi envisage de demander, le moment venu, d'être représenté au Conseil d'administration de la société.

L'investissement de Vivendi dans le secteur d'activité d'Ubisoft Entertainment participe d'une vision stratégique de convergence opérationnelle entre les contenus et les plates-formes de Vivendi et les productions d'Ubisoft Entertainment dans le domaine des jeux vidéo. Cette stratégie ne supposant aucune modification à l'organisation juridique ou financière d'Ubisoft Entertainment, Vivendi n'envisage aucune des opérations visées à l'article 223-17 I, 6° du Règlement général de l'AMF.

Au 31 décembre 2015, 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 10 février 2016, date du Directoire de Vivendi arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, Vivendi détient 16,7 millions d'actions Ubisoft Entertainment, soit 14,89 % du capital et 13,15 % des droits de vote.

Gameloft

Au 31 décembre 2015, Vivendi détient 24,5 millions d'actions Gameloft S.E. (« Gameloft »), soit 28,65 % du capital et 25,50 % des droits de vote, représentant des acquisitions sur le marché pour 122 millions d'euros. Cette participation est comptabilisée comme un « actif financier disponible à la vente » dans le bilan consolidé de Vivendi au 31 décembre 2015 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 10 février 2016, date du Directoire de Vivendi arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, Vivendi détient 25,4 millions d'actions Gameloft S.E., soit 29,75 % du capital et 26,49 % des droits de vote. Dans sa même séance, le Directoire de Vivendi a décidé de soumettre au Conseil de surveillance du 18 février 2016, le projet d'offre publique d'achat visant la totalité des actions de Gameloft S.E.

2.5. Offre publique d'achat de Vivendi sur les actions de la Société d'Édition de Canal Plus (SECP)

Le 12 mai 2015, Vivendi a annoncé son intention de déposer auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) un projet d'offre publique d'achat (« l'offre ») visant les actions de la SECP, détenue à hauteur de 48,5 % par Groupe Canal+ S.A., société détenue à 100 % par Vivendi.

L'offre s'est déroulée du 9 juillet au 12 août 2015 inclus, puis du 31 août au 11 septembre 2015 inclus, à un prix de 8,00 euros par action (contre 7,60 euros annoncés initialement). À l'issue de l'offre, Vivendi détenait, directement et indirectement, 122 982 460 titres SECP, représentant 97,07 % du capital et des droits de vote de la SECP.

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, Vivendi a mis en œuvre la procédure de retrait obligatoire des actions

SECP non détenues, directement et indirectement, par Vivendi. Le retrait obligatoire des 3 708 308 actions SECP non détenues par Vivendi, représentant 2,93 % du capital, a été réalisé le 29 septembre 2015, au même prix que l'offre publique d'achat.

Ainsi, à l'issue de ces opérations, Vivendi a acquis 51,5 % de SECP au prix de 8,00 euros par action (522 millions d'euros) et Vivendi détient désormais 100 %, directement et indirectement, des titres de la SECP. Conformément aux normes IFRS, la différence entre le prix d'acquisition payé et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis a été comptabilisée en déduction des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SA pour un montant de 375 millions d'euros.

2.6. Autres acquisitions

Radionomy

Le 17 décembre 2015, Vivendi a acquis 64,4 % du capital de Radionomy Group pour 24 millions d'euros versés en numéraire sur la base d'une valeur d'entreprise à 100 % de 40 millions d'euros. Par ailleurs, Vivendi et les actionnaires minoritaires 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.

À compter du 17 décembre 2015, Vivendi consolide Radionomy par intégration globale, selon la méthode de l'écart d'acquisition complet. 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 41 millions d'euros. L'écart d'acquisition définitif pourrait différer du montant constaté initialement.

Boulogne Studios

Le 9 septembre 2015, Vivendi a acquis la société Boulogne Studios pour un montant de 40 millions d'euros.

2.7. Acquisition en cours d'une participation dans Banijay Zodiak

Le projet d'investissement de Vivendi dans le futur groupe Banijay Zodiak (« BZ »), qui résultera du rapprochement entre Groupe Banijay et Zodiak Media, deux des plus importantes sociétés de production audiovisuelle en Europe, devrait intervenir avant la fin du premier trimestre 2016, sous réserve de la réalisation d'un certain nombre de conditions suspensives. À cet effet, toutes les autorisations des autorités de concurrence (et notamment de la Commission européenne) ont été obtenues. La transaction s'articule autour de 3 volets d'investissements :

- i. un investissement de 100 millions d'euros aux fins d'obtenir 26,2 % de la future entité rapprochée BZ ;
- ii. la souscription d'une obligation remboursable en actions ou en numéraire pour 100 millions d'euros auprès de BZ (l'« ORAN1 »). À l'échéance de l'ORAN1, BZ serait libre de la rembourser en

numéraire ou de la convertir en un nombre d'actions qui, ajouté aux actions BZ déjà détenues par Vivendi, conférerait à Vivendi un maximum de 49,9 % de la société ;

- iii. la souscription d'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 serait libre de la rembourser en numéraire ou de la convertir en un nombre d'actions conférant 25 % de Lov Banijay à Vivendi.

Ces deux obligations auront une échéance de 7 ans.

Vivendi bénéficierait de deux représentants au Conseil d'administration de BZ ainsi que de certains droits de veto et de sortie.

2.8. Cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR

Pour mémoire, Vivendi a finalisé le rapprochement entre SFR et Numericable le 27 novembre 2014. Au titre de cette opération, Vivendi a reçu un montant net en numéraire de 13 050 millions d'euros compte tenu d'une part, de l'ajustement de prix définitif de 250 millions d'euros (dont un complément de 116 millions d'euros, payé par Vivendi le 6 mai 2015), ainsi que d'autre part, du versement de 200 millions d'euros pour le financement de l'acquisition de Virgin Mobile par Numericable-SFR. En outre, Vivendi a reçu une participation de 20 % dans le nouvel ensemble Numericable-SFR ainsi que le droit à un complément de prix de 750 millions d'euros dépendant des performances opérationnelles de ce dernier. Vivendi a donné à Numericable-SFR des garanties spécifiques limitées en montant et a apporté certains engagements à l'Autorité de la concurrence.

Le 27 février 2015, après examen par le Directoire, le Conseil de surveillance de Vivendi a décidé, à l'unanimité, de retenir l'offre reçue le 17 février 2015 de Numericable-SFR et d'Altice pour le rachat des titres détenus par Vivendi représentant 20 % du capital de Numericable-SFR, selon les modalités suivantes :

- a. Rachat par Numericable-SFR de 10 % de ses propres actions :
Conformément au protocole de rachat d'actions signé le 27 février 2015, l'Assemblée générale de Numericable-SFR qui s'est tenue le 28 avril 2015 a approuvé le rachat de 48 693 922 de ses propres actions à Vivendi (soit 10 % de son capital) à un prix de 40 euros par action, soit un montant total de 1 948 millions d'euros, payé le 6 mai 2015.
- b. Achat par Altice de 10 % du capital de Numericable-SFR :
À la date de réalisation du rachat d'actions, le 6 mai 2015, Altice a acquis 48 693 923 actions à un prix de 40 euros par action, soit

un montant total de 1 948 millions d'euros, payable au plus tard le 7 avril 2016, avec possibilité de paiement anticipé pour la totalité du montant. Le paiement a été encaissé par Vivendi le 19 août 2015 pour un montant de 1 974 millions d'euros.

La plus-value afférente à la cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR s'élève à 651 millions d'euros (avant impôt), présentée dans les « autres produits » du Résultat opérationnel (EBIT).

Cette opération a permis de finaliser le désinvestissement de Vivendi dans SFR dans des conditions financières qui font ressortir, pour cette participation minoritaire, une prime de 20 % par rapport au cours de clôture de Numericable-SFR du 27 novembre 2014. Le faible niveau de liquidité du titre Numericable-SFR rendait incertaine une sortie dans des conditions optimales. Au total, le produit net de la cession de SFR par Vivendi représente un montant en numéraire d'environ 17 milliards d'euros, en ligne avec les perspectives de valorisation annoncées par Vivendi en avril 2014.

La réalisation de ces opérations met fin (i) aux accords existants qui prévoyaient le droit pour Vivendi à un complément de prix potentiel de 750 millions d'euros et une garantie spécifique donnée par Vivendi ; (ii) au pacte d'actionnaires incluant en particulier une clause de non-concurrence de Groupe Canal+ dans certains domaines et territoires ; et (iii) aux discussions relatives à l'ajustement du prix de vente de SFR en fonction de son niveau d'endettement à la date de sa cession, soldé par un reversement de 116 millions d'euros par Vivendi.

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.

2.9. Cession de GVT

Le 28 mai 2015, conformément aux accords conclus le 18 septembre 2014, Vivendi a cédé à Telefonica 100 % de GVT, sa filiale brésilienne de télécommunications, pour une valeur d'entreprise de 7,5 milliards d'euros (sur la base des cours de Bourse et des taux de change à cette date). Les principales modalités de cette opération sont les suivantes :

Paiement en numéraire	4 178 millions d'euros (avant impôts), correspondant au montant brut contractuel en numéraire (4 663 millions d'euros), net des ajustements du prix de cession (485 millions d'euros), incluant notamment la variation exceptionnelle du besoin en fonds de roulement, le montant de la dette bancaire de GVT à la date de réalisation ainsi que certains retraitements tels que contractuellement définis entre les parties. Après impôts payés au Brésil (395 millions d'euros), le montant net en numéraire reçu par Vivendi s'élève à 3 783 millions d'euros. Ce montant sera en outre diminué du montant de l'impôt payable en France, estimé à environ 237 millions d'euros, ce qui portera le montant net du produit de cession à environ 3,6 milliards d'euros.
Paiement en titres	12 % du capital de Telefonica Brasil. Par la suite, conformément aux accords conclus avec Telefonica, Vivendi a échangé 4,5 % du capital de Telefonica Brasil contre 8,24 % des actions ordinaires de Telecom Italia (se reporter à la note 2.2 supra).
Engagements donnés	Garanties limitées à des risques fiscaux spécifiquement identifiés pour un montant maximum de 180 millions de BRL. Vivendi s'était engagé auprès du CADE à se désengager progressivement de Telefonica Brasil.
Liquidité	Au titre de la participation de Vivendi dans Telefonica Brasil : ◆ Période d'inaliénabilité des titres (<i>lock-up</i>) jusqu'au 28 juillet 2015. ◆ Droit de sortie conjointe (<i>tag-along rights</i>).
Gouvernance	Pas de droits de gouvernance particuliers dans Telefonica Brasil, ni dans Telecom Italia.

Déconsolidation de GVT à compter du 28 mai 2015

À compter du troisième trimestre 2014, GVT est présenté dans le compte de résultat, le tableau de flux de trésorerie et le bilan consolidé de Vivendi comme une activité en cours de cession. Le 28 mai 2015, Vivendi a cédé 100 % de GVT à Telefonica et a reçu en contrepartie un montant en numéraire de 4 178 millions d'euros (avant impôts) et 12 % du capital de Telefonica Brasil. À cette date, Vivendi a déconsolidé GVT.

La plus-value de cession de GVT s'élève à 1 818 millions d'euros, avant impôts de 634 millions d'euros (dont 395 millions d'euros payés au Brésil), présentée en « Résultat net des activités cédées ou en cours de cession » du compte de résultat consolidé. Hors impact de l'arrêt (1) des amortissements à compter du troisième trimestre 2014 en application de la norme IFRS 5, la plus-value de cession après impôts de GVT se serait élevée à 1 453 millions d'euros.

Le 29 juillet 2015, Vivendi s'est totalement désengagé de la participation de 7,5 % de Telefonica Brasil (se reporter à la note 2.3 supra).

2.10. Cession de la participation dans TVN en Pologne

Le 1^{er} juillet 2015, Groupe Canal+ et ITI Group ont cédé leur participation de contrôle dans TVN (télévision gratuite en Pologne) à Southbank Media Ltd., société basée à Londres faisant partie de Scripps Networks Interactive Inc. Group.

Selon les termes de la transaction, N-Vision B.V., qui détient une participation de 52,7 % dans TVN, lui conférant le contrôle, a été acquise par Southbank Media Ltd. pour un montant global payé en numéraire de 584 millions d'euros (soit 273 millions d'euros pour Groupe Canal+). Southbank Media Ltd. reprend la dette obligataire émise par Polish Television Holding B.V. (obligations au nominal de 300 millions d'euros).

(1) Dès lors qu'une activité est en cours de cession, la norme IFRS 5 requiert d'arrêter prospectivement d'amortir les immobilisations corporelles et incorporelles de cette activité. Ainsi pour GVT, Vivendi a cessé d'amortir les immobilisations corporelles et incorporelles à compter du troisième trimestre 2014, ce qui représente un impact positif de 269 millions d'euros sur le résultat des activités cédées ou en cours de cession au titre de la période du 1^{er} septembre 2014 au 28 mai 2015.

Note 2. Principaux mouvements de périmètre et du portefeuille de participations

2.11. Résultat net des activités cédées ou en cours de cession

En application de la norme IFRS 5, la ligne « Résultat net des activités cédées ou en cours de cession » du compte de résultat de Vivendi intègre jusqu'à leur date de cession respective les activités de GVT (cédé le

28 mai 2015), SFR (cédé le 27 novembre 2014), groupe Maroc Telecom (cédé le 14 mai 2014) ainsi que les plus-values de cession réalisées au titre des cessions de ces activités.

(en millions d'euros)	Contributions pour l'exercice 2015		
	GVT	Autres	Total
Chiffre d'affaires	738	-	738
EBITDA	292	-	292
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	138	-	138
EBITA après arrêt des amortissements (a)	291	-	291
Résultat opérationnel (EBIT)	289	-	289
Résultat des activités avant impôt	195	-	195
Impôt sur les résultats	(16)	-	(16)
Résultat net	179	-	179
Plus-value de cession de GVT réalisée	1 818	-	1 818
Impôts payés au Brésil dans le cadre de la cession de GVT	(395)	-	(395)
Moins-value de cession de Telefonica Brasil	-	(294)	(294)
Autres	-	(b) (75)	(75)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	1 602	(369)	1 233
<i>Dont part du groupe</i>	<i>1 602</i>	<i>(369)</i>	<i>1 233</i>
<i>intérêts minoritaires</i>	-	-	-

(en millions d'euros)	Contributions pour l'exercice 2014				
	GVT	SFR	Groupe Maroc Telecom	Autres	Total
Chiffre d'affaires	1 765	8 981	969	-	11 715
EBITDA	702	2 129	530	-	3 361
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	367	689	360	-	1 416
EBITA après arrêt des amortissements (a)	478	1 732	531	-	2 741
Résultat opérationnel (EBIT)	457	1 676	531	-	2 664
Résultat des activités avant impôt	393	1 487	527	-	2 407
Impôt sur les résultats	(89)	(188)	(120)	-	(397)
Résultat net	304	1 299	407	-	2 010
Plus-values de cessions réalisées	na	2 378	786	(c) 84	3 248
Autres	(2)	-	-	6	4
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	302	3 677	1 193	90	5 262
<i>Dont part du groupe</i>	<i>302</i>	<i>3 663</i>	<i>979</i>	<i>90</i>	<i>5 034</i>
<i>intérêts minoritaires</i>	-	<i>14</i>	<i>214</i>	-	<i>228</i>

na : non applicable.

(a) Conformément aux dispositions de la norme IFRS 5, Vivendi a arrêté de comptabiliser l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles de GVT depuis le 1^{er} septembre 2014, de SFR depuis le 1^{er} avril 2014 et de groupe Maroc Telecom depuis le 1^{er} juillet 2013.

(b) Comprend l'impact résiduel de 69 millions d'euros lié à la cession de 80 % de SFR à Numericable, notamment l'ajustement de prix définitif.

(c) Correspondait à la plus-value de cession réalisée le 22 mai 2014 pour 41,5 millions d'actions Activision Blizzard.

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 :

- ◆ **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.
- ◆ **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.
- ◆ **Vivendi Village** : Vivendi Ticketing (billetterie, qui regroupe See Tickets et Digitick), MyBestPro (anciennement Wengo, conseil d'experts), Watchever (vidéo à la demande par abonnement), l'Olympia (salle de concerts parisienne), Radionomy (acquis le 17 décembre 2015), ainsi que CanalOlympia (activité en cours de développement en Afrique).
- ◆ **Nouvelles Initiatives** : Dailymotion (acquis le 30 juin 2015, se reporter à la note 2.1), les activités de Vivendi Content (créé en février 2015 et qui regroupe notamment Flab Prod et Studio+), Boulogne Studios, ainsi que Group Vivendi Africa (en cours de développement).
- ◆ **Corporate** : services centraux.

Les opérations commerciales intersegments sont réalisées sur une base de marché, à des termes et conditions similaires à ceux qui seraient proposés à des tierces parties.

Note 3. Information sectorielle

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2015	2014
Chiffre d'affaires		
Groupe Canal+	5 513	5 456
Universal Music Group	5 108	4 557
Vivendi Village	100	96
Nouvelles Initiatives	43	-
Éliminations des opérations intersegments	(2)	(20)
	10 762	10 089
Résultat opérationnel courant (ROC)		
Groupe Canal+	542	618
Universal Music Group	626	606
Vivendi Village	10	(34)
Nouvelles Initiatives	(18)	-
Corporate	(99)	(82)
	1 061	1 108
Charges de restructuration		
Groupe Canal+	(47)	-
Universal Music Group	(51)	(50)
Vivendi Village	(1)	(44)
Nouvelles Initiatives	-	-
Corporate	(3)	(10)
	(102)	(104)
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions		
Groupe Canal+	(3)	(3)
Universal Music Group	(5)	(2)
Vivendi Village	-	(1)
Nouvelles Initiatives	-	-
Corporate	(8)	(3)
	(16)	(9)
Autres charges et produits opérationnels non courants		
Groupe Canal+	(38)	(32)
Universal Music Group	23	11
Vivendi Village	-	-
Nouvelles Initiatives	(2)	-
Corporate	16	25
	(1)	4
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)		
Groupe Canal+	454	583
Universal Music Group	593	565
Vivendi Village	9	(79)
Nouvelles Initiatives	(20)	-
Corporate	(94)	(70)
	942	999

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	
	2015	2014
Résultat opérationnel (EBIT) (a)	1 231	736
<i>Ajustements</i>		
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	408	344
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (a)	3	92
Autres produits (a)	(745)	(203)
Autres charges (a)	45	30
Résultat opérationnel ajusté (EBITA)	942	999
<i>Ajustements</i>		
Charges de restructuration (a)	102	104
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres dénoués par émission d'actions	16	9
Autres charges et produits opérationnels non courants	1	(4)
Résultat opérationnel courant (ROC)	1 061	1 108

(a) Tels que présentés au compte de résultat consolidé.

BILAN

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Actifs sectoriels (a)		
Groupe Canal+	7 575	7 829
Universal Music Group	9 242	8 677
Vivendi Village	216	154
Nouvelles Initiatives	387	-
Corporate	8 026	5 896
	25 446	22 556
Passifs sectoriels (b)		
Groupe Canal+	2 615	2 609
Universal Music Group	3 552	3 463
Vivendi Village	117	129
Nouvelles Initiatives	50	-
Corporate	3 550	2 404
	9 884	8 605

(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 ».

INVESTISSEMENTS ET AMORTISSEMENTS

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2015	2014
Investissements industriels, nets (capex, net) (a)		
Groupe Canal+	181	190
Universal Music Group	53	46
Vivendi Village	7	7
Nouvelles Initiatives	4	-
Corporate	1	-
	246	243
Augmentation des immobilisations corporelles et incorporelles		
Groupe Canal+	175	205
Universal Music Group	53	47
Vivendi Village	7	7
Nouvelles Initiatives	5	-
Corporate	1	-
	241	259
Amortissements d'immobilisations corporelles		
Groupe Canal+	163	170
Universal Music Group	67	58
Vivendi Village	2	3
Nouvelles Initiatives	2	-
Corporate	-	1
	234	232
Amortissements d'immobilisations incorporelles hors ceux liés aux regroupements d'entreprises		
Groupe Canal+	70	72
Universal Music Group	-	-
Vivendi Village	-	3
Nouvelles Initiatives	1	-
Corporate	-	-
	71	75
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises		
Groupe Canal+	8	8
Universal Music Group	398	334
Vivendi Village	2	2
Nouvelles Initiatives	-	-
Corporate	-	-
	408	344
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises		
Groupe Canal+	1	-
Universal Music Group	2	1
Vivendi Village	-	91
Nouvelles Initiatives	-	-
Corporate	-	-
	3	92

(a) Correspondent aux sorties nettes de trésorerie liées aux acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

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			
	2015		2014	
Chiffre d'affaires				
France	4 464	42 %	4 482	44 %
Reste de l'Europe	2 567	24 %	2 505	25 %
États-Unis	2 191	20 %	1 748	17 %
Reste du monde	1 540	14 %	1 354	14 %
	10 762	100 %	10 089	100 %

(en millions d'euros)	31 décembre 2015		31 décembre 2014	
	Actifs sectoriels			
France	9 568	38 %	11 774	52 %
Reste de l'Europe	6 109	24 %	2 519	11 %
États-Unis	9 078	36 %	7 660	34 %
Reste du monde	691	2 %	603	3 %
	25 446	100 %	22 556	100 %

Note 4. Résultat opérationnel

DÉTAIL DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DU COÛT DES VENTES

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2015	2014
Ventes de biens, nettes	5 269	4 701
Ventes de services	5 437	5 322
Autres	56	66
Chiffre d'affaires	10 762	10 089
Coût des ventes de biens, nettes	(2 658)	(2 365)
Coût des ventes de services	(3 897)	(3 748)
Autres	-	(8)
Coût des ventes	(6 555)	(6 121)

Note 4. Résultat opérationnel

FRAIS DE PERSONNEL ET EFFECTIF MOYEN

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2015	2014
Traitement et salaires		1 138	1 005
Charges sociales		310	276
Frais de personnel capitalisés		(3)	(3)
Salaires et charges		1 445	1 278
Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	18	19	(a) (8)
Régimes d'avantages au personnel	17	40	10
Autres		41	42
Frais de personnel		1 545	1 322
Effectif moyen annuel en milliers d'équivalent temps plein		16,6	15,7

(a) Comprend notamment une reprise de provision de 19 millions d'euros liée au départ d'un dirigeant d'Universal Music Group (se reporter à la note 18.2).

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES RELATIVES
AUX CHARGES OPÉRATIONNELLES

Les frais de publicité se sont élevés à 348 millions d'euros en 2015 (contre 407 millions d'euros en 2014).

La charge enregistrée au compte de résultat au titre des contrats de services de capacités satellitaires s'est élevée à 120 millions d'euros en 2015 (contre 115 millions d'euros en 2014).

La charge nette enregistrée au compte de résultat au titre des locations simples s'est élevée à 113 millions d'euros en 2015 (contre 104 millions d'euros en 2014).

IMPÔTS SUR LA PRODUCTION

Les impôts sur la production se sont élevés à 179 millions d'euros en 2015 (contre 173 millions d'euros en 2014), dont 98 millions d'euros au titre de la taxe sur les services de télévision (contre 102 millions d'euros en 2014) et 22 millions d'euros au titre de la contribution économique territoriale (stable par rapport à 2014).

AUTRES PRODUITS ET AUTRES CHARGES

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2015	2014
Plus-value de cession d'investissements financiers	(a) 745	(b) 194
Autres	-	9
Autres produits	745	203
Moins-value de cession ou dépréciation d'investissements financiers	(7)	(17)
Autres	(38)	(13)
Autres charges	(45)	(30)
Total net	700	173

(a) Comprend la plus-value de cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR (651 millions d'euros, avant impôts) et une reprise à hauteur de 54 millions d'euros de la provision pour dépréciation de la participation de Groupe Canal+ dans TVN en Pologne (se reporter à la note 2.10).

(b) Comprend la plus-value de cession de la participation d'Universal Music Group (UMG) dans Beats (179 millions d'euros).

Note 5. Charges et produits des activités financières

COÛT DU FINANCEMENT

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2015	2014
(Charge)/produit			
<i>Charges d'intérêts sur les emprunts</i>	19	(65)	(283)
<i>Produits d'intérêts sur les prêts à SFR</i>		na	159
<i>Produits d'intérêts sur les prêts à GVT</i>		4	13
Charges d'intérêts nettes sur les emprunts		(61)	(111)
Produits d'intérêts de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements		31	15
Coût du financement des activités poursuivies		(30)	(96)
Soulttes payées et autres coûts liés aux remboursements anticipés d'emprunts obligataires		(4)	(a) (698)
		(34)	(794)

AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2015	2014
Rendement attendu des actifs de couverture relatifs aux régimes d'avantages au personnel	17.2	12	12
Gains de change		4	7
Autres produits financiers		16	19
Soulttes payées et autres coûts liés aux remboursements anticipés d'emprunts obligataires		(4)	(a) (698)
Effet de désactualisation des passifs (b)		(9)	(8)
Effet de désactualisation des passifs actuariels relatifs aux régimes d'avantages au personnel	17.2	(29)	(31)
Pertes de change		(7)	(8)
Variation de valeur des instruments dérivés		(17)	-
Autres		(7)	(6)
Autres charges financières		(73)	(751)
Total net		(57)	(732)

(a) Comprendait les soulttes nettes versées pour un montant de 642 millions d'euros nets dans le cadre du remboursement anticipé des emprunts obligataires après la finalisation de la cession de SFR en novembre 2014.

(b) Conformément aux normes comptables, lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, les actifs et les passifs sont initialement comptabilisés au bilan pour la valeur actualisée des recettes et des dépenses attendues. À chaque clôture ultérieure, la valeur actualisée de l'actif et du passif est ajustée afin de tenir compte du passage du temps. Aux 31 décembre 2015 et 2014, seuls des passifs (principalement des dettes d'exploitation et des provisions) sont concernés.

Note 6. Impôt

6.1. Régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice mondial consolidé

Vivendi SA bénéficie du régime de l'intégration fiscale et considère avoir bénéficié, jusqu'au 31 décembre 2011 inclus, du régime dit du « bénéfice mondial consolidé » prévu à l'article 209 quinquies du Code général des impôts. À compter du 1^{er} janvier 2012, Vivendi 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, pour l'exercice 2015, Universal Music en France et Groupe Canal+.
- ◆ 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^{er} 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^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2014.
- ◆ Les modifications de la législation fiscale en France en 2011 ont mis fin au régime du bénéfice mondial consolidé pour les entreprises clôturant leur exercice à compter du 6 septembre 2011 et ont plafonné l'imputation des déficits fiscaux reportés à hauteur de 60 % du bénéfice imposable. Depuis 2012, l'imputation des déficits fiscaux reportés est plafonnée à 50 % du bénéfice imposable et la déductibilité des intérêts est limitée à 85 % des charges financières nettes (75 % à compter du 1^{er} janvier 2014).

L'incidence des régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice mondial consolidé sur la valorisation des déficits et des crédits d'impôt reportables de Vivendi s'établit comme suit :

- ◆ Vivendi, considérant que son agrément au régime du bénéfice mondial consolidé produisait ses effets jusqu'au terme de l'agrément accordé par le ministère des Finances, 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. En conséquence, dans

ses comptes au 31 décembre 2014, 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, sans changement au 31 décembre 2015 (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 ;
- ◆ dans les comptes au 31 décembre 2015, 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 2015 ne peut être déterminé de manière certaine à cette date. Après prise en compte de l'incidence du résultat fiscal estimé de l'exercice 2015 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 809 millions d'euros (au taux de l'impôt sur les sociétés applicable à compter du 1^{er} janvier 2016, soit, 34,43 %) ;
- ◆ au 31 décembre 2015, 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 84 millions d'euros (au taux de l'impôt sur les sociétés applicable à compter du 1^{er} janvier 2016, soit 34,43 %).

6.2. Impôt sur les résultats et impôt payé par zone géographique

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2015	2014
(Charge)/produit d'impôt		
Courant		
France	(339)	(44)
Reste de l'Europe	(28)	(12)
États-Unis	-	5
Reste du monde	(25)	(43)
	(392)	(94)
Différé		
France	(100)	(61)
Reste de l'Europe	34	(8)
États-Unis	(30)	(58)
Reste du monde	47	91
	(49)	(36)
Impôt sur les résultats	(441)	(130)
Impôt (payé)/encaissé		
France	(613)	327
Reste de l'Europe	(8)	(11)
États-Unis	(9)	(5)
Reste du monde	(a) (407)	(31)
Impôt (payé)/encaissé	(1 037)	280

(a) Comprend 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	
	2015	2014
Résultat net (avant intérêts minoritaires)	1 978	5 025
<i>Neutralisations :</i>		
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	10	18
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	(1 233)	(5 262)
Impôt sur les résultats	441	130
Résultat des activités poursuivies avant impôt	1 196	(89)
Taux d'imposition légal en France	38,00 %	38,00 %
Impôt théorique calculé sur la base du taux d'imposition en vigueur en France	(454)	34
Réconciliation de l'impôt théorique à l'impôt réel		
Différences de taux de l'impôt sur les résultats	39	36
Effets des variations des taux d'imposition	(25)	-
Utilisation de pertes fiscales	231	112
Dépréciations de pertes fiscales	(112)	(176)
Variation de l'actif d'impôt différé afférent aux régimes de l'intégration fiscale de Vivendi SA et du bénéfice mondial consolidé	(42)	(37)
Corrections de la charge d'impôt des exercices antérieurs	64	(33)
Plus et moins-values de cession ou dépréciations d'investissements financiers ou d'activités	21	(35)
Contribution de 3 % sur les dividendes de Vivendi SA	(122)	-
Autres	(41)	(31)
Impôt sur les résultats	(441)	(130)
Taux d'imposition réel	36,9 %	-146,1 %

Note 6. Impôt

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	
	2015	2014
Actifs/(passifs) d'impôt différé, nets en début de période	53	53
Produits/(charges) du compte de résultat	(49)	(a) (53)
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	(67)	54
Regroupements d'entreprises	-	9
Cessions en cours ou réalisées	-	(20)
Variation des écarts de conversion et autres	(20)	10
Actifs/(passifs) d'impôt différé, nets en fin de période	(83)	53

(a) Comprendait en 2014 les produits/(charges) d'impôt des activités cédées ou en cours de cession : en application de la norme IFRS 5, ces montants ont été reclassés dans la ligne « Résultat net des activités cédées ou en cours de cession » du compte de résultat consolidé.

COMPOSANTES DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Actifs d'impôt différé		
<i>Impôts différés activables</i>		
Déficits et crédits d'impôt reportables - Vivendi SA - Intégration fiscale France (a) (b)	809	1 400
Déficits et crédits d'impôt reportables - Groupe fiscal aux États-Unis (a) (c)	445	419
Déficits et crédits d'impôt reportables - Autres (a)	573	656
Autres	609	542
<i>Dont provisions non déductibles</i>	<i>107</i>	<i>117</i>
<i>avantages au personnel</i>	<i>193</i>	<i>185</i>
<i>besoins en fonds de roulement</i>	<i>136</i>	<i>105</i>
Total impôts différés bruts	2 436	3 017
<i>Impôts différés non reconnus</i>		
Déficits et crédits d'impôt reportables - Vivendi SA - Intégration fiscale France (a) (b)	(725)	(1 274)
Déficits et crédits d'impôt reportables - Groupe fiscal aux États-Unis (a) (c)	(445)	(419)
Déficits et crédits d'impôt reportables - Autres (a)	(476)	(462)
Autres	(168)	(152)
Total des impôts différés actifs non reconnus	(1 814)	(2 307)
Actifs d'impôt différé comptabilisés	622	710
Passifs d'impôt différé		
Réévaluations d'actifs (d)	(422)	(484)
Autres	(283)	(173)
Passifs d'impôt différé comptabilisés	(705)	(657)
ACTIFS/(PASSIFS) D'IMPÔT DIFFÉRÉ, NETS	(83)	53

(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^{er} 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 809 millions d'euros au 31 décembre 2015 (se reporter à la note 6.1) au titre des seuls déficits, en tenant compte de l'incidence estimée (-507 millions d'euros) des opérations de l'exercice 2015 (résultat fiscal et utilisation ou péremption des crédits d'impôt) et du changement du taux de l'impôt sur les sociétés en France qui est ramené de 38 % à 34,43 % à compter du 1^{er} janvier 2016 (-84 millions d'euros) 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. À cet égard, 285 millions d'euros de crédits d'impôt arrivent à échéance au 31 décembre 2015.
- (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 486 millions de dollars au 31 décembre 2015, tenant compte de l'incidence estimée (-23 millions de dollars) des opérations de l'exercice 2015 (résultat fiscal, moins-values et crédits d'impôt venus à expiration, moins-values 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 2022 et 16 millions de dollars de crédits d'impôt arrivent à échéance en 2015.
- (d) Ces passifs d'impôt générés par la réévaluation d'actifs dans le cadre de l'affectation du prix d'acquisition de sociétés s'annulent lors de l'amortissement ou de la vente du sous-jacent et ne génèrent aucune charge d'impôt courant.

6.5. Contrôles par les autorités fiscales

Les exercices clos au 31 décembre 2015 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 2015. 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), nonobstant la décision du Tribunal administratif de Montreuil du 6 octobre 2014, contre laquelle les autorités fiscales ont formé appel (se reporter à la note 6.1), 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 fait l'objet d'un contrôle portant sur les exercices 2008, 2009 et 2010, dont les conséquences n'ont pas modifié significativement le montant des déficits et des crédits d'impôt reportés. 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 2015. 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.

Note 7. Résultat par action

	Exercices clos le 31 décembre			
	2015		2014	
	De base	Dilué	De base	Dilué
Résultat (en millions d'euros)				
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe	699	699	(290)	(290)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe	1 233	1 233	5 034	5 034
Résultat net, part du groupe	1 932	1 932	4 744	4 744
Nombre d'actions (en millions)				
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation (a)	1 361,5	1 361,5	1 345,8	1 345,8
Effet dilutif potentiel lié aux rémunérations payées en actions (b)	-	5,3	-	5,5
Nombre d'actions moyen pondéré ajusté	1 361,5	1 366,8	1 345,8	1 351,3
Résultat par action (en euros)				
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe par action	0,51	0,51	(0,22)	(0,22)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe par action	0,91	0,90	3,74	3,73
Résultat net, part du groupe par action	1,42	1,41	3,52	3,51

(a) Net du nombre moyen de titres d'autocontrôle : 1,6 million de titres pour l'exercice 2015, contre 0,4 million pour l'exercice 2014 (se reporter à la note 15).

(b) Ne comprend pas les instruments relatifs mais qui pourraient potentiellement devenir dilutifs ; le solde global des instruments de rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres de Vivendi SA est présenté dans la note 18.1.

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	Autres éléments du résultat global
		Actifs disponibles à la vente (b)	Instruments de couverture (c)				
Solde au 31 décembre 2013	(85)	164	20	184	(2 011)	(1 912)	
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	(93)	912	(50)	862	706	1 475	
Recyclage dans le résultat de la période	na	(d) (95)	9	(86)	72	(14)	
Effet d'impôts	25	31	(2)	29	-	54	
Autres	7	132	-	132	42	181	
Solde au 31 décembre 2014	(146)	1 144	(23)	1 121	(1 191)	(216)	
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	(16)	461	(69)	392	580	956	
Recyclage dans le résultat de la période	na	(e) (682)	(10)	(692)	(f) 933	241	
Effet d'impôts	(5)	(63)	1	(62)	-	(67)	
Autres	-	(8)	(1)	(9)	-	(9)	
Solde au 31 décembre 2015	(167)	852	(102)	750	322	905	

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) Correspond au gain réalisé lors de la cession par UMG de sa participation dans Beats en août 2014.

(e) Correspond 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 (se reporter à la note 2.8).

(f) Correspond aux écarts de conversion EUR/BRL liés à GVT, cédé en mai 2015 (se reporter à la note 2.9).

Note 9. Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Écarts d'acquisition, bruts	24 384	22 622
Pertes de valeur	(14 207)	(13 293)
Écarts d'acquisition	10 177	9 329

9.1. Variation des écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	31 déc. 2014	Pertes de valeur	Regroupements d'entreprises	Cessions en cours ou réalisées	Variation des écarts de conversion et autres	31 déc. 2015
Groupe Canal+	4 573	-	3	-	6	4 582
Universal Music Group	4 656	-	3	-	(a) 513	5 172
Vivendi Village	100	-	(b) 41	-	19	160
Nouvelles Initiatives	-	-	(c) 263	-	-	263
Total	9 329	-	310	-	538	10 177

(en millions d'euros)	31 déc. 2013	Pertes de valeur	Regroupements d'entreprises	Cessions en cours ou réalisées	Variation des écarts de conversion et autres	31 déc. 2014
Groupe Canal+	4 464	-	(d) 110	-	(1)	4 573
Universal Music Group	4 100	-	6	-	(a) 550	4 656
Vivendi Village	185	(e) (91)	-	-	6	100
GVT	1 676	-	-	(1 676)	-	-
SFR	6 722	-	77	(6 799)	-	-
Total	17 147	(91)	193	(8 475)	555	9 329

(a) Comprend essentiellement les écarts de conversion (EUR/USD) à hauteur de 525 millions d'euros en 2015 et 549 millions d'euros en 2014.

(b) Correspond à l'écart d'acquisition provisoire de Radionomy Group (se reporter à la note 2.6).

(c) Correspond à hauteur de 262 millions d'euros à l'écart d'acquisition provisoire relatif à Dailymotion (se reporter à la note 2.1).

(d) Comprenait notamment les écarts d'acquisition relatifs à Mediaserv et Thema, acquis par Canal+ Overseas respectivement le 13 février 2014 et le 28 octobre 2014.

(e) Correspondait à la dépréciation totale des écarts d'acquisition de Digitick et MyBestPro, anciennement Wengo, (respectivement 43 millions d'euros et 48 millions d'euros).

9.2. Test de dépréciation des écarts d'acquisition

En 2015, 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 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 PRINCIPAUX TESTÉS

Secteurs opérationnels	Unités génératrices de trésorerie (UGT)	UGT ou groupes d'UGT testés
Groupe Canal+	Télévision payante en France métropolitaine	Télévision payante et gratuite en France, en Pologne, en Afrique et au Vietnam (b)
	Canal+ Overseas (a)	
	nc+ (Pologne)	
	Télévision gratuite	
	Studiocanal	Studiocanal
Universal Music Group	Musique enregistrée	Universal Music Group
	Services aux artistes et merchandising	
	Édition musicale	
Vivendi Village	See Tickets	See Tickets
	Digitick	Digitick (c)
	MyBestPro	MyBestPro (c)
	Radionomy	Radionomy (d)
	L'Olympia	L'Olympia
	CanalOlympia	CanalOlympia
Nouvelles Initiatives	Dailymotion	Dailymotion (d)
	Vivendi Content	Vivendi Content
	Group Vivendi Africa	Group Vivendi Africa

(a) Correspond aux activités de télévision payante en France ultramarine, Afrique et Vietnam.

(b) Le processus d'intégration des activités de télévision gratuite (les chaînes D8/D17 ont été acquises le 27 septembre 2012) avec les activités de télévision payante en France métropolitaine, ainsi que le développement des activités de télévision payante en Pologne et au Vietnam, concrétisent la convergence accrue des activités de télévision payante et gratuite dans les pays où Groupe Canal+ est implanté. Pour cette raison, au 31 décembre 2015, Vivendi a mis en œuvre le test de dépréciation de l'écart d'acquisition relatif aux activités de télévision payante et gratuite en France, en Pologne, en Afrique et au Vietnam en regroupant les UGT télévision payante en France métropolitaine, Canal+ Overseas, nc+ et télévision gratuite, ce qui correspond au niveau de suivi du retour sur ces investissements.

(c) Les écarts d'acquisition relatifs à Digitick et MyBestPro (anciennement Wengo) ont été intégralement dépréciés au 31 décembre 2014.

(d) Au 31 décembre 2015, aucun test de dépréciation des écarts d'acquisition relatifs à Dailymotion et à Radionomy n'a été mis en œuvre compte tenu de la proximité entre la date de l'acquisition de Dailymotion et de Radionomy (le 30 juin et le 17 décembre 2015 respectivement) et la date de clôture.

Au cours du quatrième trimestre 2015, 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 et gratuite en France, en Afrique et au Vietnam, ainsi

qu'Universal Music Group, et en interne pour nc+ en Pologne, Studiocanal et See Tickets. À l'issue de cet examen, la Direction de Vivendi a conclu que la valeur recouvrable de chaque UGT ou groupe d'UGT testés excédait sa valeur comptable au 31 décembre 2015.

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 2016 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	
		2015	2014	2015	2014	2015	2014
Groupe Canal+	Télévision payante et gratuite en France, en Pologne, en Afrique et au Vietnam	(b) DCF & comparables	(b) DCF & comparables	(c)	(c)	(c)	(c)
	Studiocanal	DCF	DCF	9,25 %	9,75 %	0,50 %	1,00 %
Universal Music Group	Universal Music Group	DCF & comparables	DCF & comparables	8,50 %	8,90 %	1,125 %	1,00 %
Vivendi Village	See Tickets	DCF	DCF	11,00 %	11,50 %	2,00 %	2,00 %

DCF : Discounted Cash Flows.

(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 et DCF en 2014.

(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	
	2015	2014	2015	2014
Télévision payante				
France métropolitaine	7,56 %	8,04 %	1,20 %	1,50 %
France ultramarine	8,80 %	9,04 %	1,20 %	1,50 %
Pologne	na	9,75 %	na	3,00 %
Afrique	9,80 %	10,04 %	3,00 %	3,14 %
Vietnam	10,30 %	10,88 %	3,00 %	4,50 %
Télévision gratuite en France métropolitaine	8,26 %	9,50 %	1,50 %	2,00 %

na : non applicable.

SENSIBILITÉ DES VALEURS RECOUVRABLES

	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 %)
Groupe Canal+					
Télévision payante et gratuite en France, en Pologne, en Afrique et au Vietnam	(a)	+1,16 pt	(a)	-2,11 pts	-17 %
Studiocanal	9,25 %	+1,97 pt	0,50 %	-2,81 pts	-21 %
Universal Music Group	8,50 %	+1,25 pt	1,125 %	-1,55 pt	-15 %

	31 décembre 2014				
	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 nécessaires afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en %)
Groupe Canal+					
Télévision payante et gratuite en France, en Afrique et au Vietnam	(a)	+0,28 pt	(a)	-0,39 pt	-4 %
nc+	9,75 %	+6,31 pts	3,00 %	-10,25 pts	-49 %
Studiocanal	9,75 %	+1,66 pt	1,00 %	-2,57 pts	-18 %
Universal Music Group	8,90 %	+0,62 pt	1,00 %	-0,77 pt	-8 %

(a) Pour une présentation des taux retenus, se reporter au tableau du renvoi cf. supra.

Note 10. Actifs et engagements contractuels de contenus

10.1. Actifs de contenus

(en millions d'euros)	31 décembre 2015		
	Actifs de contenus, bruts	Amortissements cumulés et pertes de valeur	Actifs de contenus
Coût des films et des programmes télévisuels	6 145	(5 483)	662
Droits de diffusion d'événements sportifs	415	-	415
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
Autres	6	(4)	2
Actifs de contenus	15 960	(12 586)	3 374
Déduction des actifs de contenus courants	(1 102)	14	(1 088)
Actifs de contenus non courants	14 858	(12 572)	2 286

(en millions d'euros)	31 décembre 2014		
	Actifs de contenus, bruts	Amortissements cumulés et pertes de valeur	Actifs de contenus
Coût des films et des programmes télévisuels	6 003	(5 244)	759
Droits de diffusion d'événements sportifs	411	-	411
Droits et catalogues musicaux	7 897	(6 031)	1 866
Avances aux artistes et autres ayants droit musicaux	642	-	642
Contrats de merchandising et de services aux artistes	27	(20)	7
Actifs de contenus	14 980	(11 295)	3 685
Déduction des actifs de contenus courants	(1 155)	20	(1 135)
Actifs de contenus non courants	13 825	(11 275)	2 550

VARIATION DES ACTIFS DE CONTENUS

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2015	2014
Solde en début de période	3 685	3 772
Amortissements des actifs de contenus hors ceux liés aux regroupements d'entreprises	(21)	(14)
Amortissements des actifs de contenus liés aux regroupements d'entreprises	(398)	(334)
Dépréciations des actifs de contenus liés aux regroupements d'entreprises	(2)	-
Augmentations	2 354	2 339
Diminutions	(2 465)	(2 352)
Regroupements d'entreprises	4	27
Variation des écarts de conversion et autres	217	247
Solde en fin de période	3 374	3 685

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 2015				Paiements futurs minimums totaux au 31 décembre 2014
	Total	Échéance			
		2016	2017-2020	Après 2020	
Droits de diffusion de films et programmes (a)	196	196	-	-	193
Droits de diffusion d'événements sportifs	455	455	-	-	400
Redevances aux artistes et autres ayants droit musicaux	1 848	1 822	26	-	1 721
Contrats d'emploi, talents créatifs et autres	90	43	43	4	119
Passifs de contenus	2 589	2 516	69	4	2 433

ENGAGEMENTS DONNÉS/(REÇUS) NON ENREGISTRÉS AU BILAN

(en millions d'euros)	Paiements futurs minimums au 31 décembre 2015				Paiements futurs minimums totaux au 31 décembre 2014
	Total	Échéance			
		2016	2017-2020	Après 2020	
Droits de diffusion de films et programmes (a)	3 080	1 292	1 727	61	2 443
Droits de diffusion d'événements sportifs	(b) 2 965	783	2 182	-	3 087
Contrats d'emploi, talents créatifs et autres (c)	790	354	413	23	807
Engagements donnés	6 835	2 429	4 322	84	6 337
Droits de diffusion de films et programmes (a)	(174)	(74)	(74)	(26)	(199)
Droits de diffusion d'événements sportifs	(39)	(10)	(29)	-	(3)
Contrats d'emploi, talents créatifs et autres (c)		non chiffrables			
Engagements reçus	(213)	(84)	(103)	(26)	(202)
Total net	6 622	2 345	4 219	58	6 135

(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 2015, ces engagements font l'objet de provisions pour un montant de 45 millions d'euros (73 millions d'euros au 31 décembre 2014).

Par ailleurs, ces montants ne comprennent pas les engagements au titre des contrats de droits de diffusion de chaînes, de redevances FAI (Fournisseurs d'Accès à Internet) 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 seraient majorés d'un montant net de 203 millions d'euros au 31 décembre 2015, comparé à 342 millions d'euros au 31 décembre 2014.

En outre, le 7 mai 2015, la Société d'Édition de Canal Plus (SECP) a renouvelé son accord avec l'intégralité des organisations professionnelles du cinéma (ARP, BLIC, BLOC, UPF). Cet accord, d'une durée de cinq ans (2015/2019), conforte le partenariat historique et vertueux entre Canal+ et le cinéma français. Aux termes de cet accord, SECP est tenue d'investir chaque année 12,5 % de ses revenus dans le financement d'œuvres cinématographiques européennes. En matière audiovisuelle, Groupe Canal+, en vertu des accords avec les organisations de producteurs et d'auteurs en France, doit consacrer chaque année 3,6 % de ses ressources totales annuelles nettes à des dépenses dans des œuvres patrimoniales. Seuls les films pour lesquels un accord de principe a été donné aux producteurs sont valorisés dans les engagements hors bilan ; l'estimation totale et future des engagements au titre des accords avec les organisations professionnelles du cinéma et les organisations de producteurs et d'auteurs n'étant pas connue.

(b) Comprend notamment les droits de diffusion de Groupe Canal+ pour les événements sportifs suivants :

- Championnat de France de football de Ligue 1 pour les quatre saisons 2016/2017 à 2019/2020 remportées le 4 avril 2014 pour les deux lots premium (2 160 millions d'euros) ;
- Championnat de France de rugby (TOP 14) en exclusivité pour les saisons 2016/2017 à 2018/2019 sur les sept matchs de chaque journée de championnat, les phases finales ainsi que l'émission *Jour de Rugby*, remportées le 19 janvier 2015 ;
- Ligue des Champions de football pour les saisons 2016/2017 et 2017/2018 remportés le 11 avril 2014 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

(en millions d'euros)	Pourcentage de contrôle		Valeur des sociétés mises en équivalence	
	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Telecom Italia (a)	21,4 %	-	3 319	-
VEVO	49 %	48 %	76	71
N-Vision (b)	na	49 %	-	213
Autres	na	na	40	22
			3 435	306

na : non applicable.

(a) Telecom Italia est comptabilisé par mise en équivalence depuis le 15 décembre 2015 (se reporter à la note 2.2).

(b) Le 1^{er} juillet 2015, Groupe Canal+ a cédé sa participation dans N-Vision B.V. (se reporter à la note 2.10).

Note 12. Actifs financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2015			31 décembre 2014		
	Total	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant
Actifs financiers évalués à la juste valeur						
Dépôts à terme, comptes courants rémunérés et BMTN (a)	266	266	-	-	-	-
Niveau 1						
OPCVM obligataires (a)	315	315	-	-	-	-
Titres de participation cotés	2 520	-	2 520	4 676	-	4 676
Autres actifs financiers (b)	979	5	974	980	5	975
Niveau 2						
Titres de participation non cotés	331	-	331	162	-	162
Instruments financiers dérivés (c)	115	47	68	139	40	99
Niveau 3						
Autres actifs financiers	71	1	70	51	-	51
Actifs financiers comptabilisés au coût amorti (d)	646	477	169	185	4	181
Actifs financiers	5 243	1 111	4 132	6 193	49	6 144

(a) Correspondent aux actifs financiers de gestion de trésorerie, inclus dans la trésorerie disponible : se reporter à la note 14.

(b) Comprend un dépôt en numéraire de 974 millions d'euros placé dans le cadre de l'appel du jugement Liberty Media (se reporter à la note 19.3).

(c) Ces instruments financiers dérivés sont essentiellement composés d'instruments de couverture des risques de taux d'intérêt et de change, décrits en note 19.

(d) Au 31 décembre 2015, ces actifs financiers comprennent principalement les dépôts en numéraire suivants :

- 480 millions de dollars (439 millions euros au 31 décembre 2015) lié à la couverture des actions Activision Blizzard. Ce dépôt a été recouvré lors du dénouement de la couverture en janvier 2016 (se reporter infra) ;
- 55 millions de dollars (50 millions d'euros au 31 décembre 2015) dans le cadre de l'homologation partielle du verdict de la Securities Class Action (se reporter à la note 23).

PORTEFEUILLE DE TITRES DE PARTICIPATIONS COTÉS

		31 décembre 2015						
Note	Nombre de titres détenus (en milliers)	Valeur historique cumulée (a)	Pourcentage de participation	Cours de Bourse (€/action)	Valeur comptable	Variation de valeur sur l'exercice (b)	Plus/moins-value latente cumulée (b)	Sensibilité à +/-10 pts (b)
					(en millions d'euros)			
Activision Blizzard		41 500	5,7 %	35,41	(c) 1 470	(c) 781	(c) 1 054	(c)
Telefonica	2.3	47 353	0,95 %	10,24	485	(70)	(70)	+49/-49
Ubisoft	2.4	15 659	13,98 %	26,67	418	65	65	+42/-42
Gameloft	2.4	24 489	28,65 %	6,06	148	26	26	+15/-15
Total					2 520	803	1 076	+106/-106

		31 décembre 2014						
Note	Nombre de titres détenus (en milliers)	Valeur historique cumulée (a)	Pourcentage de participation	Cours de Bourse (€/action)	Valeur comptable	Variation de valeur sur l'exercice (b)	Plus/moins-value latente cumulée (b)	Sensibilité à +/-10 pts (b)
					(en millions d'euros)			
Activision Blizzard		41 500	5,7 %	16,60	689	273	273	(c)
Numericable-SFR	2.8	97 388	20,0 %	40,94	3 987	743	743	(d)
Total					4 676	1 016	1 016	

(a) Ces montants incluent les frais et taxes d'acquisition.

(b) Aux 31 décembre 2015 et 2014, 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 des actions Activision Blizzard (467 millions d'euros au 31 décembre 2015, se reporter au renvoi c infra).

(c) Ces actions étaient soumises à une période de « lock-up » (blocage) qui a expiré le 7 janvier 2015.

Le 11 juin 2015, Vivendi a mis en place une couverture de 100 % de la valeur en dollars de cette participation, au moyen d'un « tunnel » à prime nulle (consistant en une option de vente acquise par Vivendi et une option d'achat, vendue par Vivendi), courant sur une période de 18 mois, permettant à Vivendi de sécuriser sur la période une plus-value latente comprise entre 427 millions de dollars et 532 millions de dollars. Dans les comptes au 31 décembre 2015, ce tunnel est traité comme une couverture de juste valeur (*fair value hedge*), conformément à la norme IAS 39. Au 31 décembre 2015, les clauses de couverture du risque de crédit (*credit support agreement*) prévues au contrat de tunnel ont conduit Vivendi à constituer un dépôt en numéraire auprès de la contrepartie, à hauteur d'un montant de 480 millions de dollars, soit 439 millions d'euros, correspondant à la juste valeur de marché du tunnel à cette date, diminuée d'une franchise de 50 millions de dollars. Compte tenu de l'appréciation du cours de l'action Activision Blizzard, la variation défavorable de la valeur optionnelle du tunnel est une charge de 16 millions d'euros, classée parmi les « autres charges financières » au compte de résultat. Le 13 janvier 2016, Vivendi a entièrement dénoué cet instrument et cédé les titres détenus. 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 le dépôt en numéraire de 439 millions d'euros.

(d) Non applicable, les actions Numericable-SFR ayant été cédées en mai 2015.

RISQUE DE VALEUR DE MARCHÉ DES PARTICIPATIONS

Dans le cadre d'une stratégie d'investissement durable, Vivendi a constitué en 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 2015, ce portefeuille est principalement constitué de participations minoritaires dans Telecom Italia, Telefonica, Ubisoft, Gameloft et Activision Blizzard, et représente une valeur de marché cumulée de l'ordre de 6 milliards d'euros (avant impôts). À l'exception de la participation résiduelle dans Activision Blizzard cédée le 13 janvier 2016 (cf. supra), Vivendi est exposé au

risque de fluctuation de la valeur de ces participations : au 31 décembre 2015, le résultat latent afférent aux participations dans Telecom Italia (se reporter à la note 11), Telefonica, Ubisoft et Gameloft est une plus-value nette s'élevant à 95 millions d'euros (avant impôts). Une baisse uniforme de 10 % de la valeur du portefeuille de ces participations aurait une incidence cumulée négative de 370 millions 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 de 815 millions 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 2015	31 décembre 2014
Créances clients	1 308	1 272
Dépréciation des créances douteuses	(153)	(228)
Créances clients, nettes	1 155	1 044
Autres	984	939
Créances d'exploitation et autres	2 139	1 983

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 Groupe Canal+ et Universal Music Group), 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 2015	31 décembre 2014
Dettes fournisseurs		2 224	2 215
Redevances aux artistes et autres ayants droit musicaux	10.2	1 822	1 699
Autres		(a) 2 691	1 392
Dettes d'exploitation et autres		6 737	5 306

(a) Comprend notamment le deuxième acompte sur dividende, versé le 3 février 2016, pour 1 318 millions d'euros (se reporter à la note 15).

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 2015			31 décembre 2014		
	Valeur comptable	Juste valeur	Niveau	Valeur comptable	Juste valeur	Niveau
Dépôts à terme, comptes courants rémunérés et BMTN	266	na	na	-	-	
OPCVM obligataires	315	315	1	-	-	
Actifs financiers de gestion de trésorerie	581					
Trésorerie	256	na	na	240	na	na
Dépôts à terme, comptes courants rémunérés et BMTN	2 419	na	na	1 851	na	na
OPCVM monétaires	5 550	5 550	1	4 754	4 754	1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 225			6 845		
Trésorerie disponible	8 806			6 845		

na : non applicable.

Sur l'exercice 2015, le taux moyen de rémunération des placements de Vivendi s'est élevé à 0,35 %.

RISQUE DES PLACEMENTS ET RISQUE DE CONTREPARTIE

Au 31 décembre 2015, la trésorerie disponible du groupe s'élève à 8 806 millions d'euros, dont 8 508 millions d'euros détenus par Vivendi SA. 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.

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 commun 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 l'European Securities and Markets Authority (ESMA) qui

comprend 7 niveaux et de banques commerciales qui bénéficient de notes de crédit élevées (A- minimum). Par ailleurs, Vivendi répartit les placements dans un certain nombre de banques qu'il a sélectionnées et limite le montant du placement par support.

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Au 10 février 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

CAPITAL SOCIAL DE VIVENDI SA

(en milliers)	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Actions ordinaires en circulation (valeur nominale : 5,5 euros par action)	1 368 323	1 351 601
Titres d'autocontrôle	(25 985)	(50)
Droits de vote	1 342 338	1 351 551

Au cours du quatrième trimestre 2015, le Directoire de Vivendi a mis en œuvre le programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2015 : Vivendi a acheté 25 978 milliers d'actions propres à un cours moyen de 19,56 euros par action, soit un montant global de 508 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, l'affectation des 26 millions d'actions propres détenues par Vivendi s'établit comme suit :

- ◆ couverture de plans d'actions de performance : 6 719 actions ;
- ◆ achats d'actions en vue de leur annulation : 25 978 246 actions.

Entre la date de clôture et le 10 février 2016, date du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015, Vivendi a racheté 38 644 milliers de titres d'autocontrôle à un cours moyen de 18,7 euros par action, représentant un décaissement global de 725 millions d'euros, dont 193 millions d'euros ont été comptabilisés au bilan consolidé au 31 décembre 2015 (se reporter à la note 19). Au 10 février 2016, Vivendi détient 64,6 millions de titres d'autocontrôle, représentant un décaissement global de 1 233 millions d'euros.

En outre, au 31 décembre 2015, il restait environ 31,3 millions d'options de souscription d'actions et 2,5 millions d'actions de performance en cours de validité, soit une augmentation nominale potentielle du capital social de 186 millions d'euros (soit 2,48 %).

POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES AUX ACTIONNAIRES

Le 17 avril 2015, l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de Vivendi a notamment approuvé le versement au titre de l'exercice 2014 d'un dividende ordinaire de 1 euro par action, correspondant à hauteur de 20 centimes à la performance économique du groupe et à hauteur de 80 centimes au retour aux actionnaires consécutif aux opérations de cessions réalisées. Ce dividende a été payé en numéraire le 23 avril 2015, après détachement du coupon le 21 avril 2015, pour un montant global de 1 363 millions d'euros.

La finalisation des cessions de GVT le 28 mai 2015 et de la participation de 20 % dans Numericable-SFR le 6 mai 2015 a permis au Directoire de Vivendi de décider le principe du versement de deux acomptes, de 1 euro chacun, sur le dividende ordinaire au titre de l'exercice 2015 :

- ◆ un premier acompte de 1 euro, prélevé sur le compte de report à nouveau, disponible au 31 mai 2015, a été versé le 29 juin 2015 (après détachement du coupon le 25 juin 2015), pour un montant global de 1 364 millions d'euros ;
- ◆ le deuxième acompte, prélevé sur le bénéfice social distribuable grâce aux résultats bénéficiaires dégagés lors des cessions de GVT et de SFR, a été versé le 3 février 2016 (après détachement du coupon le 1^{er} février 2016), pour un montant global de 1 318 millions d'euros.

Note 16. Provisions

Dans le cadre de l'arrêté des comptes de l'exercice 2015 et de l'affectation du résultat de l'exercice, le Directoire de Vivendi, dans sa réunion du 10 février 2016, a décidé de proposer aux actionnaires de mettre en paiement un dividende ordinaire de 3 euros par action représentant un montant total distribué de 4,0 milliards d'euros et correspondant à hauteur de 20 centimes à la performance du groupe et

à hauteur de 2,80 euros au retour aux actionnaires. Compte tenu des acomptes déjà versés, le solde sera mis en paiement le 28 avril 2016 (après détachement du coupon le 26 avril 2016). Cette proposition a été portée à la connaissance du Conseil de surveillance du 18 février 2016 qui l'a approuvée, et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016.

Note 16. Provisions

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Avantages au personnel (a)		674	654
Coûts de restructuration (b)		74	72
Litiges (c)	23	1 222	1 206
Pertes sur contrats long terme		91	124
Passifs liés à des cessions (d)		18	17
Autres provisions (e)		963	1 105
Provisions		3 042	3 178
Déduction des provisions courantes		(363)	(290)
Provisions non courantes		2 679	2 888

- (a) Comprennent les rémunérations différées ainsi que les provisions au titre des régimes d'avantages au personnel à prestations définies (646 millions d'euros au 31 décembre 2015 et 608 millions d'euros au 31 décembre 2014 ; se reporter à la note 17), mais ne comprennent pas les indemnités de départ qui sont provisionnées dans les coûts de restructuration.
- (b) Au 31 décembre 2015, ce montant comprend principalement les provisions pour restructurations de Groupe Canal+ (24 millions d'euros) et d'UMG (38 millions d'euros). Au 31 décembre 2014, il comprenait principalement les provisions pour restructurations d'UMG (38 millions d'euros).
- (c) Comprennent notamment les provisions au titre des litiges Liberty Media Corporation et *Securities class action* aux États-Unis pour respectivement 945 millions d'euros et 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 au 31 décembre 2015, 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	
	2015	2014
Solde en début de période	3 178	3 523
Dotations	309	538
Utilisations	(426)	(387)
Reprises	(127)	(163)
Regroupements d'entreprises	6	8
Cessions, variation des écarts de conversion et autres	102	(341)
Solde en fin de période	3 042	3 178

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	
		2015	2014
Régimes à cotisations définies		22	20
Régimes à prestations définies	17.2.2	18	(10)
Régimes d'avantages au personnel		40	10

17.2. Régimes à prestations définies

17.2.1. HYPOTHÈSES UTILISÉES POUR L'ÉVALUATION ET ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Taux d'actualisation, taux de rendement attendu des placements et taux d'augmentation des salaires

Les hypothèses prises en compte pour l'évaluation des régimes à prestations définies ont été déterminées conformément aux principes comptables présentés dans la note 1.3.8 et ont été utilisées de façon permanente depuis de nombreuses années. Les hypothèses démographiques (taux d'augmentation des salaires notamment) sont spécifiques à chaque société. Les hypothèses financières (taux d'actualisation notamment) sont déterminées par des actuaires et

autres conseils indépendants, et revues par la Direction financière de Vivendi. Le taux d'actualisation est ainsi déterminé pour chaque pays, par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie de notation financière AA et de maturité équivalente à la durée des régimes évalués, généralement fondé sur des indices représentatifs. Les taux retenus sont ainsi utilisés, à la date de clôture, pour déterminer la meilleure estimation par la Direction financière de Vivendi de l'évolution attendue des paiements futurs à compter de la date de début du versement des prestations.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 19 amendée, le rendement attendu des placements de l'exercice est évalué en utilisant le taux d'actualisation pour l'évaluation des engagements à la clôture de l'exercice précédent.

En moyenne pondérée

	Prestations de retraite		Prestations complémentaires	
	2015	2014	2015	2014
Taux d'actualisation (a)	2,8 %	2,9 %	3,9 %	3,8 %
Taux d'augmentation des salaires	1,8 %	2,0 %	3,1 %	3,0 %
Duration des engagements (en années)	14,1	14,7	10,1	10,8

(a) Une hausse de 50 points du taux d'actualisation (respectivement une baisse de 50 points) se serait traduite en 2015 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 70 millions d'euros (respectivement augmenter ces engagements de 75 millions d'euros).

Hypothèses par pays utilisées pour la comptabilisation des prestations de retraite

	États-Unis		Royaume-Uni		Allemagne		France	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Taux d'actualisation	4,00 %	3,75 %	3,75 %	3,75 %	1,75 %	2,00 %	1,75 %	2,00 %
Taux d'augmentation des salaires (moyenne pondérée)	na	na	3,75 %	5,00 %	1,75 %	2,00 %	3,50 %	3,43 %

na : non applicable.

Note 17. Régimes d'avantages au personnel

Hypothèses par pays utilisées pour la comptabilisation des prestations complémentaires

	États-Unis		Canada	
	2015	2014	2015	2014
Taux d'actualisation	4,00 %	3,75 %	3,50 %	3,75 %
Taux d'augmentation des salaires	na	na	na	na

na : non applicable.

Répartition des actifs de couverture

	31 décembre 2015 (a)	31 décembre 2014 (a)
Actions	3 %	3 %
Obligations	35 %	45 %
Fonds diversifiés	47 %	36 %
Contrats d'assurance	3 %	4 %
Immobilier	1 %	1 %
Disponibilités et autres	11 %	11 %
Total	100 %	100 %

(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 7,3 % pour les catégories avant et après 65 ans en 2015, jusqu'à 4,5 % pour ces catégories d'ici 2023. En 2015, une progression d'un point de pourcentage du taux d'évolution des coûts aurait fait augmenter les engagements des plans de prestations complémentaires de 8 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 7 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	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Coût des services rendus	14	14	-	-	14	14
Coût des services passés	(1)	(a) (25)	1	-	-	(25)
(Gains)/pertes sur liquidation	-	-	-	-	-	-
Autres	4	1	-	-	4	1
Incidence sur les charges administratives et commerciales	17	(10)	1	-	18	(10)
Effet de désactualisation des passifs actuariels	23	25	6	6	29	31
Rendement attendu des actifs de couverture	(12)	(12)	-	-	(12)	(12)
Incidence sur les autres charges et produits financiers	11	13	6	6	17	19
Charge de la période comptabilisée en résultat	28	3	7	6	35	9

(a) Correspondait au renouvellement d'une partie de l'équipe dirigeante du groupe à partir de juin 2012.

En 2015, le montant des prestations payées s'élevait à 40 millions d'euros au titre des retraites (45 millions d'euros en 2014), dont 15 millions d'euros par les fonds de couverture (18 millions d'euros en 2014), et à 12 millions d'euros au titre des prestations complémentaires (9 millions d'euros en 2014).

17.2.3. ANALYSE DES ENGAGEMENTS NETS AU TITRE DES RETRAITES ET DES PRESTATIONS COMPLÉMENTAIRES

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 2015		
		Valeur des engagements (A)	Juste valeur des actifs de couverture (B)	(Provisions)/actifs nets comptabilisés au bilan (B)-(A)
Solde en début de période		1 005	404	(601)
Coût des services rendus		14		(14)
Coûts des services passés		-		-
(Gains)/pertes sur liquidation		-	-	-
Autres		3	(1)	(4)
Incidence sur les charges administratives et commerciales				(18)
Effet de désactualisation des passifs actuariels		29		(29)
Rendement attendu des actifs de couverture			12	12
Incidence sur les autres charges et produits financiers				(17)
Charge de la période comptabilisée en résultat				(35)
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		-	-	-
Pertes et gains actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global				(17)
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		-	-	-
Autres (dont écarts de conversion)		49	27	(22)
Solde en fin de période		1 085	458	(627)
<i>Dont engagements couverts totalement ou partiellement</i>		<i>645</i>		
<i>engagements non couverts (b)</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 (c)</i>	16			<i>(646)</i>

Note 17. Régimes d'avantages au personnel

(en millions d'euros)	Note	Régimes à prestations définies		
		Exercice clos le 31 décembre 2014		
		Valeur des engagements	Juste valeur des actifs de couverture	(Provisions)/actifs nets comptabilisés au bilan
	(A)	(B)	(B)-(A)	
Solde en début de période		966	356	(610)
Coût des services rendus		20		(20)
Coûts des services passés		(26)		26
(Gains)/pertes sur liquidation		-	(1)	(1)
Autres		-	-	-
Incidence sur les charges administratives et commerciales				5
Effet de désactualisation des passifs actuariels		33		(33)
Rendement attendu des actifs de couverture			12	12
Incidence sur les autres charges et produits financiers				(21)
Charge de la période comptabilisée en résultat				(16)
Écarts actuariels d'expérience (a)		-	24	24
Pertes/(gains) actuariels liés aux changements d'hypothèses démographiques		(7)		7
Pertes/(gains) actuariels liés aux changements d'hypothèses financières		122		(122)
Ajustement lié au plafonnement de l'actif		-	-	-
Pertes et gains actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global				(91)
Cotisations salariales		1	1	-
Cotisations patronales			43	43
Prestations payées par le fonds		(18)	(18)	-
Prestations payées par l'employeur		(36)	(36)	-
Regroupements d'entreprises		1	-	(1)
Cessions d'activités (d)		(102)	-	102
Transferts		-	-	-
Autres (dont écarts de conversion)		51	23	(28)
Solde en fin de période		1 005	404	(601)
<i>Dont engagements couverts totalement ou partiellement</i>		<i>558</i>		
<i>engagements non couverts (b)</i>		<i>447</i>		
<i>Dont actifs relatifs aux régimes d'avantages au personnel</i>				<i>7</i>
<i>provisions au titre des régimes d'avantages au personnel (c)</i>	16			<i>(608)</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) Certains plans, en accord avec la législation locale ou la pratique locale, ne sont pas couverts par des actifs de couverture. Aux 31 décembre 2015 et 31 décembre 2014, 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.

(c) Dont provision courante de 62 millions d'euros au 31 décembre 2015 (contre 48 millions d'euros au 31 décembre 2014).

(d) Correspondait à l'impact de la cession de SFR le 27 novembre 2014.

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	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Valeur des engagements						
Sociétés établies aux États-Unis	133	125	130	136	263	261
Sociétés établies au Royaume-Uni	330	296	1	1	331	297
Sociétés établies en Allemagne	208	209	-	-	208	209
Sociétés établies en France	202	157	-	-	202	157
Autres	66	65	15	16	81	81
	939	852	146	153	1 085	1 005
Juste valeur des actifs de couverture						
Sociétés établies aux États-Unis	59	57	-	-	59	57
Sociétés établies au Royaume-Uni	298	252	-	-	298	252
Sociétés établies en Allemagne	3	3	-	-	3	3
Sociétés établies en France	55	54	-	-	55	54
Autres	43	38	-	-	43	38
	458	404	-	-	458	404
Sous-couverture financière						
Sociétés établies aux États-Unis	(74)	(68)	(130)	(136)	(204)	(204)
Sociétés établies au Royaume-Uni	(32)	(44)	(1)	(1)	(33)	(45)
Sociétés établies en Allemagne	(205)	(206)	-	-	(205)	(206)
Sociétés établies en France	(147)	(103)	-	-	(147)	(103)
Autres	(23)	(27)	(15)	(16)	(38)	(43)
	(481)	(448)	(146)	(153)	(627)	(601)

(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 2016, les contributions aux fonds de couverture et les paiements aux ayants droit par Vivendi sont estimés à 53 millions d'euros au titre des retraites, dont 34 millions d'euros aux fonds de couverture, et 9 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
2016	63	11
2017	27	10
2018	29	10
2019	32	10
2020	36	10
2021-2025	185	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 depuis le 1^{er} janvier 2014 sont les suivants :

	Options de souscription d'actions		Actions de performance
	Nombre d'options en cours (en milliers)	Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours (en euros)	Nombre d'actions en cours (en milliers)
Solde au 31 décembre 2013	52 835	19,7	5 344
Attribuées	-	na	380
Exercées	(a) (11 264)	17,5	(1 600)
Échues	(717)	17,5	na
Annulées (b)	(571)	13,7	(440)
Ajustées (c)	2 439	19,1	183
Solde au 31 décembre 2014	42 722	19,3	3 867
Attribuées	-	na	1 566
Exercées	(a) (10 882)	18,4	(1 968)
Échues	(481)	19,0	na
Annulées	(28)	11,8	(b) (920)
Solde au 31 décembre 2015	(d) 31 331	19,7	(e) 2 545
Exerçables au 31 décembre 2015	31 331	19,7	-
Acquises au 31 décembre 2015	31 331	19,7	650

na : non applicable.

(a) Le cours moyen de l'action Vivendi aux dates d'exercices des plans d'options de souscription s'établissait à 22,14 euros (comparé à 19,68 euros pour les options exercées en 2014).

(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 2014, le Conseil de surveillance a constaté une attribution définitive à 88 % pour les plans attribués en 2012. En conséquence, parmi les instruments annulés courant 2014, 335 784 options de souscription d'actions et 239 207 droits à actions de performance attribués en 2012 ont été annulés.

(c) Conformément aux dispositions légales, le nombre et le prix d'exercice des options de souscription d'actions ainsi que le nombre de droits à actions de performance ont été ajustés afin de tenir compte de l'incidence, pour les bénéficiaires, de la distribution le 30 juin 2014 à titre ordinaire de 1 euro par action, par prélèvement sur les primes d'émission. Cet ajustement n'a pas eu d'incidence sur le calcul de la charge comptable relative aux plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance concernés.

(d) La valeur intrinsèque totale des options de souscription d'actions en cours est de 57 millions d'euros.

(e) La durée résiduelle moyenne avant livraison des actions de performance est de 2,2 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 2015

Fourchette de prix d'exercice	Nombre (en milliers)	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)	Durée de vie contractuelle résiduelle moyenne pondérée (en années)
Inférieur à €15	2 216	11,9	6,3
€15-€17	8 483	16,0	3,8
€17-€19	2 376	17,2	5,3
€19-€21	5 662	20,2	2,3
€21-€23	6 017	22,9	0,3
€23-€25	6 577	24,7	1,3
Supérieur à €25	-	-	-
	31 331	19,7	2,6

Plan d'attribution d'actions de performance

Le 27 février 2015, Vivendi a attribué à ses salariés et dirigeants 1 449 milliers d'actions de performance. En 2014, compte tenu des mouvements de périmètre intervenus, Vivendi n'a pas attribué de plan annuel à ses salariés, mais a uniquement attribué 380 000 actions de performance à un membre du Directoire et à certains cadres dirigeants de filiales.

Le 27 février 2015, le cours de l'action s'établissait à 21,74 euros, et le taux de dividendes était estimé à 4,60 %. Ces actions seront acquises à l'issue d'une période de trois ans et la comptabilisation de la charge est par conséquent étalée linéairement sur cette période. Elles resteront ensuite indisponibles pendant une période de deux ans. Après prise en compte du coût de l'incessibilité, soit 9,0 % du cours de l'action au 27 février 2015, la juste valeur de l'action de performance attribuée s'élève à 16,98 euros, soit une juste valeur globale de 25 millions d'euros. 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 sous-tendent les conditions de performance est appréciée sur trois exercices conformément à ce qui a été soumis et adopté par l'Assemblée générale des actionnaires le 24 juin 2014.

L'attribution définitive est effective en fonction de la réalisation des critères de performance suivants :

- ◆ indicateurs internes (pondération de 80 %), constatés au 31 décembre 2017 sur la base des exercices cumulés 2015, 2016 et 2017 :
 - taux de marge d'EBITA (40 %) apprécié au niveau de chacune des filiales et au niveau du groupe pour le siège,
 - taux de croissance de l'EBITA (10 %) apprécié au niveau du groupe,
 - résultat par action (30 %) apprécié au niveau du groupe ;
- ◆ indicateurs externes (pondération de 20 %) liés à l'évolution de l'action Vivendi entre le 1^{er} janvier 2015 et le 31 décembre 2017 au regard de l'indice STOXX® Europe 600 Media (15 %) et au regard du CAC 40 (5 %).

Les actions attribuées étant des actions ordinaires, de même catégorie que les actions ordinaires composant le capital social de Vivendi SA, le salarié actionnaire bénéficiera par conséquent, au terme de la période d'acquisition des droits de trois ans, des dividendes et droits de vote attachés à l'ensemble de ses actions. La charge de personnel comptabilisée correspond à la valeur des instruments perçus par le bénéficiaire, qui est égale à la valeur des actions à recevoir diminuée de la valeur actualisée des dividendes non perçus sur la période d'acquisition des droits.

En 2015, la charge constatée au titre des instruments dénoués par émission d'actions s'élève à 11 millions d'euros, comparé à 9 millions d'euros en 2014.

18.1.2. PLAN D'ÉPARGNE GROUPE ET PLAN À EFFET DE LEVIER

Le 16 juillet 2015, Vivendi a réalisé une augmentation de capital réservée aux salariés (plan d'épargne groupe et plan à effet de levier) qui a permis à la quasi-totalité des salariés du groupe, ainsi qu'aux retraités, de souscrire des actions Vivendi.

Ces actions, soumises à certaines restrictions concernant leur cession ou leur transfert, sont souscrites par les salariés 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 décidé de l'augmentation de capital et in fine 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, au titre des restrictions concernant la cession ou le transfert des actions durant une période de cinq années, 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.

Note 18. Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres

Les hypothèses de valorisation retenues sont les suivantes :

	2015
Date d'octroi des droits	18 juin
<i>Données à la date d'octroi :</i>	
Cours de l'action (en euros)	23,49
Taux de dividendes estimé	4,26 %
Taux d'intérêt sans risque	0,36 %
Taux d'emprunt 5 ans in fine	4,69 %
Taux de frais de courtage (repo)	0,36 %
Coût d'incessibilité par action	16,69 %

Pour le plan d'épargne groupe, 696 milliers d'actions ont été souscrites en 2015 au prix unitaire de 18,39 euros.

Pour le plan à effet de levier, 3 218 milliers d'actions ont été souscrites en 2015 au prix unitaire de 19,21 euros. Le plan à effet de levier permet à la quasi-totalité des 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 2015, la charge constatée au titre du plan d'épargne groupe et du plan à effet de levier s'élève à 5 millions d'euros.

Le plan d'épargne groupe et le plan à effet de levier ont permis de réaliser une augmentation de capital d'un montant global de 75 millions d'euros (y compris primes d'émission) le 16 juillet 2015.

En 2014, aucune augmentation de capital réservée aux salariés des sociétés adhérentes au plan d'épargne groupe et plan à effet de levier n'a été réalisée par Vivendi.

18.1.3. INSTRUMENTS DÉNOUÉS PAR REMISE DE NUMÉRAIRE

Plans de stock-options dénoués 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, soit en 2016 et 2017.

Au 31 décembre 2015, le solde des SAR en cours s'élève à 2 878 milliers (comparé à 4 427 milliers au 31 décembre 2014). Au cours de l'exercice 2015, 1 288 milliers de SAR ont été exercés et 261 milliers sont arrivés à échéance. Aux 31 décembre 2015 et 2014, la provision comptabilisée au titre des SAR est non significative.

18.2. Plan de rémunération à long terme chez UMG

Avec effet à compter du 1^{er} 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.

Au cours du troisième trimestre 2014, un dirigeant bénéficiaire a mis fin à son contrat de travail. Les unités de valeur notionnelles et les SAR notionnels qui lui avaient été attribués ont donc été annulés et une reprise du montant provisionné à ce titre a été comptabilisée (19 millions d'euros). En juillet 2015, suite au renouvellement du contrat de travail d'un 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'élève à 3 millions d'euros, comparé à un produit de 17 millions d'euros en 2014. Au 31 décembre 2015, aucune provision n'est comptabilisée (12 millions d'euros au 31 décembre 2014).

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 Delport, membre du Conseil de surveillance de Vivendi. Ce plan est indexé sur la croissance 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 2015, compte tenu de la proximité entre la date d'acquisition (30 juin 2015) et la date de clôture, aucune progression de la valeur de Dailymotion n'a été constatée et, par voie de conséquence, aucune charge n'a été comptabilisée au titre du plan d'intéressement à long terme Dailymotion.

Note 19. Emprunts et autres passifs financiers

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2015			31 décembre 2014		
		Total	Long terme	Court terme	Total	Long terme	Court terme
Emprunts obligataires	19.2	1 950	1 450	500	1 950	1 950	-
Découverts bancaires		53	-	53	168	-	168
Intérêts courus à payer		27	-	27	27	-	27
Autres		69	14	55	54	5	49
Emprunts bancaires (lignes de crédit confirmées tirées)	19.3	-	-	-	-	-	-
Valeur de remboursement des emprunts		2 099	1 464	635	2 199	1 955	244
Effet cumulé du coût amorti et des réévaluations liées à la comptabilité de couverture	19.1	14	(3)	17	28	28	-
Engagements d'achat d'intérêts minoritaires		293	83	(a) 210	87	79	8
Instruments financiers dérivés	19.7	532	11	(b) 521	33	12	21
Emprunts et autres passifs financiers		2 938	1 555	1 383	2 347	2 074	273

(a) Comprend l'engagement ferme de 193 millions d'euros lié au programme de rachat d'actions propres en cours d'exécution au 31 décembre 2015 (se reporter à la note 15).

(b) Comprend le « 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 12).

19.1. Juste valeur de marché des emprunts et autres passifs financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2015			31 décembre 2014		
	Valeur comptable	Juste valeur de marché	Niveau	Valeur comptable	Juste valeur de marché	Niveau
Valeur de remboursement des emprunts	2 099			2 199		
Effet cumulé du coût amorti et des réévaluations liées à la comptabilité de couverture	14			28		
Emprunts comptabilisés au coût amorti	2 113	2 272	na	2 227	2 483	na
Instruments financiers dérivés	532	532	2	33	33	2
Engagements d'achat d'intérêts minoritaires	293	293	(a) 1-3	87	87	3
Emprunts et autres passifs financiers	2 938	3 097		2 347	2 603	

na : non applicable.

(a) Comprend l'engagement ferme de 193 millions d'euros lié au programme de rachat d'actions propres en cours d'exécution au 31 décembre 2015, classé en Niveau 1 (se reporter à la note 15).

19.2. Emprunts obligataires

(en millions d'euros)	Taux d'intérêt (%)		Échéance	31 décembre 2015		31 décembre 2014
	nominal	effectif				
750 millions d'euros (mars 2010)	4,000 %	4,15 %	Mars 2017	750	750	750
700 millions d'euros (décembre 2009)	4,875 %	4,95 %	Déc. 2019	700	700	700
500 millions d'euros (décembre 2009)	4,250 %	4,39 %	Déc. 2016	500	500	500
Valeur de remboursement des emprunts obligataires				1 950	1 950	1 950

Les obligations émises en euros sont cotées à la Bourse du Luxembourg.

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 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, entièrement disponible au 31 décembre 2015. Le 30 octobre 2015, l'échéance de cette ligne a été étendue d'un an, à octobre 2020.

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 (1) sur EBITDA (2) 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 2015, 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, le 4 mars 2013, une lettre de crédit d'un montant de 975 millions d'euros, échéance mars 2016, a été émise dans le cadre de l'appel du jugement Liberty Media (se reporter à la note 23). En juillet 2015, son échéance a été portée au 28 février 2018. Cette lettre de crédit est garantie par un groupe de banques internationales avec lesquelles Vivendi a signé un « Accord de Remboursement » aux termes duquel elle s'engage à les dédommager des montants éventuels payés au titre de la lettre de crédit. Le 16 juillet 2014, Vivendi a renforcé les engagements donnés aux banques qui sont parties à « l'Accord de Remboursement » en constituant un dépôt en numéraire placé dans un compte séquestre d'un montant de 975 millions d'euros. Celui-ci pourrait être utilisé en priorité à tout recours contre Vivendi, le cas échéant, si les banques étaient appelées au titre de la lettre de crédit.

19.4. Maturité des emprunts

(en millions d'euros)	31 décembre 2015		31 décembre 2014	
Maturité				
< 1 an (a)	635	30 %	244	11 %
Entre 1 et 2 ans	762	36 %	505	23 %
Entre 2 et 3 ans	2	-	750	34 %
Entre 3 et 4 ans	700	34 %	-	-
Entre 4 et 5 ans	-	-	700	32 %
> 5 ans	-	-	-	-
Valeur de remboursement des emprunts	2 099	100 %	2 199	100 %

(a) Au 31 décembre 2015, les emprunts à court terme (échéance à moins d'un an) comprennent principalement l'emprunt obligataire de Vivendi SA pour 500 millions d'euros, à échéance décembre 2016, ainsi que les découverts bancaires pour 53 millions d'euros. Au 31 décembre 2014, ils comprenaient principalement les découverts bancaires pour 168 millions d'euros.

(1) Correspond à l'endettement financier net tel que défini par Vivendi.

(2) Correspond à l'EBITDA du groupe Vivendi auquel s'ajoutent les dividendes reçus de sociétés non consolidées.

Au 31 décembre 2015, la durée moyenne « économique » de la dette financière du groupe, selon laquelle toute la capacité de tirage sur les lignes de crédit à moyen terme disponibles dans le groupe peut être utilisée pour rembourser les emprunts les plus courts existant dans le groupe, était de 4,6 années (contre 4,9 années fin 2014).

Les flux de trésorerie futurs non actualisés relatifs aux emprunts et autres passifs financiers s'élèvent à 3 145 millions d'euros au 31 décembre 2015 (contre une valeur comptable de 2 938 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. Emprunts par nature de taux d'intérêt

(en millions d'euros)	31 décembre 2015		31 décembre 2014	
Taux d'intérêt fixe	2 002	95 %	1 995	91 %
Taux d'intérêt variable	97	5 %	204	9 %
Valeur de remboursement des emprunts avant couverture	2 099	100 %	2 199	100 %
Swaps payeurs de taux fixe	450		450	
Swaps payeurs de taux variable	(1 450)		(1 450)	
Position nette à taux fixe	(1 000)		(1 000)	
Taux d'intérêt fixe	1 002	48 %	995	45 %
Taux d'intérêt variable	1 097	52 %	1 204	55 %
Valeur de remboursement des emprunts après couverture	2 099	100 %	2 199	100 %

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 -10 millions d'euros.

Pour mémoire, en décembre 2014, concomitamment au remboursement des emprunts obligataires avec option de rachat, Vivendi a dénoué de manière anticipée des swaps payeurs de taux variable d'un montant notionnel de 750 millions d'euros et de 400 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, le portefeuille d'instruments de couverture du risque de taux de Vivendi comprenait les swaps suivants (sans changement par rapport au 31 décembre 2014) :

(en millions d'euros)	Montants notionnels			Juste valeur			
	Total	Maturité		31 décembre 2015		31 décembre 2014	
		2016	2017	Actif	Passif	Actif	Passif
Swaps payeurs de taux fixe	450	-	450	-	(9)	-	(12)
Swaps payeurs de taux variable	(1 450)	(1 000)	(450)	49	-	75	-
Position nette à taux fixe	(1 000)	(1 000)	(a) -	49	(9)	75	(12)
<i>Ventilation par catégorie comptable des instruments de couverture de taux</i>							
Couverture de juste valeur	(1 000)	(1 000)		19	-	35	-
Couverture économique (b)	-		(a) -	30	(9)	40	(12)

(a) Comprend des swaps, qualifiés de couverture économique, 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, à échéance 2017.

(b) 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. Emprunts par devise

(en millions d'euros)	31 décembre 2015		31 décembre 2014	
Euros - EUR	2 052	98 %	2 162	98 %
Autres	47	2 %	37	2 %
Valeur de remboursement des emprunts avant couverture	2 099	100 %	2 199	100 %
<i>Swaps de change USD</i>	799		748	
<i>Autres swaps de change</i>	(126)		(52)	
Total net des instruments de couverture (a)	673		696	
Euros - EUR	2 725	130 %	2 858	130 %
Dollars US - USD	(799)	-38 %	(748)	-34 %
Autres	173	8 %	89	4 %
Valeur de remboursement des emprunts après couverture	2 099	100 %	2 199	100 %

(a) Montants notionnels des instruments de couverture convertis en euros aux taux de clôture.

RISQUE DE CHANGE

La gestion du risque de change du groupe est centralisée auprès de la Direction des financements et de la trésorerie de Vivendi SA 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, etc.) et de certains investissements industriels (décodeurs, par exemple) réalisée dans des devises autres que l'euro. La majorité des instruments de couverture sont des contrats de swaps de change ou d'achat et de vente à terme, dont l'échéance est à moins d'un an. Compte tenu des couvertures de change mises en place, une évolution défavorable et uniforme de 1 % de l'euro contre chacune des devises en position à fin décembre 2015 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). En 2015 et 2014, 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 1 141 millions d'euros au taux à terme. Au plan comptable, ces instruments sont qualifiés de couverture d'un investissement net.

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 2015						
	Total	Montants notionnels				Juste valeur	
		USD	PLN	GBP	Autres	Actif	Passif
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)
	677	794	(338)	205	16	39	(40)
<i>Ventilation par catégorie comptable des instruments de couverture de change</i>							
Couverture de flux de trésorerie							
Ventes contre euro	(53)	(4)	(35)	-	(14)	-	-
Achats contre euro	48	47	-	-	1	2	-
Autres	-	24	(24)	-	-	1	(1)
	(5)	67	(59)	-	(13)	3	(1)
Couverture de juste valeur							
Ventes contre euro	(325)	(51)	(255)	(18)	(1)	6	(2)
Achats contre euro	333	312	-	21	-	11	(2)
Autres	-	106	(94)	(8)	(4)	4	-
	8	367	(349)	(5)	(5)	21	(4)
Couverture d'un investissement net							
Ventes contre euro	(1 141)	-	-	(1 141)	-	12	-
	(1 141)	-	-	(1 141)	-	12	-
Couverture économique (a)							
Ventes contre euro	(17)	-	-	-	(17)	-	-
Achats contre euro	1 832	292	70	1 356	114	3	(35)
Autres	-	68	-	(5)	(63)	-	-
	1 815	360	70	1 351	34	3	(35)

Note 19. Emprunts et autres passifs financiers

(en millions d'euros)	31 décembre 2014						
	Montants notionnels					Juste valeur	
	Total	USD	PLN	GBP	Autres	Actif	Passif
Ventes contre euro	(1 233)	(52)	(56)	(1 062)	(63)	2	(19)
Achats contre euro	1 908	717	51	1 020	120	40	(2)
Autres	-	59	-	1	(60)	1	-
	675	724	(5)	(41)	(3)	43	(21)
<i>Ventilation par catégorie comptable des instruments de couverture de change</i>							
Couverture de flux de trésorerie							
Ventes contre euro	(67)	(9)	(45)	(2)	(11)	2	(1)
Achats contre euro	33	33	-	-	-	2	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-
	(34)	24	(45)	(2)	(11)	4	(1)
Couverture de juste valeur							
Ventes contre euro	(68)	(43)	(11)	(14)	-	-	(1)
Achats contre euro	275	275	-	-	-	14	-
Autres	-	3	-	1	(4)	-	-
	207	235	(11)	(13)	(4)	14	(1)
Couverture d'un investissement net							
Ventes contre euro	(1 046)	-	-	(1 046)	-	-	(17)
	(1 046)	-	-	(1 046)	-	-	(17)
Couverture économique (a)							
Ventes contre euro	(52)	-	-	-	(52)	-	-
Achats contre euro	1 600	409	51	1 020	120	24	(2)
Autres	-	56	-	-	(56)	1	-
	1 548	465	51	1 020	12	25	(2)

(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 2015		31 décembre 2014	
		Actif	Passif	Actif	Passif
Gestion du risque de taux d'intérêt	19.5	49	(9)	75	(12)
Gestion du risque de change	19.6	39	(40)	43	(21)
Autres		27	(a) (483)	21	-
Instruments financiers dérivés		115	(532)	139	(33)
Déduction des instruments dérivés courants		(47)	521	(40)	21
Instruments financiers dérivés non courants		68	(11)	99	(12)

(a) Correspond au « tunnel » 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 12).

GAINS ET PERTES LATENTS DIRECTEMENT ENREGISTRÉS EN CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	Couverture de flux de trésorerie		Couverture d'un investissement net	Total
	Gestion du risque de taux d'intérêt	Gestion du risque de change		
Solde au 31 décembre 2013	9	5	6	20
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	-	6	(56)	(50)
Recyclage dans le résultat de la période	15	(6)	-	9
Effet d'impôts	-	(2)	-	(2)
Solde au 31 décembre 2014	24	3	(50)	(23)
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)
Solde au 31 décembre 2015	13	1	(116)	(102)

19.8. Notation de la dette financière

La notation de Vivendi au 10 février 2016, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015, 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
Fitch Ratings	Dette long terme senior non garantie (<i>unsecured</i>)	BBB	Stable

Note 20. Tableau des flux de trésorerie consolidés

20.1. Retraitements

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2015	2014
Éléments relatifs aux activités d'exploitation sans incidence sur la trésorerie			
Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles	3	716	743
Variation des provisions, nettes		(53)	(125)
Autres éléments du résultat opérationnel sans incidence sur la trésorerie		(2)	(1)
Autres			
Autres produits du résultat opérationnel	4	(745)	(203)
Autres charges du résultat opérationnel	4	45	30
Résultat sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		1	3
Retraitements		(38)	447

20.2. Activités d'investissement et de financement sans incidence sur la trésorerie

Le 24 juin 2015, Vivendi a acquis auprès de Telefonica 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 à cette date.

Le 16 septembre 2015, Vivendi a reçu 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. En décembre 2015, Vivendi a reçu 1,4 million d'actions Telefonica au titre du paiement du dividende en actions, représentant une valeur de 16 millions d'euros. Se reporter à la note 2.3.

Le 27 novembre 2014, Vivendi a cédé 100 % de sa participation dans SFR à Numericable et reçu en contrepartie 13 166 millions d'euros en numéraire, ainsi que 97 387 845 actions de la nouvelle entité combinée Numericable-SFR, représentant 20 % du capital et des droits de vote. Cette participation de 20 % dans Numericable-SFR a été cédée le 6 mai 2015 pour un montant en numéraire de 3 922 millions d'euros, dont 1 948 millions d'euros encaissés le 6 mai 2015 et 1 974 millions d'euros encaissés le 19 août 2015.

En 2015 et 2014, il n'y a pas eu d'activité significative de financement sans incidence sur la trésorerie.

Note 21. Opérations avec les parties liées

Au 31 décembre 2015, les principales parties liées de Vivendi sont :

- ◆ les mandataires sociaux qui sont les membres du Conseil de surveillance et du Directoire de Vivendi ;
- ◆ les filiales contrôlées exclusivement ou conjointement et les sociétés sur lesquelles Vivendi exerce une influence notable (se reporter à la note 24 pour une liste de ces principales filiales, consolidées par intégration globale ou par mise en équivalence) ;

- ◆ l'ensemble des sociétés dans lesquelles les mandataires sociaux ou leur famille proche détiennent un droit de vote significatif ;
- ◆ les actionnaires minoritaires qui, au 31 décembre 2015, exercent une influence notable sur les filiales du groupe.

21.1. Mandataires sociaux

SITUATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

L'Assemblée générale des actionnaires du 24 juin 2014 a approuvé, notamment, la nomination de trois nouveaux membres au Conseil de surveillance : Mmes Katie Jacobs Stanton et Virginie Morgon, M. Philippe Bénacin.

Le Conseil de surveillance de Vivendi, réuni à l'issue de l'Assemblée générale du 24 juin 2014, a porté M. Vincent Bolloré à sa Présidence. Il a également nommé M. Pierre Rodocanachi Vice-Président du Conseil et M. Jean-René Fourtou, Président d'Honneur.

Le Conseil de surveillance a, par ailleurs, nommé le 24 juin 2014 en qualité de membres du Directoire, MM. Hervé Philippe et Stéphane Roussel, au côté de M. Arnaud de Puyfontaine, Président.

L'Assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2015 a approuvé, notamment, la nomination de deux nouveaux membres au Conseil de surveillance : MM. Tarak Ben Ammar et Dominique Delpont. Par la suite, dans sa séance du 2 septembre 2015, le Conseil de surveillance a coopté Catherine Lawson-Hall en qualité de membre du Conseil de surveillance. Cette cooptation sera soumise à la ratification de l'Assemblée générale du 21 avril 2016.

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).

Le Conseil de surveillance du 10 novembre 2015 a nommé en qualité de membre du Directoire MM. Frédéric Crépin, Secrétaire général du groupe, et Simon Gillham, Président de Vivendi Village et Directeur de la communication du groupe.

Le Directoire est actuellement composé de cinq membres.

RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

Directoire

Le montant des rémunérations brutes, y compris les avantages en nature, versées par le groupe sur l'exercice 2015 au prorata de la durée des mandats des membres du Directoire s'élève à 4,7 millions d'euros. Ce montant comprend la rémunération fixe (2,5 millions d'euros) et la rémunération variable versée au titre de l'exercice 2014 (2,2 millions d'euros), après approbation par le Conseil de surveillance des 27 février et 10 novembre 2015.

Le Conseil de surveillance du 18 février 2016 a approuvé la rémunération variable des membres du Directoire au prorata de la durée de leur mandat au titre de l'exercice 2015, soit un montant global de 3,1 millions d'euros, versé en 2016, ainsi que les taux d'atteinte du plan d'attribution d'actions de performance 2014 de M. Arnaud de Puyfontaine, qui bénéficie donc de 79 123 actions de performance (soit 75 % de l'attribution d'origine ajustée).

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 contractuelle en cas de départ contraint, soumise à la réalisation de conditions de performance.

Sur l'exercice 2014, les trois membres du Directoire en fonction au 31 décembre 2014 ont reçu au titre de leur mandat social une rémunération fixe de 1,6 million d'euros.

Par ailleurs, sur l'exercice 2014, les membres du Directoire en fonction jusqu'au 24 juin 2014 ont reçu une rémunération fixe et variable au titre de 2014 d'un montant global de 2,1 millions d'euros, et la rémunération variable au titre de l'exercice 2013, telle qu'arrêtée par le Conseil de surveillance du 21 février 2014 (1,0 million d'euros).

La charge constatée par Vivendi au titre des rémunérations fondées sur les instruments de capitaux propres attribuées aux membres actuels du Directoire s'est élevée à 1,9 million d'euros sur l'exercice 2015 (2,1 millions d'euros sur l'exercice 2014).

La charge constatée par Vivendi au titre des droits acquis sur les engagements de retraite par les membres du Directoire en fonction à la clôture de l'exercice 2015 s'est élevée à 4,1 millions d'euros (contre 2,2 millions d'euros en 2014). Le montant des engagements nets de retraite pour les membres du Directoire en fonction au 31 décembre 2015 s'élève à 21,2 millions d'euros à cette date. Le Président du Directoire en fonction jusqu'au 24 juin 2014 ayant fait valoir ses droits à la retraite à cette date, après 23 années de présence au sein du groupe, un prélèvement sur les actifs de couverture a été opéré à hauteur de 9,4 millions d'euros.

Conseil de surveillance

Pour l'exercice 2015, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 27 février 2015 et sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé d'allouer au Président du Conseil de surveillance le versement d'un jeton de présence annuel qui s'élève à 60 000 euros et de l'imputer sur sa rémunération annuelle plafonnée

à 400 000 euros qui se trouve en conséquence ramenée à 340 000 euros et qui reste soumise aux mêmes conditions de performance servant au calcul de la part variable des membres du Directoire pour l'année 2015. Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 18 février 2016, a constaté l'atteinte des conditions de performance et décidé de fixer, en conséquence, la rémunération du Président du Conseil de surveillance à 340 000 euros pour l'exercice 2015.

Pour la période courue du 24 juin au 31 décembre 2014, la rémunération du Président du Conseil de surveillance en fonction s'est élevée à 207 778 euros prorata temporis, versée en 2015. La rémunération fixe versée au Président du Conseil de surveillance en fonction jusqu'au 24 juin 2014 s'est élevée à 338 333 euros prorata temporis.

Le montant brut des jetons de présence versé au titre de l'exercice 2015 aux autres membres du Conseil de surveillance s'est élevé à 1 131 666 euros (contre 1 048 571 euros en 2014). Par ailleurs, le Conseil de surveillance, dans sa séance des 4-5 avril 2014, avait décidé d'allouer une rémunération supplémentaire de 130 000 euros aux membres du Comité ad hoc, compte tenu de la charge de travail occasionnée par la mission de ce comité mais également de la grande qualité du travail accompli.

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 Delport, membre du Conseil de surveillance de Vivendi, pour une durée de cinq années à compter du 1^{er} octobre 2015. Aux termes de ce contrat de prestation de services, M. 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, pour un montant annuel d'honoraires de 500 000 euros maximum, au titre duquel Vivendi a versé 75 000 euros en 2015. En outre, aux termes de ce contrat, M. Delport bénéficie d'un plan d'intéressement à long terme, tel que décrit en note 18.

Le chapitre 3 du Rapport annuel – Document de référence contient une description détaillée de la politique de rémunération, ainsi que des rémunérations et avantages des mandataires sociaux de Vivendi SA, conformément aux recommandations du Code AFEP/MEDEF.

21.2. Autres parties liées

La liste des principales sociétés consolidées par Vivendi est présentée dans la note 24 :

- ◆ pour les sociétés consolidées par intégration globale, les transactions entre ces sociétés sont éliminées pour l'établissement des comptes consolidés ;
- ◆ la liste des principales entreprises sur lesquelles Vivendi exerce une influence notable est présentée dans la note 11. Il s'agit essentiellement de Telecom Italia, détenue à 21 % par Vivendi et de Vevo, détenue à 49 % par Universal Music Group. Les opérations réalisées avec les sociétés mises en équivalence sont reflétées dans le tableau infra.

Les sociétés dans lesquelles les mandataires sociaux de Vivendi ou leur famille proche détiennent un droit de vote significatif sont 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 ;
- ◆ Quinta Communications, détenue par M. Tarak Ben Ammar.

Depuis le 9 avril 2015, le Groupe Bolloré détient 196,4 millions d'actions Vivendi. Au 31 décembre 2015, ces actions représentent environ 14 % du capital de Vivendi. Vivendi a versé au Groupe Bolloré un dividende de 196,4 millions d'euros le 23 avril 2015, au titre de l'exercice 2014, et un acompte sur dividende de 196,4 millions d'euros, le 29 juin 2015, au titre de l'exercice 2015. Le 3 février 2016, Vivendi a versé au Groupe Bolloré un deuxième acompte sur dividende de 196,4 millions d'euros au titre de l'exercice 2015.

En dehors des opérations avec les parties liées reflétées dans le tableau infra, il n'existe aucune autre opération entre Vivendi, le Groupe Havas, le Groupe Bolloré et ses mandataires sociaux.

Note 22. Engagements

(en millions d'euros)	2015	2014
Actifs		
Créances d'exploitation et autres	37	22
<i>Dont Groupe Havas</i>	1	1
Passifs		
Dettes d'exploitation et autres	13	10
<i>Dont Groupe Havas</i>	3	3
<i>Groupe Bolloré</i>	3	-
Compte de résultat		
Produits d'exploitation	156	100
<i>Dont Groupe Havas</i>	3	2
<i>Telecom Italia</i>	7	-
Charges opérationnelles	(61)	(72)
<i>Dont Groupe Havas</i>	(25)	(24)
<i>Groupe Bolloré</i>	(9)	(9)
Volume d'affaires publicité		
<i>Dont chiffre d'affaires réalisé par l'entremise des agences du Groupe Havas</i>	99	89
<i>achats média réalisés par l'entremise des agences du Groupe Havas</i>	(74)	(62)

Les développements suivants constituent des compléments d'informations de certaines relations avec des parties liées. 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 95 millions d'euros en 2015 (89 millions d'euros en 2014) ;
- ◆ 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 72 millions d'euros en 2015 (62 millions d'euros en 2014) ;
- ◆ des prestations média et de production, droits de diffusion et honoraires ont été réalisées par le Groupe Havas et ses filiales pour 13 millions d'euros en 2015 (9 millions d'euros en 2014) ;
- ◆ le Groupe Havas et ses filiales ont conçu et réalisé des campagnes pour Groupe Canal+ pour 11 millions d'euros en 2015 (13 millions d'euros en 2014).

En outre, le 8 octobre 2015, Studiocanal et Quinta Communications ont signé un contrat de cession de droits d'exploitation vidéographique, télévisuelle et vidéo à la demande en France et autres territoires francophones pour 28 films. La durée initiale de ce contrat est de cinq ans. En 2015, ce contrat a représenté un montant non significatif pour Studiocanal.

Note 22. Engagements

Les engagements 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 2015				Paiements futurs minimums totaux au 31 décembre 2014
		Total	Échéance			
			2016	2017-2020	Après 2020	
Emprunts et autres passifs financiers		3 145	1 459	1 669	17	2 623
Passifs de contenus	10.2	2 589	2 516	69	4	2 433
Éléments enregistrés au bilan consolidé		5 734	3 975	1 738	21	5 056
Obligations contractuelles de contenus	10.2	6 622	2 345	4 219	58	6 135
Contrats commerciaux		1 069	350	555	164	1 160
Locations et sous-locations simples		680	96	340	244	640
Engagements nets non enregistrés au bilan consolidé		8 371	2 791	5 114	466	7 935
Obligations contractuelles et engagements commerciaux		14 105	6 766	6 852	487	12 991

CONTRATS COMMERCIAUX NON ENREGISTRÉS AU BILAN

(en millions d'euros)	Paiements futurs minimums au 31 décembre 2015				Paiements futurs minimums totaux au 31 décembre 2014
	Total	Échéance			
		2016	2017-2020	Après 2020	
Capacités satellitaires	605	102	360	143	752
Engagements d'investissements	64	45	19	-	85
Autres	553	268	264	21	510
Engagements donnés	1 222	415	643	164	1 347
Capacités satellitaires	(144)	(59)	(85)	-	(187)
Autres	(9)	(6)	(3)	-	-
Engagements reçus	(153)	(65)	(88)	-	(187)
Total net	1 069	350	555	164	1 160

LOCATIONS ET SOUS-LOCATIONS SIMPLES NON ENREGISTRÉES AU BILAN

(en millions d'euros)	Loyers futurs minimums au 31 décembre 2015				Loyers futurs minimums totaux au 31 décembre 2014
	Total	Échéance			
		2016	2017 - 2020	Après 2020	
Constructions	701	110	345	246	652
Autres	1	1	-	-	6
Locations	702	111	345	246	658
Constructions	(22)	(15)	(5)	(2)	(18)
Sous-locations	(22)	(15)	(5)	(2)	(18)
Total net	680	96	340	244	640

En outre, Universal Music Group a signé en octobre 2015 une promesse de bail pour les locaux d'environ 15 000 m² 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 68 millions d'euros (comparé à 87 millions d'euros au 31 décembre 2014). Vivendi accorde en outre des garanties sous différentes formes à des établissements financiers ou à des prestataires de services pour le compte de ses filiales dans le cadre de leur activité opérationnelle.

Le montant cumulé des engagements reçus s'élève à 40 millions d'euros (comparé à 49 millions d'euros au 31 décembre 2014).

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 :

- ◆ options de vente et d'achat sur la participation de Dailymotion détenue par Orange (se reporter à la note 2.1) ;
- ◆ options de vente et d'achat sur les participations de Radionomy détenues par les actionnaires minoritaires (se reporter à la note 2.6) ;

- ◆ projet d'investissement dans le futur groupe Banijay Zodiak (se reporter à la note 2.7) ;
- ◆ droits de liquidité prévus par le partenariat stratégique entre Groupe Canal+, ITI et TVN (se reporter à la 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
Passifs éventuels			
	Cession de GVT (mai 2015)	Garanties limitées à des risques fiscaux spécifiquement identifiés pour un montant maximum de 180 millions de BRL (se reporter à la note 2).	-
	Cession de 20 % de SFR à Numericable-SFR (février 2015)	Engagements souscrits dans le cadre de la cession (se reporter à la note 2).	-
(a)	Cession de groupe Maroc Telecom (mai 2014)	Engagements souscrits dans le cadre de la cession.	-
(b)	Cession d'Activision Blizzard (octobre 2013)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Garanties générales non plafonnées, ◆ Garantie fiscale plafonnée à 200 millions de dollars, sous certaines conditions. 	-
	Rapprochement des bouquets Cyfra+ et « n » (novembre 2012)	Garanties réciproques avec TVN, non mises en œuvre et échues au 1 ^{er} juillet 2015 : <ul style="list-style-type: none"> ◆ 1 milliard de PLN en cas de non-respect de certaines déclarations et garanties, et des covenants, ◆ 300 millions de PLN en cas de non respect de certaines déclarations et garanties. 	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"> ◆ L'Autorité de la concurrence, ◆ Le Conseil supérieur de l'audiovisuel. 	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"> ◆ Garanties données à Law Debenture Trust Company (LDTC), à hauteur de 18,4 % des 125 premiers millions d'euros, 46 % des montants entre 125 et 288 millions d'euros et 50 % au-delà, ◆ Garantie donnée à l'administrateur judiciaire de Poltel Investment (Elektrim). 	-
(d)	Activités de télévision payante en France de Groupe Canal+ (janvier 2007 - juillet 2017)	Nouvelle 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.	2018

Renvois	Contexte	Caractéristiques (nature et montant)	Échéance
	Cession de NC Numericable (mars 2005)	Garanties spécifiques plafonnées à 241 millions d'euros (y compris risques fiscaux et sociaux), non mises en œuvre et échues au 31 décembre 2014.	2014
	Rapprochement entre NBC et VUE (mai 2004) et amendements subséquents de 2005 à 2010	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Manquement aux engagements fiscaux, ◆ Engagement de couvrir les clauses dites de la nation la plus favorisée, ◆ Fin des réclamations relatives à la réfection de sites depuis le 11 mai 2014. 	- - 2014
	Cession de Canal+ Nordic (octobre 2003)	Garantie de distribution non mise en œuvre et échue au 31 décembre 2014 envers Canal Digital et Telenor Broadcast Holding pour le compte de son ancienne filiale.	2014
(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
	Cession de Sithe (décembre 2000)	Garanties spécifiques plafonnées à 480 millions de dollars (engagements de type environnemental dont certains liés à des risques de contamination).	-
	Autres passifs éventuels	Montant cumulé de 11 millions d'euros (comparé à 7 millions d'euros au 31 décembre 2014).	-
Actifs éventuels			
	Rapprochement des bouquets Cyfra+ et « n » (novembre 2012)	Garanties réciproques avec TVN, non mises en œuvre et échues au 1 ^{er} juillet 2015 : <ul style="list-style-type: none"> ◆ 1 milliard de PLN en cas de non-respect de certaines des déclarations et garanties, et des covenants, ◆ 300 millions de PLN en cas de non-respect de certaines des déclarations et garanties, ◆ 145 millions de PLN applicables aux déficits reportables inutilisés de Neovision. 	2015
	Acquisition de 40 % de N-Vision (novembre 2012)	Garanties de passif accordées par ITI plafonnées à environ : <ul style="list-style-type: none"> ◆ 28 millions d'euros pour la garantie générale, échue au 30 mai 2014, ◆ 277 millions d'euros pour les garanties spécifiques (y compris aspects fiscaux à échéance 2016, pleine et libre propriété des actions cédées, agréments/autorisations pour l'exercice de l'activité). 	2014 -
(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"> ◆ Engagements conservés par Citi relatifs aux régimes de retraites au Royaume-Uni, ◆ Garanties de passif liées à des réclamations au titre des contrôles fiscaux et des litiges, en particulier ceux liés aux régimes de retraite au Royaume-Uni. 	- -
	Acquisition de Kinowelt (avril 2008)	Garanties spécifiques, au titre notamment de la propriété des droits de films accordées par les vendeurs.	-
	Cession de NC Numericable (mars 2005)	Contre-garanties reçues d'Orange pour 151 millions d'euros, échues au 31 décembre 2014.	2014
	Cession de Xfera (2003)	Garanties de remboursement pour un montant de 71 millions d'euros.	-
	Autres actifs éventuels	Montant cumulé de 90 millions d'euros (comparé à 86 millions d'euros au 31 décembre 2014).	-

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 ;

Note 22. Engagements

- les engagements d'indemnisation consentis par Vivendi au titre de ces garanties sont d'une durée générale de 24 mois suivant la réalisation de l'opération (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. Le 8 juillet 2014, Vivendi a reçu une mainlevée de cette garantie à hauteur de 229 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.

- c. Dans le cadre de l'autorisation de l'acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star (renommées respectivement D8 et D17) 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 D8 et D17 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^{er} juillet 2014, l'autorisation de l'acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star (renommées respectivement D8 et D17) 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 VoD 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 rejeté les recours de Groupe Canal+ et Vivendi contre les décisions du 20 septembre 2011 et du 23 juillet 2012 de l'Autorité de la concurrence. En vertu de la première, la sanction financière de Groupe Canal+ a été ramenée de 30 à 27 millions d'euros. En vertu de la seconde, 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, etc.) 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, etc.) qui lui permettent de contrôler la structure du capital des sociétés consolidées où sont présents des actionnaires minoritaires. En contrepartie, Vivendi a accordé des droits équivalents à ces derniers au cas où il serait amené à céder sa participation à des parties tierces.

En outre, Vivendi ou ses filiales ont reçu ou donné, en vertu d'autres pactes d'actionnaires ou des dispositions statutaires d'autres entités consolidées, mises en équivalence ou non consolidées, certains droits (droits de préemption ou autres droits) leur permettant de protéger leurs droits d'actionnaires.

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 les deux périodes de trois mois commençant le 30 novembre 2015 et 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 2015 et 2014, aucun actif 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 2015 au titre de l'ensemble des litiges dans lesquels il est impliqué s'élève à 1 222 millions d'euros contre 1 206 millions d'euros au 31 décembre 2014 (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 10 février 2016, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

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^{er} février 2012, en application de la décision « Morrison », le juge a également rejeté les plaintes des actionnaires individuels ayant acheté des actions ordinaires de la société sur la Bourse de Paris.

Le 5 juillet 2012, le juge a rejeté la demande des plaignants d'étendre la « *class* » à d'autres nationalités que celles retenues dans la décision de certification du 22 mars 2007.

Le processus d'examen des demandes d'indemnisation des actionnaires a débuté le 10 décembre 2012 par l'envoi d'une notice aux actionnaires susceptibles de faire partie de la « class ». Ceux-ci ont pu jusqu'au 7 août 2013 déposer un formulaire (« *Proof of Claims form* ») destiné à apporter les éléments et les documents attestant de la validité de leur demande d'indemnisation. Ces demandes d'indemnisation sont actuellement traitées et vérifiées par les parties ainsi que par l'administrateur indépendant en charge de leur collecte. Vivendi dispose 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 continuant d'analyser une éventuelle contestation de leur validité. Le 23 décembre 2014, le juge a procédé à l'homologation partielle du verdict. 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, 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* »).

Vivendi a déposé sa demande d'appel auprès de la Cour d'appel le 21 janvier 2015. Cet appel sera entendu conjointement avec le dossier Liberty Media au premier trimestre 2016.

Vivendi estime disposer de solides arguments en appel. Vivendi entend notamment contester les arguments des plaignants relatifs au lien de causalité (« *loss causation* ») et aux dommages retenus par le juge et plus généralement, un certain nombre de décisions prises par lui pendant le déroulement du procès. Plusieurs éléments du verdict seront aussi contestés.

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

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.

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* ». 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. Vivendi ayant déposé sa demande d'appel dans le dossier de la « *class action* » le 21 janvier 2015, ces deux dossiers seront entendus conjointement par la Cour d'appel, au premier trimestre 2016.

Sur la base du verdict rendu le 25 juin 2012 et de son homologation par le juge, Vivendi a maintenu au 31 décembre 2015 la provision d'un montant de 945 millions d'euros, constatée au 31 décembre 2012.

Procès des anciens dirigeants de Vivendi à Paris

En octobre 2002, le Pôle financier du Parquet de Paris a ouvert une instruction, pour diffusion dans le public d'informations fausses ou trompeuses sur les perspectives ou la situation de la société et pour présentation et publication de comptes inexacts, insincères ou infidèles (exercices 2000 et 2001). L'instruction a fait l'objet d'un réquisitoire supplétif portant sur les rachats par la société de ses propres titres entre le 1^{er} septembre et le 31 décembre 2001. Vivendi s'est constitué partie civile.

Le procès s'est tenu du 2 au 25 juin 2010 devant la 11^e Chambre correctionnelle du Tribunal de Grande Instance de Paris, à l'issue duquel le procureur de la République a demandé la relaxe de tous les prévenus. Le Tribunal correctionnel a rendu son délibéré le 21 janvier 2011. Il a confirmé la qualité de partie civile de Vivendi. MM. Jean-Marie Messier, Guillaume Hannezo, Edgar Bronfman Jr et Eric Licoys ont été condamnés à des peines avec sursis et à des amendes. En outre, MM. Jean-Marie Messier et Guillaume Hannezo ont été condamnés solidairement à des dommages et intérêts au profit des actionnaires parties civiles recevables. Un appel a été interjeté par les anciens dirigeants de Vivendi ainsi que par certaines parties civiles. Le procès en appel s'est tenu du 28 octobre au 26 novembre 2013, devant la Cour d'appel de Paris. Le ministère public a requis une peine de 20 mois d'emprisonnement avec sursis et 150 000 euros d'amende à l'encontre de M. Jean-Marie

Messier pour abus de biens sociaux et diffusion d'informations fausses ou trompeuses ; une peine de 10 mois d'emprisonnement avec sursis et 850 000 euros d'amende à l'encontre de M. Guillaume Hannezo pour délit d'initié et une peine de 10 mois d'emprisonnement avec sursis et 5 millions d'euros d'amende à l'encontre de M. Edgar Bronfman Jr pour délit d'initié. Le 19 mai 2014, la Cour d'appel a rendu son arrêt. S'agissant des faits qualifiés par le Tribunal correctionnel de « diffusion d'informations fausses ou trompeuses », la Cour a considéré que l'infraction n'était pas caractérisée. La Cour a retenu le délit d'abus de biens sociaux pour 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.

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 allégués.

Actions contre Activision Blizzard, Inc., son Conseil d'administration et Vivendi

En août 2013, une action *ut singuli* (« *derivative action* ») a été initiée devant la Cour supérieure de Los Angeles par un actionnaire individuel contre Activision Blizzard, Inc. (« Activision Blizzard » ou la « Société »), tous les membres de son Conseil d'administration et contre Vivendi. Le plaignant, Todd Miller, prétend que le Conseil d'administration d'Activision Blizzard et Vivendi ont manqué à leurs obligations fiduciaires

en autorisant la cession de la participation de Vivendi dans la Société. Il allègue que cette opération serait non seulement désavantageuse pour Activision Blizzard mais qu'elle aurait également conféré un avantage disproportionné à un groupe d'investisseurs dirigé par Robert Kotick et Brian Kelly, respectivement Directeur général et co-Président du Conseil d'administration de la Société, et cela avec la complicité de Vivendi.

Le 11 septembre 2013, une seconde action *ut singuli* reposant essentiellement sur les mêmes allégations a été initiée devant la Delaware Court of Chancery, par un autre actionnaire minoritaire d'Activision Blizzard, Anthony Pacchia.

Le même jour, un autre actionnaire minoritaire, Douglas Hayes, a initié une action similaire, demandant en outre que la clôture de l'opération de cession soit suspendue jusqu'à l'approbation de l'opération par l'assemblée des actionnaires d'Activision Blizzard. Le 18 septembre 2013, la Delaware Court of Chancery a fait droit à cette requête en interdisant la clôture de l'opération. La Cour suprême du Delaware a néanmoins annulé cette décision, le 10 octobre 2013, permettant ainsi la finalisation de l'opération. Le 2 novembre 2013, la Delaware Court of Chancery a joint les actions « Pacchia » et « Hayes » sous la forme d'une procédure unique « *In Re Activision Blizzard Inc. Securities Litigation* ».

Le 14 mars 2014, une nouvelle action similaire a été initiée par un actionnaire minoritaire, Mark Benston, devant la Delaware Court of Chancery. Cette action a été jointe à la procédure.

En novembre 2014, les parties ont abouti à une transaction globale mettant fin au litige. Le 19 décembre 2014, l'accord transactionnel conclu entre les parties a été soumis à une procédure de notification des actionnaires et a été déposé au Tribunal afin d'obtenir l'approbation formelle du juge. Le 20 mai 2015, ce dernier a rendu sa décision approuvant la transaction et mettant fin à la procédure. La Cour supérieure de Los Angeles a également mis fin, le 26 juin 2015, à l'action initiée devant elle par Todd Miller.

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.

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.

Telefonica contre Vivendi au Brésil

Le 2 mai 2011, TELESP (devenue Telefonica Brasil) a assigné Vivendi devant le Tribunal civil de São Paulo (*3^e Vara Cível do Foro Central da Comarca da Capital do Estado de São Paulo*) en demande de dommages et intérêts pour l'avoir prétendument empêchée d'acquérir le contrôle de GVT, ainsi que de la somme de 15 millions de reais brésiliens (environ 4,7 millions d'euros à ce jour) correspondant aux frais engagés par Telefonica Brasil en vue de cette acquisition. Début septembre 2011, Vivendi a déposé une exception d'incompétence contestant la

compétence des tribunaux de São Paulo au profit de ceux de Curitiba. Cette exception d'incompétence a été rejetée le 14 février 2012, ce qui a été confirmé le 4 avril 2012 par la juridiction d'appel.

Le 30 avril 2013, le Tribunal a débouté Telefonica, faute d'éléments suffisants et concrets attestant de la responsabilité de Vivendi dans l'échec de Telefonica pour acquérir GVT. Le Tribunal a notamment souligné la nature intrinsèquement risquée des opérations sur les marchés financiers, que Telefonica ne pouvait ignorer. Le Tribunal a, par

ailleurs, débouté Vivendi de sa demande reconventionnelle visant à être indemnisé pour le préjudice subi du fait de la campagne diffamatoire menée par Telefonica. Le 28 mai 2013, Telefonica a fait appel de la décision de première instance devant la 5^e Chambre de Droit Privé de la Cour de Justice de l'État de São Paulo.

Le 18 septembre 2014, dans le cadre des accords conclus entre Vivendi et Telefonica en vue de la cession de GVT, les parties se sont engagées à mettre fin à ce litige, sans indemnité de part et d'autre. Le 28 mai 2015, date de la réalisation de la cession de GVT, les parties ont signé un protocole transactionnel mettant fin au litige.

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. Le Tribunal arbitral a été constitué et une audience doit être fixée devant la Chambre arbitrale de la Bovespa. Parallèlement, le 6 février 2013, Dynamo a déposé devant la 21^e Cour Fédérale de la capitale de l'État de Rio de Janeiro une demande visant à contraindre la CVM et la Bovespa à fournir au Tribunal arbitral des informations confidentielles relatives à l'opération d'acquisition de GVT par Vivendi. Le 17 décembre 2014, la Cour d'appel de Rio de Janeiro a autorisé la fourniture des informations susvisées au seul Tribunal arbitral, sans que Dynamo puisse y avoir accès. Malgré l'appel formé par Vivendi, ces documents ont été fournis à la CVM et à la Bovespa. Le 1^{er} décembre 2015, Dynamo a déposé une demande aux termes de laquelle il demande à avoir accès à ces documents. Nous sommes en attente de la décision du Tribunal arbitral sur ce point.

Hedging Griffio contre Vivendi

Le 4 septembre 2012, les fonds Hedging Griffio ont déposé une action en dommages-intérêts contre Vivendi devant la Chambre arbitrale de la Bovespa (Bourse de São Paulo), mettant en cause les conditions dans lesquelles Vivendi a procédé à l'acquisition de GVT en 2009. Le 16 décembre 2013, le Tribunal arbitral a été constitué et les parties ont échangé leurs premières écritures. Les fonds Hedging Griffio réclament une indemnisation correspondant à la différence entre le prix auquel ils ont vendu leurs titres sur le marché et 125 % du prix payé par Vivendi dans le cadre de l'offre publique sur GVT, en application des

dispositions des statuts de GVT prévoyant une « pilule empoisonnée ». Vivendi constate que la décision des fonds Hedging Griffio de céder leurs titres GVT avant l'issue de la bataille boursière qui a opposé Vivendi à Telefonica relève d'une décision de gestion propre à ces fonds et ne peut aucunement être attribuable à Vivendi. Il rejette par ailleurs toute application de la disposition statutaire susvisée, celle-ci ayant été écartée par l'Assemblée générale des actionnaires de GVT au bénéfice de Vivendi et Telefonica. Le 23 juillet 2015, les parties ont signé un accord transactionnel mettant fin au litige.

Parabole Réunion

En juillet 2007, Parabole Réunion a introduit une procédure devant le Tribunal de grande instance de Paris consécutive à l'arrêt de la distribution exclusive des chaînes TPS sur les territoires de La Réunion, de Mayotte, de Madagascar et de la République de Maurice et à la dégradation des chaînes mises à sa disposition. Par jugement en date du 18 septembre 2007, Groupe Canal+ s'est vu interdire sous astreinte de permettre la diffusion par des tiers des dites chaînes, ou des chaînes de remplacement qui leur auraient été substituées et enjoindre de remplacer la chaîne TPS Foot en cas de disparition de celle-ci. Groupe Canal+ a interjeté appel au fond de ce jugement. Le 19 juin 2008, la Cour d'Appel de Paris a infirmé partiellement le jugement et précisé que les chaînes de remplacement n'avaient pas à être concédées en exclusivité si ces chaînes étaient mises à disposition de tiers préalablement à la fusion avec TPS. Parabole Réunion a été débouté de ses demandes sur le contenu des chaînes en question. Le 19 septembre 2008, Parabole Réunion a formé un pourvoi en cassation. Le 10 novembre 2009, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi formé par Parabole Réunion.

Le 24 septembre 2012, Parabole Réunion a assigné à jour fixe les sociétés Groupe Canal+, Canal+ France et Canal+ Distribution, devant

le Juge de l'exécution du Tribunal de grande instance de Nanterre, en liquidation 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, Cinéma Classic, Culte et Star. Le 9 avril 2013, le Juge de l'exécution a déclaré Parabole Réunion partiellement irrecevable et l'a débouté de ses autres demandes. Il a pris soin de rappeler que Groupe Canal+ n'était débiteur d'aucune obligation de contenu ou de maintien de programmation sur les chaînes mises à disposition de Parabole Réunion et a jugé, après avoir constaté que la production de TPS Foot n'avait pas cessé, qu'il n'y avait pas lieu de remplacer cette chaîne. Parabole Réunion a interjeté un premier appel de ce jugement, le 11 avril 2013. Le 22 mai 2014, la Cour d'appel de Versailles a déclaré cet appel irrecevable pour défaut de capacité du représentant de Parabole Réunion. Parabole Réunion a formé un pourvoi en cassation et a introduit un deuxième appel, en date du 14 février 2014, contre le jugement du 9 avril 2013. Le 9 avril 2015, la Cour de cassation a cassé l'arrêt de la Cour d'appel de Versailles du 22 mai 2014 déclarant irrecevable l'appel interjeté le

11 avril 2013 par Parabole Réunion. L'affaire a été renvoyée devant la Cour d'appel de Paris, saisie par Parabole Réunion le 23 avril 2015. En parallèle, le deuxième appel formé le 14 février 2014 par Parabole Réunion est actuellement pendant devant la Cour d'appel de Versailles, suite au rejet par la Cour de cassation, le 18 septembre 2014, de la requête en récusation de la 16^e chambre de la Cour d'appel de Versailles introduite par Parabole Réunion.

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'Economie. 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 18 décembre 2015 et l'affaire a été plaidée devant la Cour d'appel de Paris le 28 janvier 2016.

belN Sports contre la Ligue Nationale de Rugby et Groupe Canal+

Le 11 mars 2014, belN Sports a saisi l'Autorité de la concurrence à l'encontre de Groupe Canal+ et de la Ligue Nationale de Rugby, contestant l'attribution à Groupe Canal+ des droits de diffusion exclusifs du TOP 14 pour les saisons 2014/2015 à 2018/2019. Le 30 juillet 2014, l'Autorité de la concurrence a prononcé des mesures conservatoires en suspendant l'accord conclu entre la Ligue Nationale de Rugby et Groupe Canal+ à compter de la saison 2015/2016 et a enjoint à la Ligue Nationale de Rugby d'organiser une nouvelle procédure d'appel d'offres. Groupe Canal+ et la Ligue Nationale de Rugby ont interjeté appel de cette décision devant la Cour d'appel de Paris.

Le 9 octobre 2014, la Cour d'Appel de Paris a rejeté le recours de Groupe Canal+ et de la Ligue Nationale de Rugby et enjoint à la Ligue Nationale de Rugby de procéder à une nouvelle attribution des droits du TOP 14 au titre de la saison 2015/2016 et des saisons suivantes au plus tard avant le 31 mars 2015. Le 30 octobre 2014, Groupe Canal+ a formé un pourvoi en cassation. Le 10 mars 2015, Groupe Canal+ s'est désisté de son pourvoi en cassation et une ordonnance de désistement a été rendue le 9 avril 2015 par la Présidente de la Chambre Commerciale de la Cour de cassation.

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.

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.

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 intervenues 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+. L'Autorité devrait se prononcer sur la demande de mesures conservatoires au cours du premier trimestre 2016.

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.

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 devrait être approuvée formellement par le juge au cours du premier semestre 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.

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.

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.

Dailymotion contre Reti Televisive Italiane (RTI)

Depuis 2012, plusieurs procédures ont été initiées par la société RTI à l'encontre de Dailymotion devant le Tribunal civil de Rome. Cette société réclame, comme elle le fait à l'égard des autres principales plateformes de vidéo en ligne, des dommages et intérêts pour atteinte à ses droits

voisins (production audiovisuelle et droits de diffusion) et concurrence déloyale ainsi que le retrait de la plateforme de Dailymotion des vidéos mises en cause.

Note 24. Liste des principales entités consolidées ou mises en équivalence

Au 31 décembre 2015, environ 520 entités étaient consolidées ou mises en équivalence (contre environ 540 entités au 31 décembre 2014).

	Note	Pays	31 décembre 2015			31 décembre 2014		
			Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt
Vivendi S.A.		France	Société mère			Société mère		
Groupe Canal+ S.A.		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Société d'Édition de Canal Plus	2.5	France	IG	100 %	100 %	IG	49 %	49 %
Multithématiques S.A.S.		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Canal+ Overseas S.A.S.		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
DB		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Studiocanal S.A.		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
ITI Neovision		Pologne	IG	51 %	51 %	IG	51 %	51 %
VSTV (a)		Vietnam	IG	49 %	49 %	IG	49 %	49 %
TVN	2.10	Pologne	na	-	-	ME	49 %	26 %
Universal Music Group, Inc.		États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Universal Music Group Holdings, Inc.		États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
UMG Recordings, Inc.		États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Vevo	11	États-Unis	ME	49 %	49 %	ME	48 %	48 %
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 Limited		Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
EMI Group Worldwide Holding Ltd.		Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Vivendi Village								
See Tickets		Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Digitick		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
MyBestPro (anciennement Wengo)		France	IG	100 %	91 %	IG	100 %	90 %
Watchever GmbH		Allemagne	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
L'Olympia (b)		France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Radionomy Group	2.6	Belgique	IG	64 %	64 %	na	-	-
CanalOlympia	3.1	France	IG	100 %	100 %	na	-	-
Nouvelles Initiatives								
Dailymotion	2.1	France	IG	90 %	90 %	na	-	-
Group Vivendi Africa	3.1	France	IG	100 %	100 %	na	-	-
Vivendi Content	3.1	France	IG	100 %	100 %	na	-	-
Boulogne Studios	2.6	France	IG	100 %	100 %	na	-	-
Autres								
Telecom Italia	2.2	Italie	ME	21 %	15 %	na	na	na
Poltel Investment (Elektrim Telekomunikacja)		Pologne	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Activités cédées ou en cours de cession								
Global Village Telecom S.A.	2.9	Brésil	na	-	-	IG	100 %	100 %

IG : intégration globale, ME : mise en équivalence, na : non applicable.

(a) VSTV (Vietnam Satellite Digital Television Company Limited) est détenue respectivement à 49 % et 51 % par Groupe Canal+ et VCTV, filiale de VTV (la 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.

(b) L'Olympia a été transféré d'Universal Music Group à Vivendi Village à compter du 1^{er} janvier 2015.

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 2015 et 2014 (en ce compris les honoraires relatifs aux sociétés cédées ou en cours de cession en 2015 et 2014, prorata temporis, le cas échéant) sont les suivants :

(en millions d'euros)	KPMG SA				Ernst & Young et Autres				Total	
	Montant		Pourcentage		Montant		Pourcentage			
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés										
Émetteur	0,6	0,6	20 %	10 %	0,6	0,7	10 %	10 %	1,2	1,3
Filiales intégrées globalement	1,4	4,1	47 %	73 %	5,2	5,5	82 %	75 %	6,6	9,6
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes										
Émetteur	0,1	0,5	3 %	9 %	0,2	0,3	3 %	4 %	0,3	0,8
Filiales intégrées globalement	0,2	0,1	7 %	2 %	0,3	0,5	5 %	7 %	0,5	0,6
Sous-total	2,3	5,3	77 %	94 %	6,3	7,0	100 %	96 %	8,6	12,3
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement										
Juridique, fiscal et social	0,6	0,2	20 %	3 %	-	0,2	-	3 %	0,6	0,4
Autres	0,1	0,2	3 %	3 %	-	0,1	-	1 %	0,1	0,3
Sous-total	0,7	0,4	23 %	6 %	-	0,3	-	4 %	0,7	0,7
Total	3,0	5,7	100 %	100 %	6,3	7,3	100 %	100 %	9,3	13,0

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 2015.

Nom	Immatriculation	Nom	Immatriculation
Backcite Limited	02358972	UMGI (ATW) Limited	05103127
Centenary UK Limited	03478918	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 Electronics Limited	00461611	Universal SRG Artist Services Limited	01890289
EMI Group Holdings (UK)	03158108	Universal SRG Group Limited	00284340
EMI Group International Holdings Limited	01407770	Universal SRG Music Publishing Copyrights Limited	02873472
EMI Group Worldwide	03158106	Universal SRG Studios Limited	03050388
EMI Limited	00053317	V2 Music Group Limited	03205625
EMI Recorded Music (Chile) Limited	07934340	Virgin Music Group	02259349
EMI Records UK Holdco Limited	06388809	Virgin Records Overseas Limited	00335444
		VRL 1 Limited	03967882

Note 27. Événements postérieurs à la clôture

Les principaux événements intervenus entre la date de clôture et le 10 février 2016, date d'arrêté des comptes de l'exercice 2015 par le Directoire, sont les suivants :

- ◆ le 13 janvier 2016, Vivendi a dénoué l'instrument de couverture de la valeur en dollars des actions Activision Blizzard qu'il détenait et a cédé l'intégralité de cette participation. Le produit net reçu 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 0,4 milliard de dollars (se reporter à la note 12) ;
- ◆ le 3 février 2016, après détachement du coupon le 1^{er} février 2016, Vivendi a versé un deuxième acompte sur le dividende à distribuer au titre de l'exercice 2015 pour un montant de 1 318 millions d'euros (se reporter à la note 15) ;
- ◆ Au 10 février 2016, Vivendi détient 64,6 millions de titres d'autocontrôle (se reporter à la note 15).

IV - COMPTES ANNUELS 2015

1.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	281	NOTE 16. Provisions	304
2.	États financiers 2015	283	NOTE 17. Dettes financières	305
3.	Annexe aux états financiers de l'exercice 2015	287	NOTE 18. État des échéances des dettes	306
	NOTE 1. Règles et méthodes comptables	290	NOTE 19. Éléments concernant plusieurs postes de bilan	306
	NOTE 2. Résultat d'exploitation	293	NOTE 20. Charges et produits financiers concernant les entreprises liées	307
	NOTE 3. Résultat financier	293	NOTE 21. Rémunération des dirigeants	307
	NOTE 4. Résultat exceptionnel	295	NOTE 22. Participation des dirigeants dans le capital	307
	NOTE 5. Impôts	295	NOTE 23. Effectif	307
	NOTE 6. Immobilisations incorporelles et corporelles	296	NOTE 24. Engagements financiers et passifs éventuels	308
	NOTE 7. Immobilisations financières	297	NOTE 25. Litiges	311
	NOTE 8. Actif circulant	299	NOTE 26. Instruments de gestion de la dette financière	316
	NOTE 9. Actions propres	299	NOTE 27. Gestion du risque de change	316
	NOTE 10. Autres valeurs mobilières de placement et disponibilités	300	NOTE 28. Juste valeur des instruments dérivés	317
	NOTE 11. État des échéances des créances	300	NOTE 29. Événements postérieurs à la clôture	317
	NOTE 12. Comptes de régularisation actifs	300	4. Filiales et participations	318
	NOTE 13. Écarts de conversion	301	5. Échéances des dettes fournisseurs	319
	NOTE 14. Capitaux propres	301	6. Tableau de résultats des cinq derniers exercices	320
	NOTE 15. Plans d'options de souscription d'actions et d'attribution gratuite d'actions	302	7. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	321

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 2015, 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 des 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 des états financiers.

Impôts

La note 5 « Impôts » de l'annexe des 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 2015 et nous avons vérifié le caractère approprié des informations fournies dans la note 5 « Impôts » de l'annexe des états financiers.

Provisions pour litiges

La note 1.7 et la « note 25 – Litiges » de l'annexe 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 la société. Comme indiqué dans la note 1.1 de l'annexe des 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 des 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 2015 » 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 et des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport annuel – Document de référence 2015.

Paris-La Défense, le 18 février 2016

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Baudouin Griton

ERNST & YOUNG et Autres

Jacques Pierres

2. États financiers 2015

I. COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	Note	2015	2014
Produits d'exploitation			
Chiffre d'affaires		42,1	58,3
Reprises sur provisions et transferts de charges		4,7	18,3
Autres produits		0,1	0,1
Total I		46,9	76,7
Charges d'exploitation			
Autres achats et charges externes		80,7	144,7
Impôts, taxes et versements assimilés		21,7	7,6
Rémunérations et charges sociales		52,5	87,7
Dotations aux amortissements et aux provisions		16,4	41,7
Autres charges		1,3	2,0
Total II		172,6	283,7
Résultat d'exploitation (I – II)	2	(125,7)	(207,0)
Produits financiers			
De participations		776,1	12,4
D'autres valeurs mobilières et des créances de l'actif immobilisé		56,9	68,1
Autres intérêts et produits assimilés		135,6	224,4
Reprises sur provisions et transferts de charges		130,5	0,8
Différences positives de change		1 345,0	670,8
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		392,0	2,7
Total III		2 836,1	979,2
Charges financières			
Dotations aux amortissements et aux provisions		247,8	316,2
Intérêts et charges assimilées		138,3	305,6
Différences négatives de change		1 422,0	728,2
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		292,0	
Total IV		2 100,1	1 350,0
Résultat financier (III – IV)	3	736,0	(370,8)
Résultat courant avant impôts (I – II + III – IV)		610,3	(577,8)
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion		4,1	2,2
Sur opérations en capital		7 414,6	16 905,9
Reprises sur provisions et transferts de charges		145,6	11 289,4
Total V		7 564,3	28 197,5
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion		22,4	752,7
Sur opérations en capital		5 078,6	23 968,8
Dotations aux amortissements et aux provisions		34,4	185,3
Total VI		5 135,4	24 906,8
Résultat exceptionnel (V – VI)	4	2 428,9	3 290,7
Impôt sur les bénéfices (VII) produit/(charge)	5	(212,2)	202,0
Total des produits (I + III + V + VII)		10 235,1	29 455,4
Total des charges (II + IV + VI)		7 408,1	26 540,5
RÉSULTAT		2 827,0	2 914,9

II. BILAN

ACTIF (en millions d'euros)	Note	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	
				31/12/2015	31/12/2014
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	6	8,8	8,1	0,7	0,6
Immobilisations corporelles	6	57,7	55,1	2,6	2,1
Immobilisations financières (a)	7	23 702,9	3 005,8	20 697,1	21 894,8
Participations et Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP)		20 201,1	1 577,6	18 623,5	20 866,0
Créances rattachées à des participations		1 427,3	1 427,3	0,0	0,0
Autres titres immobilisés		510,4	0,3	510,1	0,4
Prêts				0,0	0,0
Autres		1 564,1	0,6	1 563,5	1 028,4
Total I		23 769,4	3 069,0	20 700,4	21 897,5
Actif circulant	8				
Créances (b)		2 352,6	144,2	2 208,4	2 014,2
Créances clients et comptes rattachés		5,1	4,0	1,1	4,9
Autres		2 347,5	140,2	2 207,3	2 009,3
Valeurs mobilières de placement		7 528,3	0,3	7 528,0	5 426,0
Actions propres	9	0,1		0,1	1,0
Autres titres	10	7 528,2	0,3	7 527,9	5 425,0
Disponibilités	10	1 042,6		1 042,6	1 425,7
Charges constatées d'avance (b)		8,6		8,6	6,8
Total II		10 932,1	144,5	10 787,6	8 872,7
Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)	12	8,0		8,0	10,4
Écarts de conversion - actif (IV)	13	2,7		2,7	0,0
Total général (I + II + III + IV)		34 712,2	3 213,5	31 498,7	30 780,6
(a) Dont à moins d'un an				861,0	5,0
(b) Dont à plus d'un an				11,2	12,7

PASSIF (en millions d'euros)	Note	31/12/2015	31/12/2014
Capitaux propres	14		
Capital		7 525,8	7 433,8
Primes d'émission, de fusion et d'apport		10 156,4	9 973,9
Réserves			
Réserve légale		749,4	686,0
Autres réserves			
Report à nouveau		1 489,0	
Résultat de l'exercice		2 827,0	2 914,9
Acomptes sur dividendes		(2 681,4)	
Total I		20 066,2	21 008,6
Provisions	16	1 762,2	1 864,9
Total II		1 762,2	1 864,9
Dettes (a)			
Emprunts obligataires convertibles et autres emprunts obligataires	17	1 965,1	1 965,3
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (b)	17	173,4	334,6
Emprunts et dettes financières divers	17	6 060,2	5 469,3
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		14,8	29,5
Dettes fiscales et sociales		62,7	28,4
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		24,3	0,1
Autres dettes		1 360,0	71,3
Produits constatés d'avance		4,6	8,4
Total III		9 665,1	7 906,9
Écarts de conversion passif (IV)	13	5,2	0,2
Total général (I + II + III + IV)		31 498,7	30 780,6
(a) Dont à plus d'un an		1 462,7	1 966,4
Dont à moins d'un an		8 202,4	5 940,5
(b) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques		164,7	325,8

III. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2015	2014
Résultat net	2 827,0	2 914,9
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie :		
Dotations aux amortissements	3,4	25,1
Dotations aux provisions nettes de (reprises)		
Exploitation	8,8	2,3
Financier	117,0	315,4
Exceptionnel	(105,0)	(11 079,1)
Résultat de cessions	(2 441,7)	7 094,3
Dividende reçu en nature	(15,8)	
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	23,9	11,8
Capacité d'autofinancement	417,6	(715,3)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	(241,3)	399,9
Flux net de trésorerie généré par l'activité	176,3	(315,4)
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	(1,2)	(0,3)
Acquisition de participations et de titres	(3 291,9)	
Augmentation des créances rattachées à des participations	(56,8)	(57,6)
Dépôts en numéraire au titre des litiges aux États-Unis (comptes séquestres)		(1 020,1)
Créances sur cessions d'immobilisations et autres créances financières - net	1 426,3	1,2
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		
Cessions de participations et de titres	4 874,0	8 913,7
Diminution des créances rattachées à des participations		1 200,0
Augmentation des charges à répartir	(0,5)	(4,0)
Flux net de trésorerie lié aux investissements	2 949,9	9 032,9
Augmentations de capital	276,1	196,9
Remboursement d'apport		(1 347,7)
Dividendes et acomptes sur dividendes versés	(2 726,3)	
Augmentation des dettes financières à long terme		4 547,0
Remboursements des dettes financières à long terme		(11 765,6)
Augmentation (diminution) des dettes financières à court terme	(161,2)	(1 829,8)
Variation nette des comptes courants	1 695,2	8 053,6
Actions propres	(490,2)	(31,5)
Flux net de trésorerie lié aux financements	(1 406,4)	(2 177,1)
Variation de trésorerie	1 719,8	6 540,4
Trésorerie d'ouverture (a)	6 850,7	310,3
Trésorerie de clôture (a)	8 570,5	6 850,7

(a) Disponibilités et valeurs mobilières de placement nettes de dépréciations (hors actions propres).

3. Annexe aux états financiers de l'exercice 2015

Remarque préliminaire : Les montants exprimés en dollars sont des dollars américains.

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Acquisition de 90 % de Dailymotion

Le 30 juin 2015, Vivendi a finalisé l'acquisition auprès d'Orange de 80 % de Dailymotion pour 217,2 millions d'euros en numéraire, sur la base d'une valeur d'entreprise à 100 % de 265 millions d'euros. Des garanties limitées, usuelles dans ce type d'opération, ont été accordées par Orange.

Le 30 juillet 2015, Vivendi a acquis auprès d'Orange 10 % supplémentaires de Dailymotion pour 28,7 millions d'euros en numéraire. Par ailleurs, Orange bénéficie d'une option de vente de sa participation résiduelle de 10 %, 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.

Acquisition d'une participation dans Telecom Italia

Le 24 juin 2015, Vivendi a annoncé être devenu l'actionnaire principal de Telecom Italia et détenir 14,9 % des actions ordinaires de Telecom Italia. Au 31 décembre 2015, Vivendi détient 21,4 % des actions ordinaires et 14,8 % du capital dilué de Telecom Italia, 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 de 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 de 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 de Telecom Italia ;
- ◆ au cours du second semestre de l'exercice 2015, Vivendi a acquis directement en Bourse 880 millions d'actions ordinaires de Telecom Italia.

Le prix d'achat total de la participation de Vivendi dans Telecom Italia (2 887,7 millions d'actions ordinaires) s'élève ainsi à 3 323 millions d'euros, dans ce montant, 2 008 millions d'euros ont été payés en numéraire.

Le 22 juin 2015, Vivendi a mis en place une couverture portant sur un bloc représentant 5,6 % des actions ordinaires de Telecom Italia, courant sur une période de 3 ans, au moyen d'un « tunnel » à prime nulle (consistant en une option de vente acquise par Vivendi et une option d'achat vendue par Vivendi). Le 30 juin 2015, afin de tirer avantage des conditions de marché favorables, Vivendi a dénoué cette couverture en numéraire et contracté un swap portant sur 4,7 % des actions ordinaires de Telecom Italia, courant sur une période de 3 mois, par lequel Vivendi serait payeur, le cas échéant, d'une soulte égale à la différence positive entre le cours de l'action Telecom Italia et le cours de référence de dénouement du

tunnel. Fin août 2015, Vivendi a entièrement dénoué cet instrument en numéraire pour une soulte nette d'environ 26 millions d'euros compte tenu de l'évolution du cours de l'action Telecom Italia.

Désengagement de Telefonica Brasil et entrée dans le capital de Telefonica

Le 29 juillet 2015, Vivendi a cédé dans le marché 4,0 % du capital de Telefonica Brasil, pour un montant de 877 millions de dollars (soit 800 millions d'euros). Cette opération a été réalisée après avoir préalablement converti les actions en *American Depositary Receipts* (ADR).

Le 29 juillet 2015, Vivendi a conclu un accord avec Telefonica portant sur l'échange de 3,5 % du capital de Telefonica Brasil contre 0,95 % du capital de Telefonica (46 millions d'actions). Après l'obtention de l'accord de l'Autorité de la concurrence brésilienne (CADE), cet échange a été finalisé le 16 septembre 2015, la valeur de la participation s'élevant à 538,4 millions d'euros à cette date. En décembre 2015, Vivendi a reçu 1,4 million d'actions Telefonica complémentaires au titre du dividende en actions, représentant une valeur de 15,8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, Vivendi détient 47,4 millions d'actions Telefonica (0,95 % du capital).

Acquisitions de participations dans Ubisoft et Gameloft

Ubisoft

Au 31 décembre 2015, Vivendi détient 15,7 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 351,1 millions d'euros.

Le 26 octobre 2015, Vivendi a effectué la déclaration d'intention suivante : 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 Entertainment et n'est partie à aucun accord de cession temporaire concernant les actions ou les droits de vote d'Ubisoft Entertainment. Il 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.

Le groupe envisage de poursuivre ses achats en fonction des conditions de marché. Ces achats n'ont pas été spécifiquement conçus comme une étape préparatoire à un projet de prise de contrôle d'Ubisoft Entertainment ; néanmoins sur les six prochains mois, Vivendi ne peut pas écarter la possibilité d'envisager un tel projet. Vivendi envisage de demander, le moment venu, d'être représenté au Conseil d'administration de la société.

L'investissement de Vivendi dans le secteur d'activité d'Ubisoft Entertainment participe d'une vision stratégique de convergence opérationnelle entre les contenus et les plates-formes de Vivendi et les productions d'Ubisoft Entertainment dans le domaine des jeux vidéo. Cette stratégie ne supposant aucune modification à l'organisation juridique ou financière d'Ubisoft Entertainment, Vivendi n'envisage aucune des opérations visées à l'article 223-17 I, 6° du Règlement général de l'AMF.

Au 10 février 2016, date du Directoire de Vivendi arrêtant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015, Vivendi détient 16,7 millions d'actions Ubisoft Entertainment, soit 14,89 % du capital et 13,15 % des droits de vote.

Gameloft

Au 31 décembre 2015, Vivendi détient 24,5 millions d'actions Gameloft S.E. (« Gameloft »), soit 28,65 % du capital et 25,50 % des droits de vote, représentant des acquisitions sur le marché pour 122,2 millions d'euros.

Au 10 février 2016, date du Directoire de Vivendi arrêtant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015, Vivendi détient 25,4 millions d'actions Gameloft S.E., soit 29,75 % du capital et 26,49 % des droits de vote. Dans sa délibération du 10 février 2016, le Directoire de Vivendi a décidé de soumettre au Conseil de surveillance du 18 février 2016, le projet d'offre publique d'achat sur le capital de Gameloft S.E. en vue de sa prise de contrôle.

Offre publique d'achat de Vivendi sur les actions de la Société d'Édition de Canal Plus (SECP)

Le 12 mai 2015, Vivendi a annoncé son intention de déposer auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) un projet d'offre publique d'achat (« l'offre ») visant les actions de la SECP, détenue à hauteur de 48,5 % par Groupe Canal+ SA, société détenue à 100 % par Vivendi. L'offre s'est déroulée du 9 juillet au 12 août 2015 inclus, puis du 31 août au 11 septembre 2015 inclus, à un prix de 8,00 euros par action. À l'issue de l'offre, Vivendi détenait, directement et indirectement, 122 982 460 titres SECP, représentant 97,07 % du capital et des droits de vote de la SECP. Conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, Vivendi a mis en œuvre la procédure de retrait obligatoire des actions SECP non détenues, directement et indirectement, par Vivendi. Le retrait obligatoire des 3 708 308 actions SECP non détenues par Vivendi, représentant 2,93 % du capital, a été réalisé le 29 septembre 2015, au même prix que l'offre publique d'achat.

Ainsi, à l'issue de ces opérations, Vivendi a acquis 51,5 % de SECP au prix de 8,00 euros par action (522,2 millions d'euros) et Vivendi détient désormais 100 %, directement et indirectement, des titres de la SECP.

Autres acquisitions

Radionomy

Le 17 décembre 2015, Vivendi a acquis 64,4 % du capital de Radionomy Group pour 24 millions d'euros versés en numéraire sur la base d'une valeur d'entreprise à 100 % de 40 millions d'euros. Par ailleurs, Vivendi et les actionnaires minoritaires 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.

Boulogne Studios

Le 9 septembre 2015, Vivendi a acquis la société Boulogne Studios pour un montant de 40 millions d'euros.

Acquisition en cours d'une participation dans Banijay Zodiak

Le projet d'investissement de Vivendi dans le futur groupe Banijay Zodiak (« BZ »), qui résultera du rapprochement entre Groupe Banijay et Zodiak Media, deux des plus importantes sociétés de production audiovisuelle en Europe, devrait intervenir avant la fin du premier trimestre 2016, sous réserve de la réalisation d'un certain nombre de conditions suspensives. À cet effet, toutes les autorisations des autorités de concurrence

(et notamment de la Commission européenne) ont été obtenues. La transaction s'articule autour de 3 volets d'investissements :

- i. un investissement de 100 millions d'euros aux fins d'obtenir 26,2 % de la future entité rapprochée BZ ;
- ii. la souscription d'une obligation remboursable en actions ou en numéraire pour 100 millions d'euros auprès de BZ (l'« ORAN1 »). À l'échéance de l'ORAN1, BZ serait libre de la rembourser en numéraire ou de la convertir en un nombre d'actions qui, ajouté aux actions BZ déjà détenues par Vivendi, conférerait à Vivendi un maximum de 49,9 % de la société ;
- iii. la souscription d'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 serait libre de la rembourser en numéraire ou de la convertir en un nombre d'actions conférant 25 % de Lov Banijay à Vivendi. Ces deux obligations auront une échéance de 7 ans.

Vivendi bénéficierait de deux représentants au Conseil d'administration de BZ ainsi que de certains droits de veto et de sortie.

Cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR

Pour mémoire, Vivendi a finalisé le rapprochement entre SFR et Numericable le 27 novembre 2014. Au titre de cette opération, Vivendi a reçu un montant net en numéraire de 13 050 millions d'euros compte tenu d'une part, de l'ajustement de prix définitif de 250 millions d'euros (dont un complément de 116 millions d'euros, payé par Vivendi le 6 mai 2015), ainsi que d'autre part, du versement de 200 millions d'euros pour le financement de l'acquisition de Virgin Mobile par Numericable-SFR. En outre, Vivendi a reçu une participation de 20 % dans le nouvel ensemble Numericable-SFR ainsi que le droit à un complément de prix de 750 millions d'euros dépendant des performances opérationnelles de ce dernier. Vivendi a donné à Numericable-SFR des garanties spécifiques limitées en montant et a apporté certains engagements à l'Autorité de la concurrence.

Le 27 février 2015, après examen par le Directoire, le Conseil de surveillance de Vivendi a décidé, à l'unanimité, de retenir l'offre reçue le 17 février 2015 de Numericable-SFR et d'Altice pour le rachat des titres détenus par Vivendi représentant 20 % du capital de Numericable-SFR, selon les modalités suivantes :

- a. Rachat par Numericable-SFR de 10 % de ses propres actions.
Conformément au protocole de rachat d'actions signé le 27 février 2015, l'Assemblée générale de Numericable-SFR qui s'est tenue le 28 avril 2015 a approuvé le rachat de 48 693 922 de ses propres actions à Vivendi (soit 10 % de son capital) à un prix de 40 euros par action, soit un montant total de 1 948 millions d'euros, payé le 6 mai 2015.
- b. Achat par Altice de 10 % du capital de Numericable-SFR.
À la date de réalisation du rachat d'actions, le 6 mai 2015, Altice a acquis 48 693 923 actions à un prix de 40 euros par action, soit un montant total de 1 948 millions d'euros, payable au plus tard le 7 avril 2016, avec possibilité de paiement anticipé pour la totalité du montant. Le paiement a été encaissé par Vivendi le 19 août 2015 pour un montant de 1 974 millions d'euros.

La plus-value afférente à la cession de la participation de 20 % dans Numericable-SFR s'élève à 651 millions d'euros (avant impôt).

La réalisation de ces opérations met fin (i) aux accords existants qui prévoyaient le droit pour Vivendi à un complément de prix potentiel de 750 millions d'euros et une garantie spécifique donnée par Vivendi ; (ii) au pacte d'actionnaires incluant en particulier une clause de non-

concurrence de Groupe Canal+ dans certains domaines et territoires ; et (iii) aux discussions relatives à l'ajustement du prix de vente de SFR en fonction de son niveau d'endettement à la date de sa cession, soldé par un reversement de 116 millions d'euros par Vivendi.

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.

Cession de GVT

Le 28 mai 2015, conformément aux accords conclus le 18 septembre 2014, Vivendi a cédé à Telefonica 100 % de GVT Participacoes, sa filiale brésilienne de télécommunications, pour une valeur d'entreprise de 7,5 milliards d'euros (sur la base des cours de Bourse et des taux de change à cette date). Vivendi a reçu en contrepartie un montant en numéraire de 3 783 millions d'euros (après impôts payés au Brésil et avant impôts en France) et 12 % du capital de Telefonica Brasil.

Par la suite, conformément aux accords conclus avec Telefonica, Vivendi a échangé 4,5 % du capital de Telefonica Brasil contre 8,24 % des actions ordinaires de Telecom Italia (cf. supra).

Le 29 juillet 2015, Vivendi s'est totalement désengagé de la participation de 7,5 % de Telefonica Brasil (cf. supra).

Autres faits marquants de l'exercice

Politique de distribution de dividendes aux actionnaires

Le 17 avril 2015, l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de Vivendi a notamment approuvé le versement au titre de l'exercice 2014 d'un dividende ordinaire de 1,00 euro par action, correspondant à hauteur de 20 centimes à la performance économique du groupe et à hauteur de 80 centimes au retour aux actionnaires consécutif aux opérations de cessions réalisées. Ce dividende a été payé en numéraire le 23 avril 2015 pour un montant global de 1 362,5 millions d'euros.

La finalisation des cessions de GVT le 28 mai 2015 et de la participation de 20 % dans Numericable-SFR le 6 mai 2015 a permis au Directoire de Vivendi de décider le principe du versement de deux acomptes, de 1 euro chacun, sur le dividende ordinaire au titre de l'exercice 2015 :

- ◆ un premier acompte de 1,00 euro, prélevé sur le compte de report à nouveau, disponible au 31 mai 2015, a été versé le 29 juin 2015 pour un montant global de 1 363,7 millions d'euros ;
- ◆ le deuxième acompte, prélevé sur le bénéfice social distribuable grâce aux résultats bénéficiaires dégagés lors des cessions de GVT et de SFR, a été versé le 3 février 2016 (après détachement du coupon le 1^{er} février 2016), pour un montant global de 1 317,7 millions d'euros.

Dans le cadre de l'arrêté des comptes de l'exercice 2015 et de l'affectation du résultat de l'exercice, le Directoire de Vivendi, dans sa réunion du 10 février 2016, a décidé de proposer aux actionnaires de mettre en paiement un dividende ordinaire de 3 euros par action représentant un montant total distribué aux actionnaires de 4,0 milliards d'euros et correspondant à hauteur de 20 centimes à la performance du groupe et à hauteur de 2,80 euros au retour aux actionnaires. Le solde sera mis en paiement le 28 avril 2016 (détachement le 26 avril 2016). Cette proposition a été portée à la connaissance du Conseil de surveillance du 18 février 2016 qui l'a approuvée, et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016.

Regroupement de sociétés

Le 28 mai 2015, Vivendi a finalisé la cession de 100 % de GVT Participacoes, sa filiale brésilienne de télécommunications, prévue dans l'accord conclu le 18 septembre 2014 avec Telefonica (voir supra).

Les sociétés françaises du groupe (SIG 108, SIG 109, SIG 72 et SIG 105) impliquées dans les détentions et le financement des opérations au Brésil, n'ayant plus d'activité, ont fusionné avec Vivendi SA dans le cadre d'une restructuration interne à effet au 1^{er} janvier 2015. Les opérations intercalaires de ces sociétés ont donc été reprises dans les comptes 2015 de Vivendi SA, dont celles concernant la cession de GVT Participacoes.

Note 1. Règles et méthodes comptables

1.1. Principes généraux et changement de méthode

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015 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 2014.

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 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 cédées à des salariés du groupe lors de l'exercice d'options d'achat d'actions qui leur ont été attribuées ou 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'arrêt 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 25, litiges).

1.8. Plans d'options de souscription 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^{er} 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 2015.

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 42,1 millions d'euros.

2.2. Charges d'exploitation et transferts de charges

Les charges d'exploitation s'élèvent à 172,6 millions d'euros en 2015 contre 283,7 millions d'euros en 2014.

Dans ce total, les « autres achats et charges externes » représentent 80,7 millions d'euros en 2015 contre 144,7 millions d'euros en 2014.

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)	2015	2014
Achats non stockés	0,6	0,6
Charges locatives	8,3	8,4
Assurances	6,9	6,1
Prestataires, personnel intérimaire et sous-traitance	7,0	14,1
Commissions et honoraires	36,6	84,7
Services bancaires	7,8	18,2
Autres services extérieurs	13,5	12,6
Sous-total autres achats et charges externes	80,7	144,7
Refacturations aux filiales	(3,2)	(6,3)
Transferts de charges en « charges à répartir »	(0,5)	(4,0)
Total net de refacturations et transferts de charges	77,0	134,4

Note 3. Résultat financier

L'analyse économique du résultat financier est la suivante :

(en millions d'euros)	2015	2014
Coût net du financement	17,9	(53,8)
Produits de participation	776,1	12,4
Résultat de change	(77,0)	(57,4)
Autres produits et charges financiers	(19,1)	(16,9)
Mouvements des provisions financières	(56,3)	(255,2)
Produit net de cession des VMP Telefonica Brésil	94,4	
Total	736,0	(370,9)

3.1. Coût du financement

La variation du coût net du financement, de -53,8 millions d'euros en 2014 à 17,9 millions d'euros en 2015, résulte de :

- ◆ la diminution du coût net du financement externe à -32,9 millions d'euros en 2015 contre -249,3 millions d'euros en 2014, en relation avec (i) le passage d'une dette nette externe moyenne de 7,8 milliards d'euros en 2014 à une situation de trésorerie nette moyenne positive de 6,3 milliards d'euros en 2015, soit une amélioration de 14,1 milliards d'euros reflétant notamment l'incidence des

cessions des titres, SFR et Maroc Telecom notamment en 2014 et Numericable-SFR et GVT, en 2015 et (ii) la comptabilisation en 2015 d'un produit d'intérêt de 21,7 millions d'euros sur la créance Altice (liée à la cession de Numericable-SFR) ;

- ◆ et, en sens inverse, de la diminution du produit net du financement interne (voir note 8, actif circulant) de 195,6 millions d'euros en 2014 à 50,8 millions d'euros en 2015, également liée aux opérations de cession d'actifs mentionnées ci-dessus.

3.2. Produits de participation

En 2015, les produits de participation de 776,1 millions d'euros proviennent principalement de GVT pour 463,5 millions d'euros (initialement comptabilisés chez SIG 108 avant de l'être chez Vivendi SA lors de la fusion de ces 2 sociétés), de Groupe Canal+ SA pour 227,0 millions d'euros, de SIG 104 (société mère de la Musique

hors Amérique du Nord et Mexique) pour 61,4 millions d'euros et d'un dividende en actions de Telefonica pour 15,8 millions d'euros. Pour mémoire, en 2014, les produits de participation provenaient d'Activision Blizzard à hauteur de 11,4 millions d'euros.

3.3. Provisions et dépréciations financières

Le montant total de -56,3 millions d'euros est composé principalement d'une dotation de 48,5 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 2015.

Au cours du quatrième trimestre 2015, un test de dépréciation des titres a été mis en œuvre, notamment pour Groupe Canal+ et 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, 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 2015, 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 excédaient leurs valeurs comptables.

3.4. Produit net de cession de Telefonica Brésil

Vivendi a cédé les titres Telefonica Brésil (Vivo) qu'elle avait reçus pour paiement partiel de la cession de GVT en mai 2015, d'une valeur comptable de 2 482,0 millions d'euros, au moyen de trois opérations se traduisant par une plus-value nette de cession de valeurs mobilières de placement de 94,4 millions d'euros :

- ◆ l'échange de 4,5 % du capital de Telefonica Brésil contre 8,24 % de Telecom Italia (actions ordinaires), en juin 2015 ;

- ◆ la cession pour 877 millions de dollars de 4,0 % du capital de Telefonica Brésil (actions préférentielles) à la Bourse de New York, en juillet 2015, réalisée après avoir préalablement converti les actions Vivo en *American Depositary Receipts* (ADR) ;

- ◆ enfin, l'échange finalisé en septembre 2015 de 3,5 % du capital de Telefonica Brésil (actions préférentielles) contre 0,95 % d'actions ordinaires Telefonica.

Note 4. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel positif de 2 428,9 millions d'euros en 2015 contre un résultat positif de 3 290,7 millions d'euros en 2014 comprend principalement les éléments suivants :

- ◆ la plus-value de cession des titres GVT pour 1 806,1 millions d'euros (voir faits marquants) ;
- ◆ la plus-value de cession des titres Numericable-SFR pour 651,0 millions d'euros. Ces titres représentaient 20 % du capital de cette société et avaient été reçus lors des opérations de cession et d'apport de SFR à Numericable en novembre 2014 ;
- ◆ un ajustement de prix négatif de 116,0 millions d'euros au titre de la cession de SFR, lié à son niveau d'endettement définitif, partiellement compensé par une reprise de provision ;
- ◆ une reprise de la provision de 43,6 millions d'euros au titre de la couverture des plans d'actions de performance des salariés des filiales de Vivendi, dont la livraison a été majoritairement assurée en 2015 au moyen d'augmentations de capital.

Note 5. Impôts

Vivendi SA bénéficie du régime de l'intégration fiscale et considère avoir bénéficié, jusqu'au 31 décembre 2011 inclus, du régime dit du « bénéfice mondial consolidé » prévu à l'article 209 quinquies du Code général des impôts. Ainsi, à compter du 1^{er} janvier 2012, Vivendi bénéficie du seul régime de l'intégration fiscale :

- ◆ le régime de l'intégration fiscale permet à Vivendi de consolider fiscalement ses pertes et profits avec les pertes et profits des sociétés françaises contrôlées directement ou indirectement à 95 % au moins, soit principalement, pour l'exercice 2015, Universal Music en France et Groupe Canal+ ;
 - ◆ 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^{er} janvier 2009 au 31 décembre 2011 ;
 - ◆ 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^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2014 ;
 - ◆ les modifications de la législation fiscale en France en 2011 ont mis fin au régime du bénéfice mondial consolidé pour les entreprises clôturant leur exercice à compter du 6 septembre 2011 et ont plafonné l'imputation des déficits fiscaux reportés à hauteur de 60 % du bénéfice imposable. Depuis 2012, l'imputation des déficits fiscaux reportés est plafonnée à 50 % du bénéfice imposable et la déductibilité des intérêts est limitée à 85 % des charges financières nettes (75 % à compter du 1^{er} janvier 2014) ;
 - ◆ tenant compte de ces éléments, Vivendi a comptabilisé à la clôture de l'exercice 2015 une charge nette d'intégration fiscale de 91,5 millions d'euros.
- L'incidence des régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice mondial consolidé sur la valorisation des déficits reportables 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. En conséquence, dans ses comptes au 31 décembre 2014, Vivendi a comptabilisé les intérêts moratoires en produits d'impôts, maintenu la provision du remboursement en principal de 366 millions d'euros et l'a complétée du montant des intérêts moratoires de 43 millions d'euros, soit un montant total provisionné de 409 millions d'euros, sans changement au 31 décembre 2015 (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 des intérêts de retard de 11 millions d'euros, soit un montant total provisionné de 232 millions d'euros au 31 décembre 2014, ramené

Note 6. Immobilisations incorporelles et corporelles

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. (voir note 16, provisions) ;

- ◆ dans les comptes au 31 décembre 2015, 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 2015 ne peut être déterminé de manière certaine à cette date. Après prise en compte de l'incidence du résultat fiscal estimé de l'exercice 2015 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 809 millions d'euros (au taux de l'impôt sur les sociétés applicable à compter du 1^{er} janvier 2016, soit 34,43 %).

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 2015. 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), nonobstant la décision du Tribunal administratif de Montreuil du 6 octobre 2014, contre laquelle les autorités fiscales ont formé appel (voir supra), de même que les effets liés à l'utilisation des crédits d'impôt en 2012 (228 millions d'euros).

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	8,5	0,3		8,8
Immobilisations corporelles	56,8	0,9		57,7
Total	65,3	1,2	0,0	66,5

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	7,9	0,2		8,1
Immobilisations corporelles	54,6	0,5		55,1
Total	62,5	0,7	0,0	63,2

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 (a)	22 283,0	8 146,6	(10 228,5)		20 201,1
Créances rattachées à des participations	1 370,3	57,0			1 427,3
Autres titres immobilisés	0,7	509,7			510,4
Prêts et Autres immobilisations financières	1 028,4	533,2		2,5	1 564,1
Total	24 682,4	9 246,5	(10 228,5)	2,5	23 702,9
(a) Dont mouvements liés aux fusions		2 988,1	(3 991,0)		

7.2. Titres de participation et Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP)

L'augmentation de 8 146,6 millions d'euros des titres de participation et des TIAP est largement décrite dans les faits marquants et, pour rappel, concerne principalement :

- ◆ GVT Participações pour 2 984,5 millions d'euros. L'entrée de ces titres provient de la fusion-absorption de SIG 108 par Vivendi ;
- ◆ Telecom Italia pour 3 322,9 millions d'euros ;
- ◆ Dailymotion pour 245,9 millions d'euros ;
- ◆ la Société d'Édition de Canal Plus (SECP) pour 522,2 millions d'euros représentant 51,5 % de la société acquis par le biais d'une offre publique d'achat des titres non détenus par le groupe (les autres titres SECP sont détenus par Groupe Canal+) ;
- ◆ Ubisoft Entertainment pour 351,1 millions d'euros ;
- ◆ Gameloft pour 122,2 millions d'euros ;

- ◆ Telefonica pour 554,2 millions d'euros, y compris des dividendes en actions perçus en décembre 2015 pour 15,8 millions d'euros.

Les diminutions de l'exercice pour 10 228,5 millions d'euros portent sur des opérations également précisées dans les faits marquants et concernent majoritairement :

- ◆ les sorties des titres SIG 108 et SIG 109 pour respectivement 2 984,5 millions d'euros et 1 005,2 millions d'euros. SIG 108 portait les titres GVT au Brésil et SIG 109 contribuait au financement de cette dernière. Elles ont été fusionnées dans Vivendi SA à la suite du désengagement du groupe Vivendi dans GVT (voir faits marquants) ;
- ◆ la cession des titres GVT Participações dont la valeur comptable était de 2 984,5 millions d'euros (voir supra) ;
- ◆ la cession des titres Numericable-SFR dont la valeur comptable était de 3 244,5 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 autres titres immobilisés sont composés à hauteur de 507,0 millions d'euros d'actions propres en voie d'annulation acquises à compter du

11 novembre 2015, 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. Le nombre d'actions propres ainsi détenues au 31 décembre 2015 s'élève à 25 978 246.

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 25, litiges). Cette lettre de crédit est garantie par un groupe de banques internationales avec lesquelles Vivendi a signé un « Accord de Remboursement » aux termes duquel elle s'engage à les dédommager des montants éventuels payés au titre de la lettre de crédit.

Le 16 juillet 2014, Vivendi a 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 pourrait être utilisé en priorité à tout recours contre Vivendi, le cas échéant, si les banques étaient appelées au titre de la lettre de crédit.

- Au 31 décembre 2015, la participation de 41,5 millions d'actions détenue par Vivendi dans Activision Blizzard est comptabilisée pour une valeur comptable de 417,1 millions d'euros. Le 11 juin 2015, Vivendi a mis en place une couverture de 100 % de la valeur en dollars de cette participation, au moyen d'un « tunnel » à prime nulle (consistant en une option de vente acquise par Vivendi et une option d'achat, vendue par Vivendi), courant sur une période de 18 mois, permettant à Vivendi de sécuriser sur la période la plus-value latente.

Au 31 décembre 2015, les clauses de couverture du risque de crédit (« *credit support agreement* ») prévues au contrat de tunnel ont 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 (voir note 29, événements postérieurs à la clôture).

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 2015 (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 2014.

Par ailleurs, les mouvements de fonds correspondant aux achats et cessions de titres sont réalisés lors du règlement de chaque opération. Au 31 décembre 2015, Vivendi ne détenait aucune action au titre de ce contrat de liquidité et n'en détenait également aucune fin 2014 (voir note 9, actions propres).

AUTRES ACTIFS DE TRÉSORERIE

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 deux dépôts à terme pour 100 millions de dollars, de maturité 1 an, mis en place en décembre 2015.

7.6. Mouvements des dépréciations

(en millions d'euros)	Montant à l'ouverture de l'exercice	Fusions	Dotations	Reprises financières	Reprises exceptionnelles	Montant en fin d'exercice
Titres de participation et TIAP	1 417,0	2,4	168,1	(4,1)	(5,8)	1 577,6
Créances rattachées à des participations	1 370,4		56,9			1 427,3
Autres titres immobilisés	0,3					0,3
Prêts et Autres immobilisations financières	0,0		0,6			0,6
Total des dépréciations	2 787,7	2,4	225,6	(4,1)	(5,8)	3 005,8

Note 8. Actif circulant

8.1. Créances

Les créances, nettes de dépréciations, représentent un montant global de 2 208,4 millions d'euros contre 2 014,2 millions d'euros fin 2014 et comprennent principalement les éléments suivants :

- ◆ les avances en compte courant de Vivendi à ses filiales pour un montant net de 1 834,6 millions d'euros (dont Groupe Canal+ SA pour 1 265,4 millions d'euros) contre 1 843,2 millions d'euros fin 2014 (dont Groupe Canal+ SA pour 1 432,7 millions d'euros) ;
- ◆ une créance fiscale de 321,0 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 13,9 millions d'euros au titre de l'excédent de versement d'acomptes 2015.

8.2. Charges constatées d'avance

(en millions d'euros)	2015	2014
Charges imputables à l'exercice suivant	5,8	2,4
Décotes payées aux souscripteurs d'emprunts obligataires	1,9	3,2
Soulttes payées liées aux swaps	0,9	1,2
Total	8,6	6,8

Note 9. Actions propres

Variation des actions propres

	Situation au 31/12/2014		Achats		Ventes ou livraisons		Situation au 31/12/2015	
	Nb titres	Valeur brute (M€)	Nb titres	Valeur (M€)	Nb titres	Valeur comptable (M€)	Nb titres	Valeur brute (M€)
Titres immobilisés								
Contrat de liquidité			325 000	6,6	325 000	6,6		
Actions en voie d'annulation			25 978 246	507,0			25 978 246	507,0
Valeurs mobilières de placement								
Adossement aux plans d'actions de performance	49 568	1,0			42 849	0,9	6 719	0,1
Actions propres : titres immobilisés + VMP	49 568	1,0	26 303 246	513,6	367 849	7,5	25 984 965	507,1

Note 10. Autres valeurs mobilières de placement et disponibilités

(en millions d'euros)	2015	2014
OPCVM monétaires et obligataires (a)	5 868,1	4 755,0
BMTN	25,0	100,0
Autres créances assimilées	1 634,7	570,0
Sous-total valeurs mobilières de placements	7 527,8	5 425,0
Disponibilités	1 042,6	1 425,7
Total	8 570,4	6 850,7

(a) Dont OPCVM obligataires pour 315 millions d'euros en 2015.

Les valeurs mobilières de placement, hors actions propres (voir note 9, actions propres) figurent au bilan pour 7 527,8 millions d'euros, dont 8,0 millions d'euros d'intérêts courus, contre 5 425,0 millions d'euros au 31 décembre 2014, dont 2,1 millions d'euros d'intérêts courus.

Note 11. État des échéances des créances

(en millions d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	Dont à plus d'un an
Actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	1 427,3	10,4	1 416,9
Autres immobilisations financières	1 564,1	443,9	1 120,2
Actif circulant			
Créances clients et comptes rattachés	5,1	5,1	
Autres créances	2 347,5	2 337,6	9,9
Total	5 344,0	2 797,0	2 547,0

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	8,3	0,5	(2,2)	6,6
Frais d'émission d'emprunts obligataires	2,1		(0,7)	1,4
Total	10,4	0,5	(2,9)	8,0

Note 13. Écarts de conversion

Les écarts de conversion – actif de 2,7 millions d’euros fin 2015 (contre 0,0 million d’euros fin 2014) et les écarts de conversion – passif de 5,2 millions d’euros fin 2015 (contre 0,2 million d’euros fin 2014) ont trait aux dépôts de garantie effectués en dollars (voir note 7, Autres immobilisations financières).

Note 14. Capitaux propres

14.1. Mouvements des capitaux propres

Opérations (en millions d’euros)	(a) Nombre d’actions	Capital	Primes	Réserves et report à nouveau	Résultat	Acomptes sur dividendes	Total
Au 31/12/2014	1 351 600 638	7 433,8	9 973,9	686,0	2 914,9		21 008,6
Affectation du résultat et dividendes				1 552,4	(2 914,9)		(1 362,5)
Plans d’épargne groupe	3 914 166	21,5	53,1				74,6
Attribution gratuite d’actions	1 926 009	10,6	(10,6)				0,0
Stock-options	10 881 757	59,9	140,0				199,9
Résultat 2015					2 827,0		2 827,0
Acomptes sur dividendes						(2 681,4)	(2 681,4)
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

(a) Valeur nominale de 5,50 €.

Le nombre potentiel d’actions pouvant être créées s’élève à 31 331 489 actions dans le cadre de l’exercice des plans d’options de souscription d’actions mis en place avant 2013 et à 2 544 944 dans le cadre des plans d’actions de performance.

14.2. Affectation du résultat

L’affectation du résultat qui sera proposée à l’Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016 est la suivante :

Origine (en euros)

Report à nouveau	1 488 995 957,35
Bénéfice de l’exercice	2 827 023 761,17
Total	4 316 019 718,52

Affectation (en euros)

Réserve légale (a)	3 165 157,60
Autres réserves	
Dividendes (b)	3 999 164 352,00
Report à nouveau	313 690 208,92
Total	4 316 019 718,52

(a) Montant provisoire calculé en fonction du capital social au 31 décembre 2015.

(b) À raison de 3,00 euros par action, ce montant tient compte (i) des 2 acomptes de 1,00 euro chacun décidés par le Directoire du 8 juin 2015 et mis en paiement les 29 juin 2015 et 3 février 2016 soit un versement cumulé de 2 681 449 401 euros et (ii) du solde à distribuer de 1 317 714 951 euros (calculé sur la base du nombre d’actions d’autocontrôle détenues au 29 janvier 2016) ; le montant sera ajusté pour tenir compte du nombre d’actions ayant droit au solde du dividende à la date du détachement.

Les dividendes au titre des trois précédents exercices ont été les suivants :

Année	2014	(b) 2013	2012
Nombre d'actions (a)	1 362 518 170	1 347 704 088	1 324 905 694
Dividende par action (en euro)	1,00	-	1,00
Montant total (en millions d'euros)	1 362,5	-	1 324,9

(a) Nombre des actions ayant jouissance au 1^{er} janvier, après déduction des actions autodétenues au moment de la mise en paiement du dividende.

(b) 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

Les principales caractéristiques des plans attribués au cours de l'exercice et de l'exercice précédent sont les suivantes (voir règlement

CRC n° 2008-15 relatif aux plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et d'attribution gratuite d'actions aux employés) :

15.1. Plans d'options de souscription d'actions

Aucun plan d'options de souscription d'actions n'a été attribué au cours de l'exercice et de l'exercice précédent.

Pour mémoire, en 2013, le Conseil de surveillance, sur proposition du Directoire et après avis du Comité des ressources humaines, a décidé de ne plus attribuer des plans d'options de souscription d'actions.

15.2. Plans d'attribution gratuite d'actions de performance

Date d'attribution	Nombre de droits à actions de performance attribué					(1) Date d'acquisition des droits	Date de disponibilité des titres	Valeur des actions retenue comme assiette de la contribution sociale	Nombre de droits à actions de performance		
	Nombre total		Dont organes d'administration et de direction		Nombre de droits à actions de performance				Nombre de droits à actions annulés en 2015	Nombre d'actions créées à l'issue de la période d'acquisition	Nombre de droits à actions restant en circulation au 31 décembre 2015 après ajustements
	de bénéficiaires	de droits à actions de performance	Nombre de bénéficiaires	de droits à actions de performance							
29/01/2014	1	100 000	0	0	01/01/2017	31/01/2018	15,59			(a) 105 462	
29/01/2014	1	50 000	0	0	02/01/2019	03/01/2019	14,91			(b) 52 731	
29/01/2014	1	100 000	0	0	30/01/2016	31/01/2018	15,81			(c) 105 462	
19/02/2014	1	30 000	0	0	22/02/2016	23/02/2018	16,92			31 644	
21/02/2014	1	100 000	1	100 000	22/02/2016	23/02/2018	17,13			105 497	
27/02/2015	3	170 000	3	170 000	28/02/2018	02/03/2020	16,98			170 000	
27/02/2015	245	857 680	2	75 000	28/02/2018	02/03/2020	16,98	39 530		818 150	
27/02/2015	86	319 040	0	0	28/02/2018	02/03/2020	16,98	15 490		(d) 303 550	
27/02/2015	2	102 080	0	0	28/02/2018	02/03/2020	16,98			(e) 102 080	
05/05/2015	1	100 000	0	0	06/05/2018	07/05/2020	16,99			(f) 100 000	
06/07/2015	9	12 000	0	0	09/07/2018	10/07/2020	18,20			12 000	
06/07/2015	1	2 080	0	0	07/07/2018	08/07/2020	18,20			(g) 2 080	
26/08/2015	1	3 000	0	0	27/08/2018	28/08/2020	17,42			3 000	
							Total	55 020	0	1 911 656	

(1) 1^{er} jour de cotation à l'issue de la période d'acquisition de 2 ans.

(a) Dont 105 462 droits d'actions de performance, après ajustement, attribués à un bénéficiaire brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2018.

(b) Dont 52 731 droits d'actions de performance, après ajustement, attribués à un bénéficiaire brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2019.

(c) Dont 105 462 droits d'actions de performance, après ajustement, attribués à un bénéficiaire américain dont l'inscription en compte interviendra en 2018.

(d) Dont 303 550 droits d'actions de performance attribués aux bénéficiaires américains et britanniques dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

(e) Dont 102 080 droits d'actions de performance attribués aux bénéficiaires résidents brésiliens dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

(f) Dont 100 000 droits d'actions de performance attribués à un bénéficiaire brésilien dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

(g) Dont 2 080 droits d'actions de performance attribués à un bénéficiaire américain dont l'inscription en compte interviendra en 2020.

L'ensemble des actions de performance attribuées en 2014 est soumis à la réalisation de conditions de performance. Elles reposent conformément au règlement sur un indicateur interne (70 %) : le taux de marge d'EBITA qui sera constaté au 31 décembre 2015 sur la base des exercices cumulés 2014 et 2015 et sur un indicateur externe (30 %) : performance de l'action Vivendi entre le 1^{er} janvier 2014 et le 31 décembre 2015 par rapport à l'indice Stoxx Europe 600 Media.

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 deuxième 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.

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^{er} 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

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
Pertes de change	0,0				0,0
Avantages au personnel	18,8	12,9		(0,3)	31,4
Autres provisions	1 846,1	21,9	(68,4)	(68,8)	1 730,8
Total des provisions	1 864,9	34,8	(68,4)	(69,1)	1 762,2
Impacts en résultats :					
◆ <i>d'exploitation</i>		4,0	(1,9)	(2,2)	
◆ <i>financier</i>					
◆ <i>exceptionnel</i>		30,8	(66,5)	(66,9)	

Au 31 décembre 2015, les autres provisions de 1 730,8 millions d'euros concernent principalement :

- ◆ la provision au titre du litige Liberty Media pour 944,8 millions d'euros (voir note 25, litiges), inchangée ;
- ◆ la provision liée à la « *class action* » aux États-Unis pour 100 millions d'euros (voir note 25, litiges), inchangée ;
- ◆ les provisions pour 637,1 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) :
 - 408,8 millions d'euros au titre de l'économie d'impôt du bénéficiaire 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.

La provision pour avantages au personnel augmente de 18,8 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2014 à 31,4 millions d'euros à la clôture 2015 (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 1,75 % pour les régimes général statutaire et « articles 39 » et des hypothèses de départ à la retraite compris entre 60 et 65 ans.

Les engagements de retraites complémentaires autres que les indemnités de fin de carrière sont partiellement couverts par des contrats d'assurance externalisés dont les montants réévalués viennent en déduction de la dette actuarielle. Le taux de rendement attendu des actifs est de 2,7 %.

Les montants des actifs de couverture (composés à hauteur de 77 % par des obligations et à hauteur de 15 % par des actions) d'une part et des pertes actuarielles non reconnues d'autre part sont respectivement de 30,6 millions d'euros et de 74,4 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Note 17. Dettes financières

Elles s'élèvent à 8 198,8 millions d'euros fin 2015 contre 7 769,1 millions d'euros fin 2014.

17.1. Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires s'élèvent à 1 950,0 millions d'euros au 31 décembre 2015, inchangés par rapport au 31 décembre 2014 (voir infra, tableau détaillé) auxquels s'ajoutent des intérêts courus pour 15,1 millions d'euros contre 15,3 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Montant (en millions d'euros)	Date d'émission	Date d'échéance	Taux nominal
500,0	12/2009	12/2016	4,25 %
700,0	12/2009	12/2019	4,88 %
750,0	03/2010	03/2017	4,00 %
1 950,0			

17.2. Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit

Au 31 décembre 2015, les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit représentent 173,4 millions d'euros contre 334,5 millions d'euros à fin 2014 et comprennent des découverts comptables pour 164,7 millions d'euros ainsi que des billets de trésorerie à court terme, pour 8,0 millions d'euros.

Au 10 février 2016, date de l'arrêté des comptes 2015 par le Directoire, Vivendi SA dispose d'une ligne de crédit syndiquée multidevises pour

un montant global de 2,0 milliards d'euros (contre 2,0 milliards au 31 décembre 2014) entièrement disponible au 31 décembre 2015 ; la maturité de cette ligne de crédit a été étendue d'une année, au cours de l'exercice, soit à octobre 2020. Vivendi bénéficie d'une autre option d'extension d'un an, soit une maturité de 7 ans par rapport à la date de signature initiale.

17.3. Emprunts et dettes financières divers

Le montant de 6,1 milliards d'euros au 31 décembre 2015 correspond aux dépôts en comptes courants effectués par les filiales (dont UMG, filiale de trésorerie de la musique, pour 3,2 milliards d'euros et SIG 104, filiale

détenant les entités d'UMG hors États-Unis, Canada et Mexique, pour 1,4 milliard d'euros) contre 5,5 milliards d'euros au 31 décembre 2014.

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	1 965,1	515,1	1 450,0	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	173,4	173,4		
Emprunts et dettes financières divers	6 060,2	6 060,2		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14,8	14,8		
Dettes fiscales et sociales	62,7	60,6	2,1	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	24,2	24,2		
Autres dettes (a)	1 360,0	1 350,1	9,9	
Total	9 660,4	8 198,4	1 462,0	0,0

(a) Dont 1 317,7 millions d'euros d'acomptes sur dividendes à payer (voir note 14, capitaux propres).

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		18 734,4
Créances rattachées à des participations	10,4	1 427,3
Autres titres immobilisés		2,9
Prêts		
Autres immobilisations financières		
Créances clients et comptes rattachés	0,2	0,3
Autres créances	6,9	1 983,8
Charges à répartir		
Charges constatées d'avance		
Écart de conversion		
Total	17,5	22 148,7

PASSIF (en millions d'euros)	Charges à payer	Entreprises liées
Autres emprunts obligataires	15,1	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	0,7	
Emprunts et dettes financières diverses		6 007,5
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14,7	
Dettes fiscales et sociales	16,1	
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	6,9	9,9
Produits constatés d'avance		
Écart de conversion		
Total	53,5	6 017,4

Note 20. Charges et produits financiers concernant les entreprises liées

Les charges et produits financiers concernant les entreprises liées sont respectivement de 14,0 millions d'euros (dont 12,2 millions de charge d'intérêts sur les comptes courants avec UMG) et 39,4 millions d'euros

(dont 24,6 millions d'euros de produit d'intérêts sur les comptes courants avec Groupe Canal+ SA).

Note 21. Rémunération des dirigeants

Les rémunérations brutes (avantages en nature inclus) versées par Vivendi SA en 2015 aux membres du Directoire au titre de leur mandat social se sont élevées à 4,7 millions d'euros contre 4,8 millions d'euros en 2014 (dont 0,8 million d'euros avait été refacturé à une filiale).

Les membres du Directoire rémunérés par Vivendi SA et en fonction au 31 décembre 2015 bénéficient également d'un régime de retraite additif dont le coût s'est élevé à 4,1 millions d'euros en 2015 contre 1,9 million d'euros en 2014.

Le montant brut des jetons de présence versés au titre de l'exercice 2015 aux membres du Conseil de surveillance s'est élevé à 1,2 million d'euros. Les rémunérations versées au Président du Conseil de surveillance et au Censeur, au titre de 2015, se sont élevées, quant à elles, respectivement à 0,2 million d'euros et 0,1 million d'euros.

Note 22. Participation des dirigeants dans le capital

Le pourcentage du capital détenu directement au 31 décembre 2015 par les membres du Directoire, du Conseil de surveillance et de la Direction générale s'élevait à 0,03 % du capital social.

Note 23. 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 190 personnes contre 194 personnes en 2014.

Pour un effectif en activité au 31 décembre 2015 de 196 personnes contre 184 au 31 décembre 2014, la répartition par emploi est la suivante :

	31/12/2015	31/12/2014
Ingénieurs et cadres	152	139
Agents de maîtrise	24	22
Autres collaborateurs	20	23
Total	196	184

Note 24. 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 (Dailymotion, Radionomy, projet d'investissement dans le futur groupe Banijay Zodiak : voir faits marquants).
- ◆ Au 31 décembre 2015, Vivendi est engagé auprès de Natixis dans le cadre d'un mandat d'achat d'actions propres en voie d'annulation, qui courait jusqu'au 13 janvier 2016 : 10 096 455 actions ont été acquises en janvier 2016 dans le cadre de ce mandat, pour un montant total de 192,7 millions d'euros.

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 D8 et D17) 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 D8 et D17 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 5 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^{er} juillet 2014, l'autorisation de l'acquisition des chaînes Direct 8 et Direct Star (renommées respectivement D8 et D17) 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 VoD qui ne pouvaient excéder 5 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 rejeté les recours de Groupe Canal+ et Vivendi contre les décisions du 20 septembre 2011 et du 23 juillet 2012 de l'Autorité de la concurrence. En vertu de la première, la sanction financière de Groupe Canal+ a été ramenée de 30 à 27 millions d'euros. En vertu de la seconde, 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 des dites 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'élevaient 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'indemnités fiscales.

- ◆ Les principales modalités de la cession du groupe Maroc Telecom sont les suivantes :
 - Vivendi a accordé à Etisalat des engagements et garanties portant sur SPT (société holding du groupe Maroc Telecom), Maroc Telecom et ses filiales, usuels pour ce type d'opération, ainsi que certaines garanties spécifiques,
 - le montant de toute indemnisation qui serait due par Vivendi au titre des pertes indemnisables subies par Maroc Telecom ou l'une de ses filiales est affecté d'un coefficient égal au pourcentage indirectement détenu par Vivendi dans la société concernée à la date de réalisation de la cession (soit 53 % pour Maroc Telecom),
 - l'obligation globale d'indemnisation de Vivendi est soumise à un plafond égal à 50 % du prix de cession initial, ce plafond étant porté à 100 % pour les engagements relatifs à SPT,
 - les engagements d'indemnisation consentis par Vivendi au titre de ces garanties sont d'une durée générale de 24 mois suivant la réalisation de l'opération (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. Le 8 juillet 2014, Vivendi a reçu une mainlevée de cette garantie à hauteur de 229 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 : voir les principales modalités dans les faits marquants.
- ◆ Cession de GVT (voir faits marquants) :
 - Garanties limitées à des risques fiscaux spécifiquement identifiés pour un montant maximum de 180 millions de BRL,
 - Vivendi s'était engagé auprès du CADE à se désengager progressivement de Telefonica Brasil.
- ◆ Rapprochement entre NBC et VUE (mai 2004) et amendements subséquents de 2005 à 2010 :
 - manquement aux engagements fiscaux,
 - engagement de couvrir les clauses dites de la nation la plus favorisée,
 - fin des réclamations relatives à la réfection des sites depuis le 11 mai 2014.
- ◆ 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).
- ◆ Cession de 49,9 % de Sithe en décembre 2000 : garanties spécifiques plafonnées à 480 millions de dollars (engagements de type environnemental dont certains liés à des risques de contamination).
- ◆ Un certain nombre de garanties accordées dans le cadre de cessions ou d'acquisitions d'actifs intervenues et 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.

Universal Music Group

- ◆ 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 pour couvrir leurs besoins en fonds de roulement pour environ 4 millions d'euros au 31 décembre 2015.
- ◆ Vivendi a apporté en janvier 2015 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.

Vivendi et autres

- ◆ Au 31 décembre 2014, Vivendi garantissait encore des engagements donnés par une filiale de Veolia Environnement pour un montant total d'environ 7 millions d'euros liés essentiellement à une garantie de bonne fin donnée à une autorité locale américaine, jusqu'au 1^{er} juin 2018. Ces engagements ont été contre garantis par Veolia Environnement.
- ◆ Vivendi a contre garanti des établissements financiers américains qui ont émis un certain nombre de cautions bancaires (*surety bonds*) 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 24 millions d'euros au 31 décembre 2015.
- ◆ 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 2015, 1,8 million d'euros a été appelé.
- ◆ Vivendi a apporté des garanties de couverture financière pour le compte de plusieurs de ses filiales, Watchever GmbH, See Tickets et 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 2015 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, etc.) qui lui permettent de contrôler la structure du capital des sociétés consolidées où sont présents des actionnaires minoritaires. En contrepartie, Vivendi a accordé des droits équivalents à ces derniers au cas où il serait amené à céder sa participation à des parties tierces.

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 2015, 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 (1 950 millions d'euros au 31 décembre 2015) 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 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 25. 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

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 10 février 2016, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

allant de 0,15 euro à 11 euros par action et de 0,13 dollar à 10 dollars par ADR, en fonction de la date d'acquisition de chaque action ou ADR, soit un peu moins de la moitié des chiffres avancés par les plaignants. Le jury a également estimé que l'inflation du cours de l'action Vivendi était tombée à zéro durant les trois semaines qui ont suivi l'attentat du 11 septembre 2001 ainsi que pendant certains jours de Bourse fériés sur les places de Paris ou de New York (12 jours).

Le 24 juin 2010, la Cour Suprême des États-Unis a rendu une décision de principe dans l'affaire *Morrison v. National Australia Bank*, dans laquelle elle a jugé que la loi américaine en matière de litiges boursiers ne s'applique qu'aux « transactions réalisées sur des actions cotées sur le marché américain » et aux « achats et ventes de titres intervenus aux États-Unis ».

Dans une décision du 17 février 2011, publiée le 22 février 2011, le juge, en application de la décision « Morrison », a fait droit à la demande de Vivendi en rejetant les demandes de tous les actionnaires ayant acquis leurs titres sur la Bourse de Paris et a limité le dossier aux seuls actionnaires français, américains, britanniques et néerlandais ayant acquis des ADRs sur la Bourse de New York. Le juge a refusé d'homologuer le verdict du jury, comme cela lui était demandé par les plaignants, estimant que cela était prématuré et que le processus d'examen des demandes d'indemnisation des actionnaires devait d'abord être mené. Le juge n'a pas non plus fait droit aux « *post trial motions* » de Vivendi contestant le verdict rendu par le jury. Le 8 mars 2011, les plaignants ont formé une demande d'appel, auprès de la Cour d'appel fédérale pour le Second Circuit, de la décision du juge du 17 février 2011. Cette Cour d'appel fédérale l'a rejetée, le 20 juillet 2011, et a écarté de la procédure les actionnaires ayant acquis leurs titres sur la Bourse de Paris.

Dans une décision en date du 27 janvier 2012, publiée le 1^{er} février 2012, en application de la décision « Morrison », le juge a également rejeté les plaintes des actionnaires individuels ayant acheté des actions ordinaires de la société sur la Bourse de Paris.

Le 5 juillet 2012, le juge a rejeté la demande des plaignants d'étendre la « *class* » à d'autres nationalités que celles retenues dans la décision de certification du 22 mars 2007.

Le processus d'examen des demandes d'indemnisation des actionnaires a débuté le 10 décembre 2012 par l'envoi d'une notice aux actionnaires susceptibles de faire partie de la « *class* ». Ceux-ci ont pu

jusqu'au 7 août 2013 déposer un formulaire (« *Proof of Claims form* ») destiné à apporter les éléments et les documents attestant de la validité de leur demande d'indemnisation. Ces demandes d'indemnisation sont actuellement traitées et vérifiées par les parties ainsi que par l'administrateur indépendant en charge de leur collecte. Vivendi dispose 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 continuant d'analyser une éventuelle contestation de leur validité. Le 23 décembre 2014, le juge a procédé à l'homologation partielle du verdict. 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, 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* »).

Vivendi a déposé sa demande d'appel auprès de la Cour d'appel le 21 janvier 2015. Cet appel sera entendu conjointement avec le dossier Liberty Media au premier trimestre 2016.

Vivendi estime disposer de solides arguments en appel. Vivendi entend notamment contester les arguments des plaignants relatifs au lien de causalité (« *loss causation* ») et aux dommages retenus par le juge et plus généralement, un certain nombre de décisions prises par lui pendant le déroulement du procès. Plusieurs éléments du verdict seront aussi contestés.

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

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

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* ». 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. Vivendi ayant déposé sa demande d'appel dans le dossier de la « *class action* » le 21 janvier 2015, ces deux dossiers seront entendus conjointement par la Cour d'appel, au premier trimestre 2016.

Sur la base du verdict rendu le 25 juin 2012 et de son homologation par le juge, Vivendi a maintenu au 31 décembre 2015 la provision d'un montant de 944,8 millions d'euros, constatée au 31 décembre 2012.

Procès des anciens dirigeants de Vivendi à Paris

En octobre 2002, le Pôle financier du Parquet de Paris a ouvert une instruction, pour diffusion dans le public d'informations fausses ou trompeuses sur les perspectives ou la situation de la société et pour présentation et publication de comptes inexacts, insincères ou infidèles (exercices 2000 et 2001). L'instruction a fait l'objet d'un réquisitoire supplétif portant sur les rachats par la société de ses propres titres entre le 1^{er} septembre et le 31 décembre 2001. Vivendi s'est constitué partie civile.

Le procès s'est tenu du 2 au 25 juin 2010 devant la 11^e Chambre correctionnelle du Tribunal de Grande Instance de Paris, à l'issue duquel le procureur de la République a demandé la relaxe de tous les prévenus. Le Tribunal correctionnel a rendu son délibéré le 21 janvier 2011. Il a confirmé la qualité de partie civile de Vivendi. MM. Jean-Marie Messier, Guillaume Hannezo, Edgar Bronfman Jr et Eric Licoys ont été condamnés à des peines avec sursis et à des amendes. En outre, MM. Jean-Marie Messier et Guillaume Hannezo ont été condamnés solidairement à des dommages et intérêts au profit des actionnaires parties civiles recevables. Un appel a été interjeté par les anciens dirigeants de Vivendi ainsi que par certaines parties civiles. Le procès en appel s'est tenu du 28 octobre au 26 novembre 2013, devant la Cour d'appel de Paris. Le ministère public a requis une peine de 20 mois d'emprisonnement avec sursis et 150 000 euros d'amende à l'encontre

de M. Jean-Marie Messier pour abus de biens sociaux et diffusion d'informations fausses ou trompeuses ; une peine de 10 mois d'emprisonnement avec sursis et 850 000 euros d'amende à l'encontre de M. Guillaume Hannezo pour délit d'initié et une peine de 10 mois d'emprisonnement avec sursis et 5 millions d'euros d'amende à l'encontre de M. Edgar Bronfman Jr pour délit d'initié. Le 19 mai 2014, la Cour d'appel a rendu son arrêt. S'agissant des faits qualifiés par le Tribunal correctionnel de « diffusion d'informations fausses ou trompeuses », la Cour a considéré que l'infraction n'était pas caractérisée. La Cour a retenu le délit d'abus de biens sociaux pour Jean-Marie Messier et l'a condamné à 10 mois d'emprisonnement avec sursis et 50 000 euros d'amende et le délit d'initié pour MM. Hannezo et Bronfman et les a condamnés respectivement à 850 000 euros d'amende (dont 425 000 euros avec sursis) et 5 millions d'euros d'amende (dont 2,5 millions d'euros avec sursis). Enfin, la Cour a infirmé les condamnations à des dommages et intérêts (« action civile ») prononcées par le Tribunal correctionnel au bénéfice des actionnaires et anciens actionnaires de Vivendi (10 euros par action). S'agissant de Vivendi, la Cour a confirmé la validité de sa constitution de partie civile, n'a retenu aucune responsabilité à son encontre et a déclaré nulle la demande d'indemnisation formulée par certains actionnaires ou anciens actionnaires. Un pourvoi en cassation a été formé par certains défendeurs et certaines parties civiles.

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.

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.

Actions contre Activision Blizzard, Inc., son Conseil d'administration et Vivendi

En août 2013, une action ut singuli (« *derivative action* ») a été initiée devant la Cour supérieure de Los Angeles par un actionnaire individuel contre Activision Blizzard, Inc. (« Activision Blizzard » ou la « Société »), tous les membres de son Conseil d'administration et contre Vivendi. Le plaignant, Todd Miller, prétend que le Conseil d'administration d'Activision Blizzard et Vivendi ont manqué à leurs obligations fiduciaires en autorisant la cession de la participation de Vivendi dans la Société. Il allègue que cette opération serait non seulement désavantageuse pour Activision Blizzard mais qu'elle aurait également conféré un avantage disproportionné à un groupe d'investisseurs dirigé par Robert Kotick et Brian Kelly, respectivement Directeur général et co-Président du Conseil d'administration de la Société, et cela avec la complicité de Vivendi.

Le 11 septembre 2013, une seconde action ut singuli reposant essentiellement sur les mêmes allégations a été initiée devant la Delaware Court of Chancery, par un autre actionnaire minoritaire d'Activision Blizzard, Anthony Pacchia.

Le même jour, un autre actionnaire minoritaire, Douglas Hayes, a initié une action similaire, demandant en outre que la clôture de l'opération de cession soit suspendue jusqu'à l'approbation de l'opération par

l'assemblée des actionnaires d'Activision Blizzard. Le 18 septembre 2013, la Delaware Court of Chancery a fait droit à cette requête en interdisant la clôture de l'opération. La Cour suprême du Delaware a néanmoins annulé cette décision, le 10 octobre 2013, permettant ainsi la finalisation de l'opération. Le 2 novembre 2013, la Delaware Court of Chancery a joint les actions « Pacchia » et « Hayes » sous la forme d'une procédure unique « *In Re Activision Blizzard Inc. Securities Litigation* ».

Le 14 mars 2014, une nouvelle action similaire a été initiée par un actionnaire minoritaire, Mark Benston, devant la Delaware Court of Chancery. Cette action a été jointe à la procédure.

En novembre 2014, les parties ont abouti à une transaction globale mettant fin au litige. Le 19 décembre 2014, l'accord transactionnel conclu entre les parties a été soumis à une procédure de notification des actionnaires et a été déposé au Tribunal afin d'obtenir l'approbation formelle du juge. Le 20 mai 2015, ce dernier a rendu sa décision approuvant la transaction et mettant fin à la procédure. La Cour supérieure de Los Angeles a également mis fin, le 26 juin 2015, à l'action initiée devant elle par Todd Miller.

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.

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.

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. Le Tribunal arbitral a été constitué et une audience doit être fixée devant la Chambre arbitrale de la Bovespa. Parallèlement, le 6 février 2013, Dynamo a déposé devant la 21^e Cour Fédérale de la capitale de l'État de Rio de Janeiro une demande visant à contraindre la CVM et la Bovespa à fournir au Tribunal arbitral des informations confidentielles relatives à l'opération d'acquisition de GVT par Vivendi. Le 17 décembre 2014, la Cour d'appel de Rio de Janeiro a autorisé la fourniture des informations susvisées au seul Tribunal arbitral, sans que Dynamo puisse y avoir accès. Malgré l'appel formé par Vivendi, ces documents ont été fournis à la CVM et à la Bovespa. Le 1^{er} décembre 2015, Dynamo a déposé une demande aux termes de laquelle il demande à avoir accès à ces documents. Nous sommes en attente de la décision du Tribunal arbitral sur ce point.

Hedging Griffio contre Vivendi

Le 4 septembre 2012, les fonds Hedging Griffio ont déposé une action en dommages-intérêts contre Vivendi devant la Chambre arbitrale de la Bovespa (Bourse de São Paulo), mettant en cause les conditions dans lesquelles Vivendi a procédé à l'acquisition de GVT en 2009. Le 16 décembre 2013, le Tribunal arbitral a été constitué et les parties ont échangé leurs premières écritures. Les fonds Hedging Griffio réclament une indemnisation correspondant à la différence entre le prix auquel ils ont vendu leurs titres sur le marché et 125 % du prix payé par Vivendi dans le cadre de l'offre publique sur GVT, en application des

dispositions des statuts de GVT prévoyant une « pilule empoisonnée ». Vivendi constate que la décision des fonds Hedging Griffio de céder leurs titres GVT avant l'issue de la bataille boursière qui a opposé Vivendi à Telefonica relève d'une décision de gestion propre à ces fonds et ne peut aucunement être attribuable à Vivendi. Il rejette par ailleurs toute application de la disposition statutaire susvisée, celle-ci ayant été écartée par l'Assemblée générale des actionnaires de GVT au bénéfice de Vivendi et Telefonica. Le 23 juillet 2015, les parties ont signé un accord transactionnel mettant fin au litige.



Note 26. 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 2015, 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 ;
- ◆ swaps payeurs de taux variable d'un montant notionnel de 1 000 millions d'euros, à échéance 2016, mis en place en 2011.

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 31/12/2015	Échéance < 1 an	Échéance de 1 à 5 ans	Échéance > 5 ans	Contreparties
Swap receveur de taux fixe	1 450	1 000	450		Banques
Swap payeur de taux fixe	450		450		Banques
Position nette receveuse de taux fixe	1 000	1 000	0	0	

Il n'y a pas de couverture de risque de taux d'intérêt interne entre Vivendi SA et ses filiales au 31 décembre 2015.

Note 27. Gestion du risque de change

La gestion du risque de change de Vivendi vise à couvrir les expositions budgétaires avec une probabilité suffisante de réalisation, liées principalement aux flux monétaires résultant de l'activité réalisée dans des devises autres que l'euro, et les engagements fermes, contractés essentiellement dans le cadre de l'acquisition de contenus éditoriaux (droits sportifs, audiovisuels, cinématographiques, etc.) réalisée par les filiales dans des devises autres que l'euro.

- ◆ Vivendi SA est la contrepartie unique des opérations de change au sein du groupe, sauf contrainte réglementaire ou opérationnelle spécifique.
- ◆ Toute exposition identifiée est couverte annuellement à hauteur de 80 % minimum pour les expositions budgétaires et couverte à hauteur de 100 % pour les contrats d'engagement ferme.

En outre, Vivendi peut aussi être conduit à couvrir le risque de change d'actifs et de passifs financiers émis en devises, en utilisant des contrats de swap de change ou de change à terme permettant de refinancer ou placer la trésorerie en euros ou en devise locale. 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).

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 2015				
	GBP	PLN	USD	Autres devises	Total
Ventes contre euro	(1 159,1)	(290,4)	(54,8)	(31,0)	(1 535,3)
Achats contre euro	1 376,9	69,9	650,6	114,8	2 212,2
Autres	(13,0)	(118,3)	198,5	(67,2)	0,0
	204,8	(338,8)	794,3	16,6	676,9

Note 28. 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 39,7 millions d'euros et -13,4 millions d'euros au 31 décembre 2015 (coût théorique de déboucement). Au 31 décembre 2014, les justes valeurs de ces portefeuilles de couverture s'élevaient respectivement à 63,0 millions d'euros et 39,1 millions d'euros.

La valeur de marché des instruments financiers dérivés, non éligibles à la comptabilité de couverture, s'élève à 12,4 millions d'euros au 31 décembre 2015 contre -16,7 millions d'euros au 31 décembre 2014 (coût théorique de déboucement).

(en millions d'euros)	31 décembre 2015		31 décembre 2014	
	Instruments financiers dérivés		Instruments financiers dérivés	
	qualifiés de couverture	non qualifiés de couverture	qualifiés de couverture	non qualifiés de couverture
Gestion du risque de taux d'intérêt	39,7	0,0	63,0	0,0
Swaps payeurs de taux fixe	(9,5)		(12,0)	
Swaps payeurs de taux variable	49,2		75,0	
Gestion du risque de change	(13,4)	12,4	39,1	(16,7)

Note 29. Événements postérieurs à la clôture

Les principaux événements intervenus entre la date de clôture et le 10 février 2016, date d'arrêté des comptes de l'exercice 2015 par le Directoire, sont les suivants :

- Le 13 janvier 2016, Vivendi a dénoué l'instrument de couverture de la valeur en dollars des actions Activision Blizzard qu'il détenait et a cédé l'intégralité de cette participation. Le produit net reçu 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 0,4 milliard de dollars (voir note 7).
- Le 3 février 2016, après détachement du coupon le 1^{er} février 2016, Vivendi a versé un deuxième acompte sur dividende pour un montant global de 1 317,7 millions d'euros (voir note 14).
- Au 10 février 2016, Vivendi détient 64,6 millions de titres d'autocontrôle.

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	(85,6) millions de dollars	100,00	2 735,1	2 735,1	-	-	-	-	(47,6) millions de dollars	(52,2) millions de dollars	-	-
SIG 104 (d) 59 bis, avenue Hoche 75008 Paris	6 146,0	n/d	100,00	6 146,0	6 146,0	-	-	-	-	93,5	n/d	61,5	-
Groupe Canal+ SA (e) 1, place du Spectacle 92130 Issy-les-Moulineaux	100,0	2 024,9	100,00	5 198,1	4 158,1	1 257,7	-	1 808,9	1 726,2	454,3	122,3	227,0	-
Compagnie du Dôme (ex-SNEGE) 59 bis, avenue Hoche 75008 Paris	93,8	(114,0)	100,00	205,6	0,0	31,7	-	-	-	(115,9)	(111,7)	-	-
Poltel Investment (ex-Elektirim Telekomcayika) ul. Emilii Plater 53 00-113 Warszawa (Pologne)	10 008,1 millions de zlotys	(15 951,3) millions de zlotys (f)	100,00	207,1	0,0	1 427,3	-	-	-	(420,5) millions de zlotys	n/d millions de zlotys	-	Dépréciation sur avances 1 427,3
Telecom Italia Via Gaetano Negri 1 20123 Milan (Italie)	10 703,0	5 803,0 (f)	21,39	3 322,9	3 322,9	-	-	14 153,0	n/d	636,0	n/d	-	-
SECP 1, place du Spectacle 92130 Issy-les-Moulineaux	95,0	209,0 (f)	51,50	522,1	522,1	-	-	1 868,0	n/d	47,0	n/d	-	-
Dailymotion 140, boulevard Malesherbes 75017 Paris	37,5	4,5	90,00	245,9	245,9	12,8	-	59,8	70,8	(13,6)	(24,7)	-	-
Activision Blizzard 53100 Ocean Park Bld Santa Monica California 90 405 (États-Unis)	0,0 million de dollars	7 233,0 millions de dollars (f)	5,75	417,1	417,1	-	-	4 408,0 millions de dollars	n/d millions de dollars	835,0 millions de dollars	n/d millions de dollars	7,1	-
Ubisoft Entertainment 107, avenue Henri Fréville 35207 Rennes Cedex 2	8,5	607,1	13,99	351,1	351,1	-	-	786,7	1 100,3	(184,7)	150,7	-	Clôture au 31/03
Gameloft 14, rue Auber 75009 Paris	4,3	72,3 (f)	28,80	122,2	122,2	-	-	183,5	n/d	(23,1)	n/d	-	-
Telefonica Pl. 2º C/ Ronda de la Comunicación 28050 Madrid (Spain)	4 657,0	18 511,0 (f)	0,95	554,2	505,7	-	-	8 727,0	n/d	2 604,0	n/d	15,8	-
Autres filiales et participations (renseignements globaux)	-	-	-	173,6	97,3	671,7	-	-	-	-	-	464,7	Dépréciation sur avances 140,3
Total	-	-	-	20 201,0	18 623,5	3 401,2	0,0	-	-	-	-	776,1	-

(a) Y compris le résultat de l'exercice.

(b) Y compris les avances en compte courant, hors intérêts courus.

(c) Société détenant les entités d'UMG aux États-Unis, au Canada et au Mexique.

(d) Société détenant les entités d'UMG en dehors des États-Unis, du Canada et du Mexique (entités détenues par UMG Inc.).

(e) Société holding du groupe Canal+.

(f) Données au 31 décembre 2014.

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 2015 (2,9 millions d'euros au 31 décembre 2014) est la suivante :

- ◆ paiement à moins de 30 jours : 0,1 million d'euros (2,9 millions d'euros à fin 2014) ;
- ◆ paiement entre 30 et 60 jours : 0,0 million d'euros (0,0 million d'euros à fin 2014).

6. Tableau de résultats des cinq derniers exercices

(en millions d'euros)	2015	2014	2013	2012	2011
Capital en fin d'exercice					
Capital social	7 525,6	7 433,8	7 367,8	7 281,8	6 859,9
Nombre d'actions émises	(a) 1 368 322 570	1 351 600 638	1 339 609 931	1 323 962 416	1 247 263 060
Nombre potentiel d'actions à créer					
Par exercice d'options de souscription d'actions	31 331 489	42 722 348	52 835 330	53 405 701	49 907 071
Par attribution d'actions gratuites ou de performance	2 544 944	0	(b) 663 050	(b) 696 700	2 960 562
Résultat global des opérations effectuées					
Chiffre d'affaires hors taxes	42,1	58,3	94,6	116,0	100,3
Bénéfice (perte) avant impôts, amortissements et provisions	3 063,8	(8 023,4)	512,7	734,4	(1 030,0)
Impôt sur les bénéfices	(c) 212,2	(c) (202,0)	(c) (387,1)	(c) (955,7)	(c) (418,5)
Bénéfice (perte) après impôts, amortissements et provisions	2 827,0	2 914,9	(4 857,6)	(6 045,0)	1 488,4
Bénéfice distribué	(d) 3 999,2	(e) 1 362,5	(g) -	(e) 1 324,9	(e) 1 245,3
Résultat par action (en euros)					
Bénéfice après impôts, avant amortissements et provisions (f)	2,08	(5,79)	0,67	1,28	(0,49)
Bénéfice (perte) après impôts, amortissements et provisions (f)	2,07	2,16	(3,63)	(4,57)	1,19
Dividende versé à chaque action	(d) 3,00	1,00	(g) -	1,00	1,00
Personnel					
Nombre de salariés (moyenne annuelle)	190	194	214	222	219
Montant de la masse salariale	43,1	58,1	36,8	41,3	35,7
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité Sociale, œuvres sociales, etc.)	18,3	20,4	18,6	18,4	16,0

(a) Nombre tenant compte des mouvements intervenus jusqu'au 31 décembre 2015 : création de (i) 3 914 166 actions au titre des plans d'épargne groupe, (ii) 1 926 009 actions au titre des plans d'attribution gratuite d'actions et (iii) 10 881 757 actions dans le cadre de la levée d'options par les bénéficiaires.

(b) Attribution le 16 juillet 2012 de 50 actions par salarié de l'ensemble des sociétés françaises du groupe.

(c) 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 les contributions de 3 % sur les revenus distribués.

(d) Il est proposé à l'Assemblée générale des actionnaires du 21 avril 2016 d'approuver la distribution d'un dividende de 3,00 euros par action, au titre de 2015, soit un montant total de 3 999,2 millions d'euros : deux acomptes de 1,00 euro chacun ont été décidés par le Directoire du 8 juin 2015 et mis en paiement le 29 juin 2015 et le 3 février 2016. Le solde à distribuer de 1 317,7 millions d'euros est calculé sur la base du nombre d'actions d'autocontrôle détenues au 29 janvier 2016 ; le montant sera ajusté pour tenir compte du nombre d'actions ayant droit au solde du dividende à la date du détachement.

(e) Selon le nombre d'actions ayant jouissance au 1^{er} janvier, après déduction des actions autodétenues au moment de la mise en paiement du dividende.

(f) Calcul effectué en fonction du nombre d'actions à la date de clôture (voir a).

(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

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance.

Contrat de prestation de services conclu entre votre société et M. Dominique Delport

Dirigeant concerné : 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 prestation de services entre votre société et M. Dominique Delport pour une durée de cinq années à compter du 1er 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 prestation de services s'élève à 500 000 euros (montant fixe de 300 000 euros plus un montant variable d'un maximum de 200 000 euros).

Le montant enregistré dans les comptes au titre de ce contrat de prestation de services au 31 décembre 2015 s'élève à 75 000 euros (prorata temporis) 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.

La décision de conclure ce contrat de prestations de services entre votre société et M. Dominique Delport a été motivée de la manière suivante : « Dans le contexte du développement de sa 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, il était dans l'intérêt de la société de recourir aux services de M. Dominique Delport qui possède une grande expérience dans le domaine du numérique. »

Engagements conditionnels au titre du régime de retraite additif à prestations définies pour MM. Frédéric Crépin et Simon Gillham

Dirigeants concernés : Frédéric Crépin et Simon Gillham, membres du Directoire depuis le 10 novembre 2015

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 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 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).

La décision de maintenir le bénéfice de régime de retraite additif à prestations définies de MM. Frédéric Crépin et Simon Gillham avec les conditions ci-dessus a été motivée de la manière suivante : « Ce régime permet aux bénéficiaires d'obtenir à la retraite un taux de remplacement voisin de celui du reste des salariés de l'entreprise. Il est proportionnel aux services rendus pendant l'exercice des fonctions ou des mandats des bénéficiaires, les droits sont plafonnés tant en pourcentage qu'en montant, il ne constitue pas une charge excessive pour la société ».

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

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 à l'exercice 2015, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de contre-garantie relatif à Maroc Telecom conclu entre Vivendi et SFR

Dirigeants concernés : Hervé Philippe, et Stéphane Roussel, membres du Directoire, et Pierre Rodocanachi, membre du Conseil de Surveillance jusqu'au 17 avril 2015

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.

Convention de régime de retraite additif

Dirigeants concernés : Arnaud de Puyfontaine, Hervé Philippe, Stéphane Roussel, Frédéric Crépin et Simon Gillham, 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.

Les caractéristiques de ce régime de retraite sont les suivantes : présence minimum de 3 ans dans la société ; acquisition maximum des droits en fonction de l'ancienneté, plafonnée à 20 ans, selon un taux dégressif ne dépassant pas 2,5 % par an et progressivement ramené à 1 % ; salaire de référence pour le calcul de la retraite : moyenne des 3 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.

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 2015 s'élève à 4 035 105 euros.

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

a) Avec exécution au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale du 17 avril 2015, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes du 12 mars 2015.

Offres d'Altice et de Numericable-SFR en vue du rachat de la participation de 20 % détenue dans Numericable-SFR

Personnes concernées : Vivendi, Compagnie Financière du 42, avenue de Friedland représentée par Stéphane Roussel

Dans sa séance du 27 février 2015, votre Conseil de surveillance, connaissance prise des conditions des offres d'Altice et de Numericable-SFR en vue du rachat de la participation de 20 % détenue par votre société dans la société Numericable-SFR, a autorisé le Directoire à les accepter dans les conditions suivantes :

- ◆ Protocole de Rachat d'Actions par Numericable-SFR portant sur 10 % de ses propres actions au prix de 40 euros par action, soit 1,948 milliard d'euros. Le paiement au comptant interviendrait cinq jours ouvrés après l'Assemblée générale de Numericable-SFR sous réserve que cette dernière approuve (i) le Programme de Rachat et (ii) l'autorisation donnée au Conseil d'administration pour ratifier le Protocole ;
- ◆ Contrat de Cession d'Actions à Altice France SA portant sur 10 % du capital de Numericable-SFR au prix de 40 euros par action, soit 1,948 milliard d'euros. Le paiement interviendrait au plus tard le 7 avril 2016 avec une possibilité de paiement anticipé pour la totalité du montant, et est assorti d'une garantie bancaire à première demande.

Le Protocole de Rachat d'Actions et le Contrat de Cession d'Actions ont été signés le 27 février 2015, respectivement avec Numericable-SFR et avec Altice France SA.

b) Sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale du 17 avril 2015, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes du 12 mars 2015, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Indemnité en cas de départ du Président du Directoire à l'initiative de l'entreprise

Dirigeant concerné : Arnaud de Puyfontaine

Dans sa séance du 27 février 2015, votre Conseil de surveillance, après avoir constaté que 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.

Paris-La Défense, le 11 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Baudouin Griton

ERNST & YOUNG et Autres

Jacques Pierres

SECTION 1

ÉVÉNEMENTS RÉCENTS	326
--------------------	-----

SECTION 2

PERSPECTIVES	327
--------------	-----



Événements récents |
Perspectives

SECTION 1

ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2015 et la date de dépôt de ce document auprès de l'AMF sont décrits dans les chapitres suivants du présent document :

- ◆ chapitre 1 : « Profil du groupe et ses métiers » ;
- ◆ chapitre 4 : « États financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 », tels qu'arrêtés par le Directoire de Vivendi le 10 février 2016.

Depuis le 10 février 2016, les événements significatifs suivants sont intervenus :

Projet d'offre publique d'achat de Vivendi sur les actions de la société Gameloft S.E.

Note préliminaire

Cette section ne constitue pas une offre et ne saurait être considérée comme constituant une quelconque forme de démarchage aux fins d'achat ou de vente de titres financiers aux États-Unis ou tout autre pays. L'offre décrite dans cette section et l'acceptation de cette offre peuvent faire l'objet dans certains pays d'une réglementation spécifique. Les lecteurs du Document de référence 2015 sont tenus de se conformer aux restrictions locales éventuellement applicables.

Le 18 février 2016, Vivendi a déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) un projet d'offre publique d'achat visant la totalité des actions Gameloft S.E. au prix de 6 euros par action, suite au franchissement à cette date du seuil de 30 % du capital de la société. Le prix proposé de 6 euros par action Gameloft S.E. faisait ressortir une prime de 50,4 % sur le cours de bourse du 14 octobre 2015, avant l'annonce de l'entrée de Vivendi au capital de Gameloft S.E., et de 22,9 % sur le cours moyen pondéré sur la période des six derniers mois. Le projet d'offre publique d'achat est soumis à l'examen de l'AMF qui appréciera sa conformité aux dispositions législatives et réglementaires applicables. Vivendi s'engage irrévocablement à acquérir la totalité des actions Gameloft S.E. existantes non détenues par elle, ainsi que la totalité des actions susceptibles d'être émises à raison de l'exercice d'options de souscription exerçables pendant la période de l'offre, le cas échéant réouverte, soit un maximum à sa connaissance de 61 165 516 actions (1).

Le 29 février 2016, Vivendi a relevé le prix de son projet d'offre publique d'achat sur les actions de Gameloft S.E. à 7,20 euros par action. Ce relèvement du prix n'emporte aucun changement quant aux autres données de l'offre publique, telles que figurant dans le projet de note d'information déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 18 février 2016.

Depuis le 18 février 2016, Vivendi détient 25 649 006 actions (2) Gameloft S.E. représentant, à cette date, 30,01 % du capital et 26,72 %

des droits de vote de cette société (3) et, au 1^{er} mars 2016, 29,86 % du capital et 26,63 % des droits de vote (4), suite à l'augmentation du nombre total d'actions composant le capital de la société Gameloft S.E.

Évolutions du portefeuille de participations minoritaires de Vivendi

Outre la participation dans Gameloft, Vivendi détient des participations minoritaires, cotées ou non cotées, qui ont évolué de la façon suivante :

- ◆ 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 : se reporter à la note 2.7 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice 2015, chapitre 4 du présent document ;
- ◆ le 29 février 2016, Vivendi a déclaré auprès de l'AMF avoir franchi à la hausse le 23 février le seuil légal de 15 % du capital d'Ubisoft Entertainment et a effectué la déclaration d'intention suivante :
 - 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 Entertainment et n'est partie à aucun accord de cession temporaire concernant les actions ou les droits de vote d'Ubisoft Entertainment,
 - Vivendi ne détient pas d'instrument, et n'est pas partie à des accords, visés aux 4^o et 4^o 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,
 - ces achats n'ont pas été spécifiquement conçus comme une étape préparatoire à un projet de prise de contrôle d'Ubisoft Entertainment ; aucune décision n'a été prise en l'état concernant un éventuel dépôt d'offre publique d'acquisition sur les titres d'Ubisoft Entertainment,
 - Vivendi continue de souhaiter l'établissement d'une collaboration fructueuse avec Ubisoft Entertainment, à défaut de quoi Vivendi n'exclut pas de prendre le contrôle d'Ubisoft Entertainment,
 - Vivendi envisage de demander, le moment venu, d'être représenté au conseil d'administration de la société,
 - l'investissement de Vivendi dans le secteur d'activité d'Ubisoft Entertainment participe d'une vision stratégique de convergence opérationnelle entre les contenus et les plates-formes de Vivendi et les productions d'Ubisoft Entertainment dans le domaine des jeux vidéos. Cette stratégie ne supposant aucune modification à l'organisation juridique ou financière d'Ubisoft Entertainment, Vivendi n'envisage aucune des opérations visées à l'article 223-17 I, 6^o du règlement général de l'AMF.

(1) Y compris les 225 000 actions Gameloft S.E. empruntées.

(2) Dont 225 000 actions Gameloft S.E. empruntées et assimilées à la détention de Vivendi en application des dispositions de l'article L. 233-9 I, 6^o du Code de commerce.

(3) 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).

(4) Sur la base d'un capital composé de 85 906 022 actions représentant 96 317 519 droits de vote (information au 29 février 2016 publiée sur le site internet de Gameloft).

Le 10 mars 2016, Vivendi détenait 17,8 millions d'actions Ubisoft Entertainment, soit 15,90 % du capital et 14,05 % des droits de vote ;

- ◆ depuis le 9 mars 2016, Vivendi détient 3 361 millions d'actions ordinaires avec droit de vote (24,90 %) de Telecom Italia (17,21 % du capital total).

Projet d'accord de distribution exclusive entre Groupe Canal+ et beIN Sports

Le 18 février 2016, le Conseil de surveillance de Vivendi a autorisé le Directoire à conclure un accord de distribution exclusive de beIN Sports. Cet accord prévoit que l'ensemble des chaînes beIN Sports en France soit disponible en exclusivité dans les offres du Groupe Canal+ et porterait sur une durée de cinq ans. Il reste soumis à l'approbation des autorités compétentes, en particulier l'Autorité de la concurrence.

Accord transactionnel entre Vivendi et 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. Vivendi a versé à Liberty Media 775 millions de dollars (705 millions d'euros) pour mettre fin à cette action judiciaire.

Cet accord se traduira par une reprise de provision d'environ 245 millions d'euros dans les comptes de l'exercice 2016 de Vivendi. La provision ayant été déduite fiscalement, cette reprise sera taxée en 2016.

En janvier 2013, à la suite d'un verdict favorable à Liberty Media, le tribunal de District avait accordé à ce dernier 945 millions d'euros de dommages et de *pre-judgment interests*, une somme provisionnée

dans les comptes de Vivendi. Vivendi et Liberty Media ont par la suite respectivement formé un appel et un appel incident (*cross appeal*) devant la Cour d'appel fédérale pour le Second Circuit. L'appel incident de Liberty Media visait à obtenir 584 millions d'euros de *pre-judgment interests* supplémentaires, ce qui aurait porté le montant accordé par le tribunal, si celui-ci avait fait droit à sa demande, à 1,529 milliard d'euros (environ 1,729 milliard de dollars).

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 est associé rendu à Vivendi (974 millions d'euros).

La mise en œuvre de ces différentes opérations a une incidence nette positive de 269 millions d'euros sur la trésorerie de Vivendi. Les autres termes de l'accord prévoient une renonciation réciproque de tout grief relatif 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 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.

Programme de rachats d'actions propres

Vivendi a poursuivi le programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée générale des actionnaires du 17 avril 2015. Au 29 février 2016, Vivendi détenait 86 millions de titres d'autocontrôle, représentant 6,3 % du capital. Les rachats réalisés représentent un décaissement global de 1,6 milliard d'euros (dont 1,1 milliard d'euros décaissés en 2016).

SECTION 2 PERSPECTIVES

Les perspectives du groupe pour l'exercice 2016, telles que publiées le 18 février 2016, sont décrites dans la section 3 du rapport financier de l'exercice 2015, chapitre 4 du présent document.

SECTION 1

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	330
--------------------------------------	-----

SECTION 2

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	330
---	-----

SECTION 3

RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	331
--------------------------------------	-----

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

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 p. 332, 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 208 et 195, des Documents de référence 2013 et 2014. Le rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés des exercices clos le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2014 et celui sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (p. 194 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 2013 (page 327 du Document de référence 2013), celui sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2014 (page 295 du Document de référence 2014) et celui sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (p. 281 du présent Document de référence) ne contiennent aucune observation.

Paris, le 15 mars 2016.

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.

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.

TABLE DE CONCORDANCE 2015

Cette table thématique permet d'identifier les principales informations prévues par l'annexe 1 du Règlement Européen n° 809/2004/CE.

	Numéro de page du Document de référence
1. Personnes responsables	330
2. Contrôleurs légaux des comptes	331
3. Informations financières sélectionnées - chiffres clés	8 à 9 - 170
4. Facteurs de risques	44 à 45 - 241 - 243 - 255 à 259
5. Informations concernant l'émetteur	216 à 220
5.1. Historique et évolution de la Société	7 - 10 à 14 - 171 à 172
5.2. Investissements	43
6. Aperçu des activités	
6.1. Principales activités	30 à 39
6.2. Principaux marchés	30 à 39
6.3. Description des événements exceptionnels ayant influencé les informations fournies aux 6.1 et 6.2	268 à 275
6.4. Dépendance vis-à-vis des brevets, licences, contrats industriels	31 - 35 à 36
6.5. Source de déclaration concernant la position concurrentielle	31 à 32 - 36 à 37
7. Organigramme	
7.1. Description du groupe	7 - 30 à 39
7.2. Principales filiales	30 à 39 - 276 - 318
8. Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1. Immobilisations importantes existantes ou planifiées	197 - 224 - 263
8.2. Environnement	81 à 84 - 89 à 94
9. Examen de la situation financière et du résultat	
9.1. Situation financière	171 à 193
9.2. Résultat d'exploitation	179 à 184
10. Trésorerie et capitaux	
10.1. Informations sur les capitaux	185 à 190
10.2. Flux de trésorerie	187 à 190
10.3. Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	186 - 253 à 259
10.4. Restriction à l'utilisation des capitaux	185 à 186 - 253 à 259
10.5. Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés aux 5.2 et 8.1	185 à 190 - 242 à 243 - 253 à 259
11. Recherche et développement, brevets et licences (coût des activités de recherche et développement sponsorisées par l'émetteur)	32 - 37
12. Information sur les tendances	
12.1. Tendances récentes	326 à 327
12.2. Perspectives	191
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	191
14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	
14.1. Membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	116 à 127 - 133 à 137 - 157
14.2. Conflits d'intérêts	127 - 137

	Numéro de page du Document de référence
15. Rémunération et avantages	
15.1. Rémunération des dirigeants, y compris les rémunérations conditionnelles ou différées et avantages en nature	131 à 132 - 139 à 150 - 260 à 261
15.2. Octroi d'options et d'actions de performance sur base individuelle	151 à 154
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1. Composition du Conseil de surveillance et du Directoire	116 à 127 - 133 à 137
16.2. Contrats de service	128 - 137
16.3. Comité d'audit et autres	130 à 131 - 156 à 157
16.4. Déclaration de conformité avec le régime du gouvernement d'entreprise en vigueur	116 - 158
16.5. Rapport du Président du Conseil de surveillance sur le contrôle interne	158 à 166
16.6. Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président	167
17. Salariés	
17.1. Ressources humaines	58 à 59 - 76 à 88
17.2. Stock options et actions de performance	108 - 113 à 115 - 151 à 154 - 250 à 251
17.3. Participation des salariés	111
18. Principaux actionnaires	
18.1. Répartition du capital et des droits de vote	111 à 112
18.2. Droits de vote	104
18.3. Contrôle de l'émetteur	112
18.4. Changement de contrôle de l'émetteur	112
19. Opérations avec des apparentés	261 à 262
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1. Informations financières historiques	170
20.2. Informations financières pro forma	na
20.3. États financiers	194 à 279
20.4. Vérification des informations financières	194
20.5. Date des dernières informations financières	195 à 201
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	na
20.7. Politique de distribution des dividendes	191 - 243 à 244
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	268 à 275
20.9. Changement significatif de la structure financière ou commerciale	216 à 220
21. Informations complémentaires	
21.1. Capital social	105 à 106 - 109 à 110
21.2. Acte constitutif et statuts	102 à 104
22. Contrats importants	30 à 39
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	na
24. Documents accessibles au public	102
25. Informations sur les participations	276 - 318

Page laissée blanche intentionnellement

Page laissée blanche intentionnellement

Page laissée blanche intentionnellement

Crédits photos

Couverture :

Versailles : © Tibo & Anouchka / Capa Drama / Zokiak Fiction / Incendo/Canal+ • Taylor Swift : © Sarah Barlow / Stephen Schofield • Kendji Girac : © Bernard Benant • Rugby : © Dan Rowley / Colorsport / DPPI • Legend : © Studiocanal SA 2015 - All Rights Reserved • Shaun le Mouton et Les Guignols : © Aardman Animations LTD 2016 - © Xavier Lahache / Canal+

Pages 2 et 157 :

Photo Direction : Pierre-Emmanuel Rastoin

Pages 10 et 11 :

Top 14 : © Jean Marie Hervio / Regamedia • The Weeknd : © Kallen Hollomon • Paddington : Paddington Bear™, Paddington™ and PB™ Are Trademarks of Paddington and Company Limited • EMI India : DR • Logo Dailymotion : DR • Plus d'Afrique : DR • Vivendi Talents Show : © Shortcut / Vivendi • Concert à Conakry : DR / Vivendi • Expo M. Scorsese : © Exposition-Paris.info • Festival : © 2015 Global Entertainment Services, a division of Universal Music Investments Inc. • Logo Radionomy : DR • Foot D8 : © Kieran McManus, Backpage Images • Les Beatles : DR

Page 15 :

Barbara : © Giancarlo Botti • Sam Smith : © DR • The Aveners : © Jim Rosenberg • Pumeza : © Simon Fowler

Page 23 :

Mon roi © 2015 Les Productions du Trésor / Studiocanal • Timbuktu © 2014 Les films du Worso / Dune Vision / Arches Films / ARTE France Cinéma / Orange Studio • Imitation Game © 2014 / BBP Imitation LLC, DR • Ran © 1985 Greenwich Film Productions / Herald Ace / Nippon Herald Films

Page 125 :

Lawson-Hall Cathia : © François Maréchal

Conception & Réalisation

RR DONNELLEY

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 durablement gérées. Ainsi, la couverture est imprimée sur un papier Rives Linear (FSC) 250 g et le corps du texte est imprimé sur un papier Royal Roto Mat (FSC) 90 g.



logo imprim'vert

logo FSC



vivendi

42, avenue de Friedland / 75380 Paris Cedex 08 / France
Tél. : +33 (0) 1 71 71 10 00
Informations actionnaires individuels
Tél. : 0805 050 050 (*appel gratuit à partir d'un poste fixe*)

www.vivendi.com

 **@Vivendi**