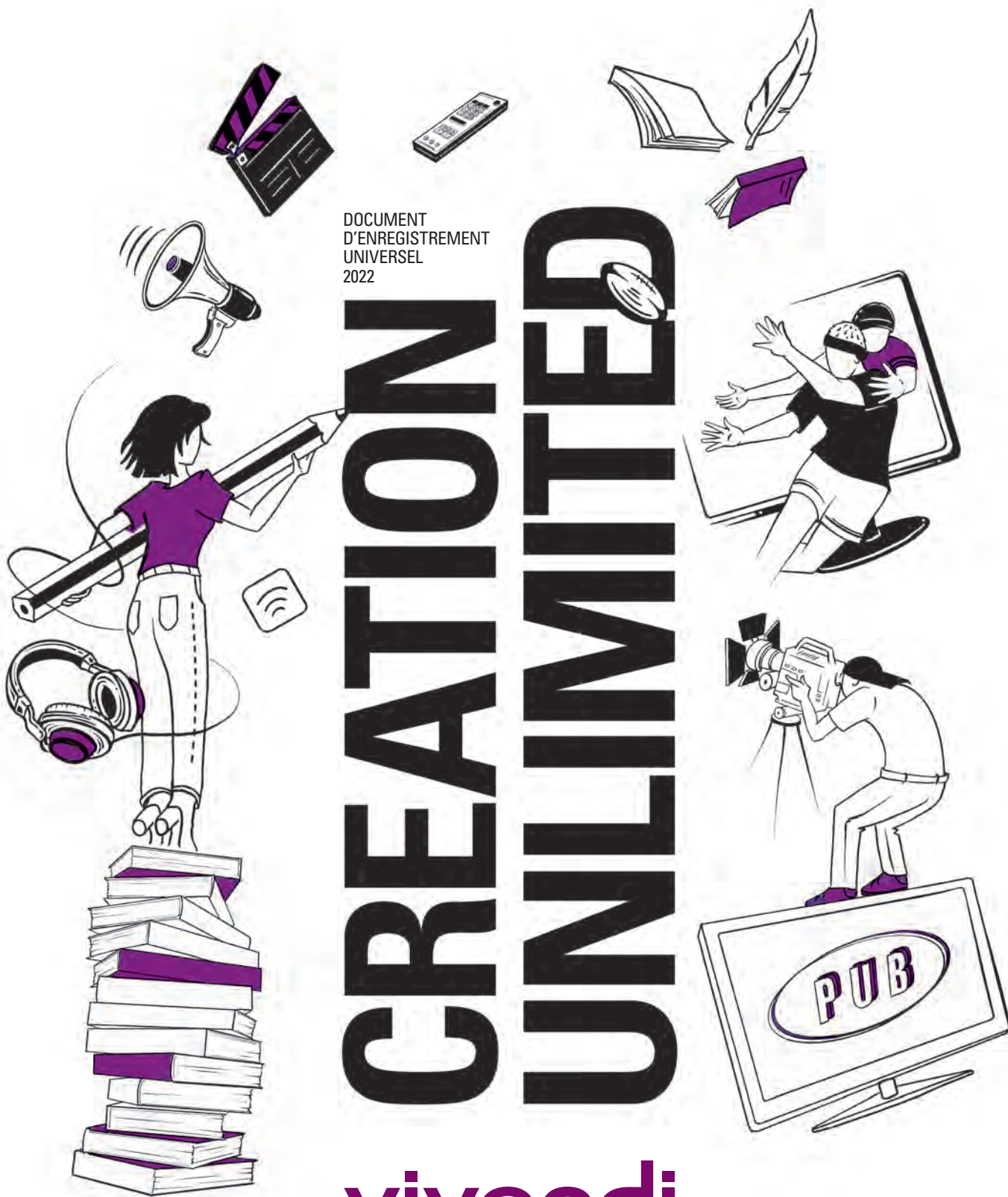


DOCUMENT  
D'ENREGISTREMENT  
UNIVERSEL  
2022

# CREATION UNLIMITED

vivendi





Le présent Document d'enregistrement universel a été déposé le 16 mars 2023 auprès de l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF »), en sa qualité d'autorité compétente au titre du Règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

Le Document d'enregistrement universel est une reproduction de la version officielle du Document d'enregistrement universel qui a été établie au format ESEF (*European Single Electronic Format*) et est disponible sur le site de la société [www.vivendi.com](http://www.vivendi.com).



**NOVEMBRE**  
Un film Studiocanal  
Groupe Canal+

# NOVEMBRE





UNE CREATION ORIGINALE CANAL+

# MARIE - ANTOINETTE



© CAROLINE DUBOIS - CAPA DRAMA / BANIJAY STUDIOS FRANCE / LES GENS / CANAL+

MARIE - ANTOINETTE  
Une Création Originale Canal+

SEULEMENT  
SUR

**CANAL+**







Campagne *Veuve Clicquot*  
Agence BETC  
Havas

GOOD DAY SUNSHINE



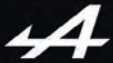
**Veuve Clicquot**



ALPINE



# A110 R



ALPINE  
TOKYO  
NIGHTS

CARBON FIBRE, FORMULA 1®  
EXPERTISE INTO A110 R:  
-34KG COMPARED TO A110 S  
WITH AERO KIT, WITHOUT  
CARBON ROOF, SPECIFIC  
CARBON DIFFUSER SETUP  
TO WORK IN CONJUNCTION  
WITH THE REAR WING



# 東京

THE RADICAL A110



Campagne *Alpine A110 R*  
Havas Paris



MARS 2023 Harper's 4,9 e

# BAZAAR

FRANCE



À LA  
VIE,  
À LA  
MODE!



L 18728-1-F: 4,90 € - RD

Couverture du lancement  
du magazine Harper's Bazaar  
Prisma Media



**NORMAN  
ROSTEN**

**MARILYN**

**OMBRE ET LUMIÈRE**

**ÉDITIONS  
SEGHERS**

Couverture de *Marilyn, Ombre et lumière*  
de Norman Rosten aux Éditions Seghers  
Editis

# SONGPOP PARTY







Concert à l'Olympia de Rema  
Vivendi Village



# SOMMAIRE

---

## 1

### **PROFIL DU GROUPE, STRATÉGIE ET PERFORMANCE GLOBALE, ACTIVITÉS DU GROUPE, COMMUNICATION FINANCIÈRE** 15

- 1. Profil du groupe 16
- 2. Stratégie et performance globale 22
- 3. Activités du groupe, communication financière 32

## 2

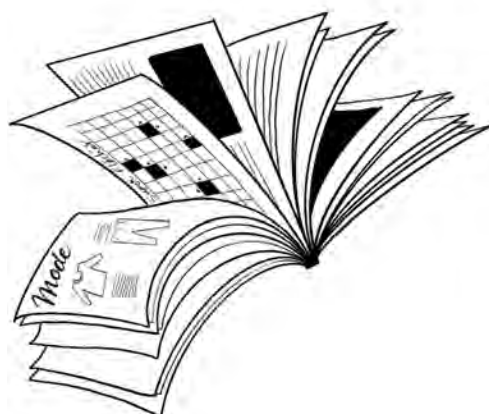
### **PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE** 59

- 1. Une démarche RSE au cœur de la stratégie 60
- 2. Une exécution tournée vers la performance 73
- 3. Éthique des affaires et conformité 89
- 4. Engagements RSE 97
- 5. Tableaux de synthèse des indicateurs 130
- 6. Tables 139
- 7. Vérifications des informations extra-financières 141

## 3

### **FACTEURS DE RISQUES, CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES** 151

- 1. Facteurs de risques 152
- 2. Contrôle interne et gestion des risques 159
- 3. Assurances 164
- 4. Variations saisonnières 165
- 5. Matières premières 165
- 6. Énergie 165





---

## 4

### **GOVERNANCE, RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES, INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ**

1. Gouvernance	168
2. Rémunérations et avantages des mandataires sociaux	215
3. Informations générales concernant la société	273

**167**

168

215

273



## 5

### **RAPPORT FINANCIER ET ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AUDITÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022**

1. Rapport financier de l'exercice 2022	290
2. Annexe au rapport financier	314
3. États financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2022	318
4. Comptes annuels de l'exercice 2022 de Vivendi SE	422

**287**

290

314

318

422

## 6

### **ÉVÉNEMENTS RÉCENTS, PERSPECTIVES**

1. Événements récents	460
2. Perspectives	461

**459**

460

461

## 7

### **RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL, ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL, RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES**

1. Responsable du Document d'enregistrement universel	464
2. Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel	464
3. Responsables du contrôle des comptes	465
4. Tables de concordance	466

**463**

464

464

465

466



# ÉDITORIAL

---

**2022 a été une nouvelle année de croissance à deux chiffres pour Vivendi**, avec un chiffre d'affaires en hausse de 10,1 % et un EBITA du groupe à +35,6 % par rapport à 2021.

**Dans le même temps, elle a représenté pour notre groupe une année de tournants.**

Au niveau mondial, 2022 a encore été marquée par la pandémie, avec des secteurs et des zones géographiques toujours particulièrement affectés, et bien évidemment, par le déclenchement de la guerre en Ukraine. Dans ce contexte, notre priorité absolue a été de garantir la sécurité de nos 870 collaborateurs de Gameloft et de Havas basés dans le pays, en leur apportant une aide logistique et financière. Un bel élan de solidarité s'est formé dans toutes les entités du groupe, et les collaborateurs des pays voisins se sont tout particulièrement mobilisés pour leur venir en aide.

Notre industrie a également poursuivi en 2022 ses profondes transformations, avec l'accélération de la digitalisation et de la course aux contenus, et le développement fulgurant de l'intelligence artificielle générative.

Dans ce contexte, 2022 aura marqué un cap important pour notre groupe, après la distribution réussie en septembre 2021 de 60 % du capital d'Universal Music Group (UMG), dans sa construction d'un leader mondial dans les médias, l'*entertainment*, la culture et la communication.

Animés d'une volonté continue de réinvention, nous nous sommes concentrés ces derniers mois sur l'établissement d'un « Nouveau Vivendi », à travers une ambition stratégique renouvelée et la mise en place d'un nouveau Directoire et d'un Comité exécutif. Avec cette nouvelle équipe, constituée de représentants de tous nos métiers, mieux à même d'anticiper et de répondre aux grands bouleversements de nos secteurs, nous avons ouvert un nouveau chapitre pour accélérer dans nos trois grands axes stratégiques.

**La transformation**, en premier lieu.

2022 aura été un tournant pour chacun de nos métiers, engagés dans un important processus de transformation, comme Havas, qui a poursuivi le lancement d'offres inédites et disruptives et intégré huit nouvelles agences en son sein pour toujours mieux répondre aux besoins évolutifs de ses clients ; ou comme Gameloft, qui a réussi son virage stratégique vers le multiplateforme. Vous trouverez dans ce Document nombre d'exemples.

Notre groupe se transforme également dans son ensemble vers un modèle d'affaires plus durable, en matière de responsabilité sociétale et environnementale (RSE). Nous avons ainsi continué de renforcer nos engagements à travers le déploiement de notre programme *Creation for the Future* et réalisé des avancées notables en 2022. Nous avons notamment réduit de 10 % nos émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) par rapport à 2021 et obtenu, de la part du Carbon Disclosure Project, la note A- pour nos actions environnementales, soit un gain de trois rangs par rapport à 2021. Nous poursuivrons nos efforts, dans le cadre de la trajectoire bas carbone validée début 2023 par l'initiative *Science-Based Targets*.

**L'internationalisation** est la deuxième priorité stratégique qui nous anime.

Nous avons poursuivi notre développement à l'international, où Havas réalise déjà plus de 80 % de son chiffre d'affaires. Canal+ a accru sa participation dans MultiChoice Group et compte près des deux tiers de ses abonnés en dehors de France. Le projet Lagardère, qui conduirait à l'intégration d'Hachette, 3<sup>e</sup> groupe mondial dans le secteur de l'édition, s'inscrit dans cette perspective. Pour mener à bien cette opération et répondre aux problèmes de concurrence qu'elle risquait de soulever sur le marché français de l'édition, nous avons décidé de lancer un projet de cession d'Editis, qui lui permettrait de préserver son intégrité et de poursuivre son développement.

Notre objectif est d'atteindre une taille critique face aux importants mouvements de consolidation à l'œuvre dans nos secteurs d'activité au niveau mondial, à la digitalisation des usages et contenus, et au poids toujours croissant des grandes plateformes américaines.

**« Nous avons ouvert un nouveau chapitre pour accélérer dans nos trois grands axes stratégiques. »**



## Yannick Bolloré

Président du Conseil  
de surveillance



## Arnaud de Puyfontaine

Président du Directoire

### **L'intégration**, enfin.

Notre groupe détient des actifs de premier plan qui présentent de fortes complémentarités stratégiques, et sur lesquels les équipes travaillent déjà beaucoup ensemble, pour développer des projets communs et partager des bonnes pratiques.

Nous voulons aller plus loin, en continuant de multiplier les passerelles entre les métiers et les talents, pour favoriser la déclinaison de contenus culturels à succès, soutenir les échanges et l'innovation, susciter de nouvelles opportunités de business, et renforcer le sentiment d'appartenance à notre groupe.

### **Après une année 2022 riche en changements, 2023 s'annonce tout aussi structurante pour notre projet industriel.**

Dans le contexte macroéconomique et géopolitique incertain que nous connaissons, nous sommes profondément convaincus que notre groupe a un grand rôle à jouer pour améliorer le monde dans lequel nous vivons. Au-delà de nos engagements en matière de responsabilité sociétale et environnementale, notre premier levier d'action est la puissance de nos idées créatives et le pouvoir d'influence de nos contenus. C'est tout le sens de notre raison d'être, « *Creation Unlimited* », et de notre détermination à favoriser une création plurielle et originale.

Les industries culturelles et créatives sont plus importantes que jamais pour le développement économique et la promotion de la paix. Le développement économique, compte tenu du poids que représente le secteur culturel : 3,1 % du PIB mondial selon la Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement. Et la promotion de la paix, car la culture s'offre indéniablement comme un liant extraordinaire entre les peuples.

**L'ensemble de nos équipes, dans toutes nos entités, sont ainsi mobilisées pour créer, soutenir et valoriser le patrimoine culturel** : Canal+ contribue fortement à la création cinématographique ; Editis, à travers ses 53 maisons d'édition, publie près de 5 000 auteurs par an...

Enfin, la création de la Fondation Vivendi, annoncée en 2022, permettra de renforcer les actions de solidarité du groupe qui nous tiennent particulièrement à cœur. C'est un marqueur fort de notre engagement renouvelé à contribuer positivement à la société.

**« Nous sommes profondément convaincus que  
notre groupe a un grand rôle à jouer pour  
améliorer le monde dans lequel nous vivons. »**





# 1

---

## **PROFIL DU GROUPE, STRATÉGIE ET PERFORMANCE GLOBALE, ACTIVITÉS DU GROUPE, COMMUNICATION FINANCIÈRE**

<b>PROFIL DU GROUPE</b>	<b>16</b>
1.1. Activités : culture et divertissement	16
1.2. Gouvernance	17
1.3. Chiffres clés	18
1.4. Organigramme économique simplifié du groupe	21
<b>STRATÉGIE ET PERFORMANCE GLOBALE</b>	<b>22</b>
2.1. Stratégie	22
2.2. Faits marquants de l'année 2022	24
2.3. Performance globale	26
<b>ACTIVITÉS DU GROUPE, COMMUNICATION FINANCIÈRE</b>	<b>32</b>
3.1. Métiers	32
3.2. Participations mises en équivalence	55
3.3. Autres participations	56
3.4. Communication financière	57



## CHAPITRE 1

## SECTION 1. PROFIL DU GROUPE

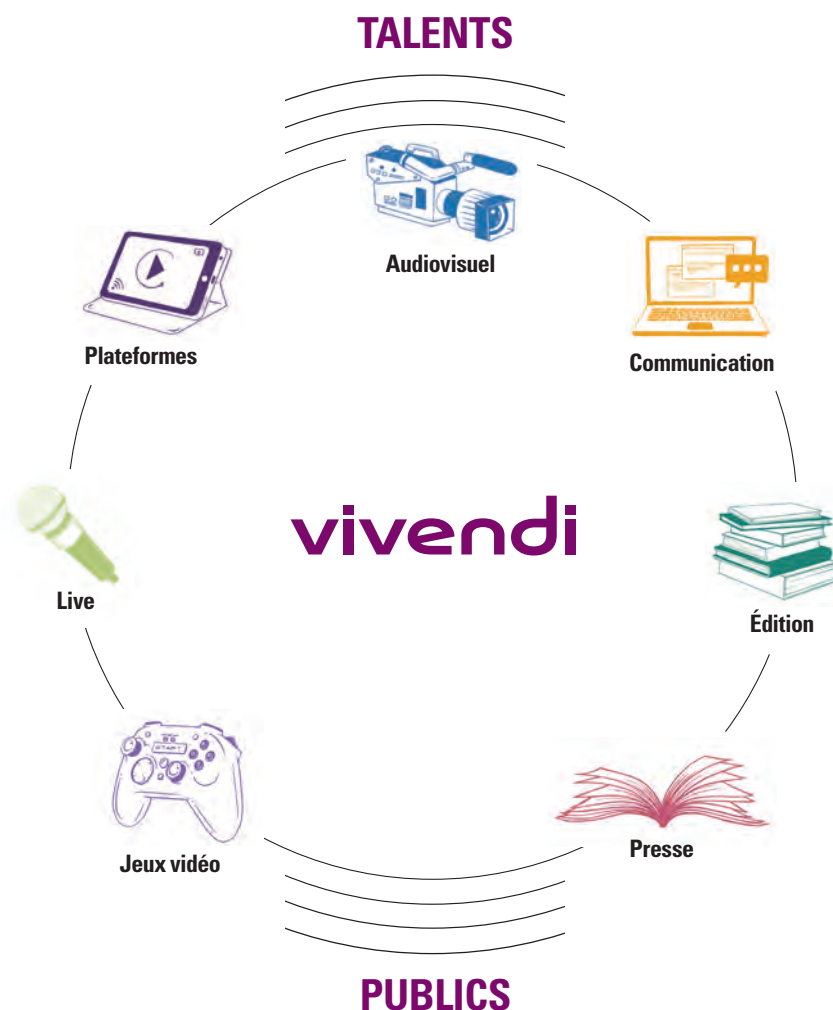
## 1.1. ACTIVITÉS : CULTURE ET DIVERTISSEMENT

Vivendi construit un leader mondial de la culture et du divertissement. Il compte des actifs de premier plan dans de nombreux domaines culturels : la télévision, le cinéma et les séries avec Groupe Canal+, la communication et le conseil avec Havas, l'édition avec Editis, la presse magazine avec Prisma Media, le jeu vidéo avec Gameloft, ainsi que le spectacle vivant et la billetterie avec Vivendi Village. Le groupe dispose aussi d'une plateforme de distribution de contenus avec Dailymotion. Il possède enfin des participations dans des groupes de divertissements majeurs, comme Universal Music Group, Lagardère, FL Entertainment, MediaForEurope, MultiChoice Group, Prisa, et aussi dans Telecom Italia.

Pour accélérer son développement, Vivendi suit une stratégie de croissance reposant sur trois piliers : la transformation, l'internationalisation et l'intégration de ses métiers (lire section Stratégie). Groupe intégré, Vivendi multiplie les rencontres entre tous ses métiers et talents pour fluidifier les échanges créatifs et développer des projets communs, source de création de valeur supplémentaire.

Vivendi souhaite prendre part à la construction d'un monde plus durable et plus responsable. À travers les nombreux publics qu'il touche, le groupe a une réelle influence et donc une responsabilité, qui l'oblige et l'encourage à contribuer à rendre le monde meilleur. Les engagements de Vivendi se reflètent dans son programme de responsabilité sociale d'entreprise (RSE), *Creation for the Future*, qui se décline en trois piliers : *Creation for the Planet*, *Creation for Society* et *Creation with All* (lire chapitre 2).

Être européen constitue en effet un atout majeur pour se développer à l'international. Aux côtés de grands groupes américains qui ont tendance à uniformiser, voire standardiser leur processus de création, mais également de grands groupes chinois, Vivendi croit à la force de la culture européenne, à sa profondeur et à sa formidable diversité. Cette sensibilité européenne offre également aux talents du groupe une plus grande liberté et richesse lors de leur création.



## 1.2. GOUVERNANCE

À la date du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

### CONSEIL DE SURVEILLANCE

**Yannick Bolloré**  
Président

**Philippe Bénacín (\*)**  
Vice-Président, membre référent

**Cyrille Bolloré**

**Paulo Cardoso**  
Membre représentant les salariés

**Laurent Dassault (\*)**

**Dominique Delpont**

**Véronique Driot-Argentin**

**Maud Fontenoy (\*)**

**Cathia Lawson-Hall (\*)**  
**Sandrine Le Bihan**  
Membre représentant les actionnaires salariés <sup>(2)</sup>

**Michèle Reiser (\*)**

**Katie Stanton (\*)**

**Athina Vasilogiannaki**  
Membre représentant les salariés

**Censeur**  
**Vincent Bolloré**

# 13

MEMBRES

# 55%

D'INDÉPENDANTS <sup>(1)</sup>

# 55%

DE FEMMES <sup>(1)</sup>

# 3

COMITÉS SPÉCIALISÉS

- Comité d'audit
- Comité de gouvernance, nomination et rémunération
- Comité RSE

### DIRECTOIRE

**Arnaud de Puyfontaine**, Président  
**Frédéric Crépin**  
**François Laroze**  
**Claire Léost**  
**Céline Merle-Béral**  
**Maxime Saada**

# 6

MEMBRES

# 33%

DE FEMMES

### COMITÉ EXÉCUTIF

**Arnaud de Puyfontaine**  
**Frédéric Crépin**  
**François Laroze**  
**Claire Léost**  
**Céline Merle-Béral**  
**Maxime Saada**

**Raphaël de Andréis**  
**Hala Bavière**  
**Michèle Benbunan**  
**Lorella Gessa**  
**Félicité Herzog**  
**Caroline Le Masne de Chermont**  
**Alexandre de Rochefort**  
**Michel Sibony**

# 14

MEMBRES

# 50%

DE FEMMES

(\*) Membre indépendant.

(1) Hors prise en compte des deux membres représentant les salariés.

(2) Membre désigné en application des dispositions de l'alinéa 2 de l'article 8-I.1. des statuts.



### 1.3. CHIFFRES CLÉS

Au 31 décembre 2022, en application de la norme IFRS 5 - *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, Editis est présenté dans les comptes consolidés de Vivendi comme une activité en cours de cession. En pratique, les produits et charges d'Editis ont été traités de la manière suivante :

- leur contribution jusqu'à leur cession effective, le cas échéant, 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 » ;
- conformément à la norme IFRS 5, ces retraitements sont appliqués à l'ensemble des périodes présentées afin de rendre l'information homogène ;
- la quote-part de résultat net est exclue du résultat net ajusté de Vivendi.

Les retraitements des données telles que publiées en 2021 sont présentés dans l'annexe au rapport financier de l'exercice clos le 31 décembre 2022 et en note 29 de l'annexe aux états financiers consolidés du chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

### INDICATEURS FINANCIERS

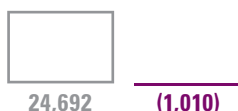
**CHIFFRE D'AFFAIRES**  
Exercices clos au 31 décembre  
| en milliards d'euros |  
■ 2021 ■ 2022



**RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ (EBITA)**  
Exercices clos au 31 décembre  
| en millions d'euros |  
■ 2021 ■ 2022



**RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE**  
Exercices clos au 31 décembre  
| en milliards d'euros |  
■ 2021 ■ 2022



**RÉSULTAT NET AJUSTÉ**  
Exercices clos au 31 décembre  
| en millions d'euros |  
■ 2021 ■ 2022



**POSITION NETTE DE TRÉSORERIE (ENDETTEMENT FINANCIER NET)**  
Au 31 décembre  
| en millions d'euros |  
■ 2021 ■ 2022



**DIVIDENDE**  
Au titre de l'exercice  
| en euros |  
■ 2021 ■ 2022



(1) Soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2023.

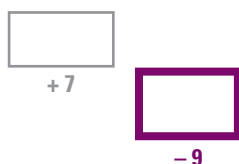
Le résultat opérationnel ajusté (EBITA), le résultat net ajusté et la position nette de trésorerie (ou l'endettement financier net), mesures à caractère non strictement comptable, doivent être considérés comme des informations complémentaires qui ne peuvent se substituer à toute mesure des performances opérationnelles et financières à caractère strictement comptable, et Vivendi considère qu'ils sont des indicateurs pertinents des performances opérationnelles et financières du groupe. La Direction de Vivendi utilise ces indicateurs dans un but informatif, de gestion et de planification car ils permettent d'exclure la plupart des éléments non opérationnels et non récurrents de la mesure de la performance des métiers. De plus, il convient de souligner que d'autres sociétés peuvent définir et calculer ces indicateurs de manière différente. Il se peut donc que les indicateurs utilisés par Vivendi ne puissent être directement comparés à ceux d'autres sociétés. Chacun de ces indicateurs est défini dans la section 1 du rapport financier du chapitre 5 ou, à défaut, dans la note 1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 du chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

## INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS  
CARBONE DES SCOPES 1 ET 2<sup>(2)</sup>

| en pourcentage |

■ 2021 ■ 2022

PART DES FEMMES  
DANS L'EFFECTIF

| en pourcentage |

■ 2021 ■ 2022

PART DES COLLABORATEURS  
FORMÉS<sup>(3)</sup>

| en pourcentage |

■ 2021 ■ 2022

PART DES SALARIÉS FORMÉS  
AU DISPOSITIF ANTICORRUPTION<sup>(4)</sup>

| en pourcentage |

■ 2021 ■ 2022



## EFFECTIF PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Total collaborateurs **38 315**

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



(2) Les scopes 1 et 2 correspondent aux émissions directes et indirectes liées à l'énergie consommée par le groupe (consommation d'électricité, consommation de vapeur ou de froid, combustion d'hydrocarbures...).

L'évolution 2022 est calculée à partir des données 2022 et 2021 non retraitées (i.e. y compris Editis) telles que publiées dans la section 5.3. du chapitre 2 : 2022 y compris Prisma Media vs 2021 hors Prisma Media, Prisma Media ayant intégré le périmètre de reporting environnemental le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

L'évolution 2021 est calculée à partir des données publiées en page 111 du Document d'enregistrement universel 2021 du groupe Vivendi : 2021 hors Universal Music Group et hors Prisma Media (Prisma Media ayant intégré le périmètre de reporting environnemental le 1<sup>er</sup> janvier 2022) et 2020 hors Universal Music Group.

(3) En pourcentage de l'effectif de reporting social, i.e. hors sociétés entrant dans le périmètre, et notamment hors Prisma Media en 2021, et hors entités dont l'effectif au 31 décembre est inférieur à 15 (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1. du chapitre 2).

(4) Salariés présents au 31 décembre et éligibles au dispositif de formation.



# vivendi



**CANAL+**  
GROUPE

**HAVAS**

editis  
**E**

**dailymotion**

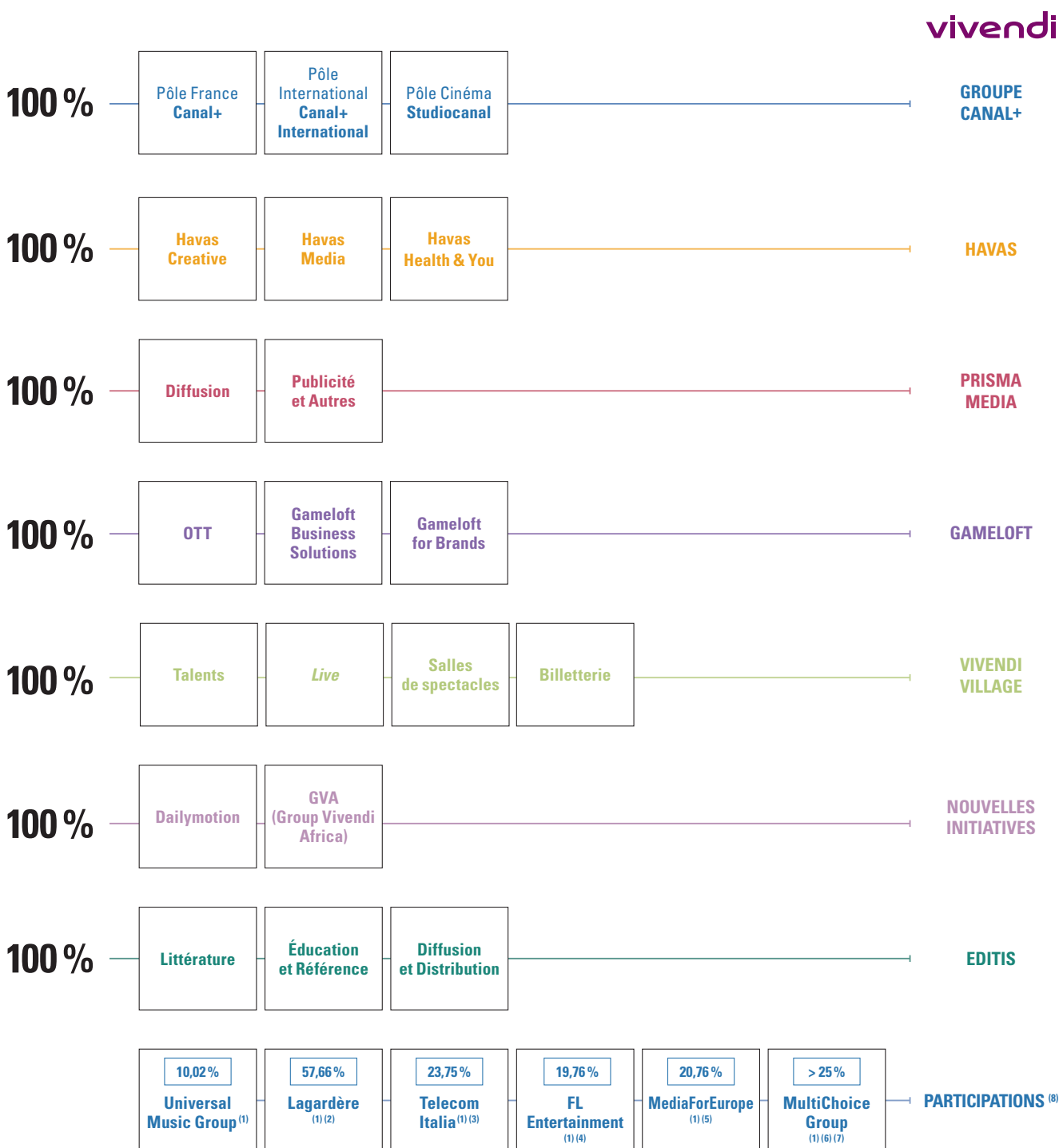
**PM**  
PRISMA MEDIA

vivendi  
village

  
**GAMELOFT**



## 1.4. ORGANIGRAMME ÉCONOMIQUE SIMPLIFIÉ DU GROUPE



(1) Société cotée.

(2) Vivendi n'exercera que 22,81 % des droits de vote théoriques jusqu'à l'autorisation de la prise de contrôle de Lagardère par les autorités de concurrence (comme indiqué dans sa note d'information visée par l'AMF sous le n° 22-106, Vivendi n'exercera pas les droits de vote attachés aux actions acquises auprès d'Amber Capital et dans le cadre de l'OPA).

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

(4) Sur la base du nombre total d'actions ordinaires.

(5) À la suite de l'accord transactionnel entre Vivendi, Fininvest et MediaForEurope (précédemment dénommée Mediaset) finalisé le 22 juillet 2021, Vivendi s'est engagé à céder sur le marché, sur une période de cinq ans, la totalité de la participation de 19,19 % dans MediaForEurope détenue par Simon Fiduciaria. Fininvest a acquis 5 % du capital de MediaForEurope, détenu directement par Vivendi, qui reste actionnaire de MediaForEurope à hauteur de sa part résiduelle de 4,02 %, qu'il sera libre de conserver ou de vendre à tout moment.

(6) La réglementation sud-africaine interdit à tout investisseur étranger (hors pays de l'Union africaine ayant conclu des accords bilatéraux) de détenir un intérêt financier direct ou indirect de plus de 20 % des droits de vote ou de contrôler une société détentrice d'une licence de télédiffusion commerciale. Les statuts de MultiChoice Group limitent donc à 20 % les droits de vote de l'ensemble des actionnaires étrangers avec, le cas échéant, une réduction de leurs droits de vote à due proportion (mécanisme dit de « scale back »).

(7) Participation &gt; 30 % depuis le 9 février 2023.

(8) Au 31 décembre 2022.



## SECTION 2. STRATÉGIE ET PERFORMANCE GLOBALE



Autour de Yannick Bolloré, Président du Conseil de surveillance, de gauche à droite les membres du Directoire et du Comité exécutif : Hala Bavière, Michel Sibony, Caroline Le Masne de Chermont, Maxime Saada, Michèle Benbunan, Alexandre de Rochefort, Céline Merle-Béral, Raphaël de Andréis, Claire Léost, Arnaud de Puyfontaine, Félicité Herzog, François Laroze, Lorella Gessa et Frédéric Crépin.

### 2.1. STRATÉGIE

La stratégie de Vivendi, leader mondial de la culture et du divertissement, est entrée dans une nouvelle ère depuis le désengagement d'Universal Music Group. Le « Nouveau Vivendi » a défini trois axes stratégiques forts pour ses métiers : la transformation, l'internationalisation et l'intégration. Pour asseoir plus encore ses ambitions et alors que les mandats des membres du Directoire arrivaient à échéance le 23 juin 2022, le Conseil de surveillance, présidé par Yannick Bolloré, a renouvelé la gouvernance de Vivendi et nommé un nouveau Directoire. Un Comité exécutif a également été créé.

Le nouveau Directoire reflète davantage la réalité opérationnelle et la diversité des expertises des métiers et correspond à l'ambition de Vivendi d'être pleinement intégré. Autour d'Arnaud de Puyfontaine, son Président, il compte Frédéric Crépin, Secrétaire général, François Laroze, Directeur financier qui a conservé ses fonctions de Directeur financier de Havas, Claire Léost, Présidente de Prisma Media, Céline Merle-Béral, Directrice de la stratégie ressources humaines et culture d'entreprise qui a gardé ses fonctions à Havas, et Maxime Saada, Président du Directoire de Groupe Canal+ et Président-Directeur général de Dailymotion.

Pour l'accompagner dans la mise en œuvre des orientations stratégiques, le nouveau Directoire peut désormais s'appuyer sur un Comité exécutif. Ce dernier comprend le Président et les membres du Directoire ainsi que Raphaël de Andréis, Président de Havas en France et en Europe du Sud (avec également une mission auprès d'Arnaud de Puyfontaine pour accompagner Vivendi en Italie et sur certains chantiers transverses), Hala Bavière, Directrice générale de Vivendi Village, Michèle Benbunan, Directrice générale d'Editis (avec également une mission auprès d'Arnaud de Puyfontaine pour accompagner le groupe dans l'édition), Lorella Gessa, Directrice de la communication, Félicité Herzog, Directrice de la stratégie

et de l'innovation, Caroline Le Masne de Chermont, Directrice juridique, compliance et RSE, Alexandre de Rochefort, *Chief Executive Officer* de Gameloft et Michel Sibony, *Chief Value Officer*.

Les deux instances vont permettre à Vivendi d'accompagner tous ses métiers dans leurs grandes priorités stratégiques et d'accélérer leur transformation, leur internationalisation et leur intégration.

**La transformation** constitue le premier pilier stratégique de Vivendi. Tous ses métiers, sans exception, sont engagés dans un important processus de transformation et de digitalisation, que le groupe accompagne. Il est primordial d'être aux avant-postes des technologies digitales qui guident les futures modes de consommation.

Dans Groupe Canal+, myCanal, plateforme digitale de télévision leader en France, a été déployée dans une trentaine de pays en Europe et en Afrique. myCanal permet d'accéder en direct et en replay aux chaînes de Groupe Canal+, mais aussi aux chaînes de la TNT gratuite française.

Havas a continué de développer des offres innovantes dans les domaines de l'expérience client, de l'e-commerce, des *sovereign technologies*, de la *blockchain*, des NFT ou encore du métavers.

Gameloft a réussi un formidable tournant stratégique. À l'origine éditeur de jeux vidéo sur mobile, il a sorti, en septembre 2022, *Disney Dreamlight Valley*, son premier jeu lancé simultanément sur toutes les plateformes consoles et PC. Le jeu a rencontré un énorme succès et lui a permis d'afficher un chiffre d'affaires historique au quatrième trimestre 2022 et sur l'ensemble de l'année 2022. Au cours des prochains exercices, Gameloft continuera sur cette impressionnante trajectoire et sortira d'autres jeux multiplateformes.

Grâce à Prisma Media, Vivendi s'est hissé dans le top du classement des groupes digitaux en France en nombre de visiteurs uniques. Le magazine *Gala* a confirmé sa place de media leader européen sur TikTok, grâce aux performances enregistrées au festival de Cannes et à la Mostra de Venise où il a enregistré plus de 120 millions de vidéos vues en dix jours. *Gala* compte aujourd'hui plus de 5 millions de *followers* sur Tiktok.

Editis a multiplié les formats innovants au service du rayonnement de ses auteurs et du livre, avec l'Atelier des Auteurs (première école d'écriture en ligne du monde de l'édition destinée au grand public), Derrière l'écran, Du livre à l'écran, le site de droits audiovisuels (qui favorise les cessions de droits audiovisuels), le Bureau des Auteurs (qui permet à près de 200 auteurs du groupe de partager leur expertise lors de conférences), le Studio des Auteurs (qui aide les auteurs à concrétiser leurs projets audiovisuels), ainsi que le Portail Auteurs (qui met des documents et informations essentiels en ligne à disposition des auteurs).

Particulièrement engagé, Vivendi s'investit plus encore dans la transformation de son modèle d'affaires en un modèle plus durable et responsable. En juillet 2020, il a renforcé ses objectifs de Responsabilité sociale d'entreprise (RSE), s'engageant à suivre une nouvelle feuille de route *Creation for the Future* déclinée en :

- **Creation for the Planet** : innover pour préserver la planète, avec pour priorité de contribuer à enrayer le dérèglement climatique ;
- **Creation for Society** : imaginer la société de demain, avec pour priorité d'inspirer le changement à travers la culture et le divertissement ;
- **Creation with All** : construire ensemble un monde responsable, avec pour priorité d'œuvrer pour un monde plus inclusif.

Le deuxième pilier stratégique de Vivendi est **l'internationalisation**. Vivendi a vocation à rayonner à travers le monde. Son ancrage européen constitue un vrai atout. Vivendi est en effet l'un des rares groupes à pouvoir faire rayonner la culture européenne dans le monde et à offrir une alternative aux contenus des géants américains et asiatiques. Atteindre une taille critique à l'international permettra également au groupe d'accélérer sa croissance en se positionnant notamment sur les grands dossiers de M&A.

Havas réalise déjà plus de 80 % de son chiffre d'affaires à l'étranger et a encore poussé ses pions en 2022 en acquérant hors des frontières huit agences, dont trois en Grande-Bretagne, son deuxième marché en Europe après la France. Canal+, qui enregistre près de 45 % de son activité hors des frontières, espère dépasser les 30 millions d'abonnés d'ici à 2025 grâce à l'international. En Afrique, il a franchi en février 2023 le seuil des 30 % du capital de MultiChoice Group, dont il est le premier actionnaire, depuis septembre 2021. Présente dans 50 pays, cette société sud-africaine est le leader de la télévision payante en Afrique anglophone et lusophone.

Opération d'envergure de 2022, la montée en puissance dans Lagardère, puis le lancement d'une offre publique d'achat amicale, a justement été décidé dans le cadre stratégique de l'internationalisation. Lagardère détient des positions de leader à l'étranger, avec Lagardère Publishing, troisième éditeur mondial de livres grand public et d'éducation, et Lagardère Travel Retail, spécialiste du commerce en zone de transport, qui réalisent respectivement 73 % et 81 % de leur chiffre d'affaires hors de France.

Le troisième pilier stratégique de Vivendi est **l'intégration** et la multiplication des projets communs entre ses différents métiers. Il vise à transformer le conglomérat Vivendi en un groupe intégré en multipliant les passerelles entre ses métiers. Atout majeur, le groupe détient des actifs dans la culture et le divertissement (cinéma, séries, télévision, livres, magazine, jeux vidéo, festivals...), qui, fortement complémentaires, peuvent multiplier les coopérations. Pour accompagner ces dernières, les fonctions supports du siège (finance, fiscalité, opérations...) ont, en outre, créé des passerelles pour partager les meilleures pratiques, développer les innovations, saisir rapidement les nouvelles opportunités de business, favoriser la déclinaison des contenus à succès et attirer et retenir les meilleurs talents.

Ainsi, Groupe Canal+ et Editis ont créé Nathan TV, la 1<sup>re</sup> chaîne éducative en français en Afrique francophone, réunissant l'expertise et le savoir-faire des éditions Nathan, acteur incontournable de l'édition scolaire et parascolaire, et de Groupe Canal+ en édition de chaînes thématiques.

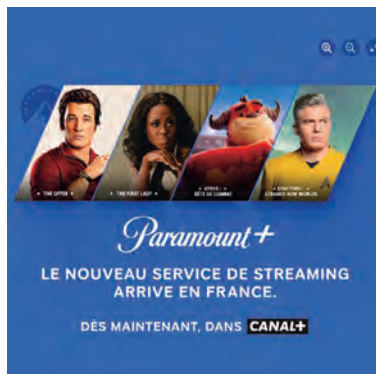
La Mostra de Venise a également été l'occasion de projets communs. De 2022 à 2024, Vivendi est le sponsor de la Mostra et de la Biennale College Cinema. De son côté, Canal+ est l'unique diffuseur des éditions 2022 et 2023 de la Mostra en France ainsi que dans d'autres pays d'Europe et en Afrique francophone. Dans le groupe Prisma Media, la rédaction de *Gala* s'est déplacée à Venise pour lever le voile sur les coulisses du Festival. Les équipes éditoriales des deux entités ont travaillé main dans la main.

En 2022, chacun des trois piliers stratégiques de Vivendi a enregistré de formidables avancées, et lui a permis de dégager de très belles performances tout en créant de la valeur pour toutes ses parties prenantes.





## 2.2. FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2022



## Janvier

- **Groupe Canal+** a signé une nouvelle chronologie des médias avec les organisations du cinéma français.
- **Havas** a pris une participation majoritaire dans Tinkle, agence de communications et de relations publiques. Tinkle a intégré /amo.
- **GVA** a lancé Canalbox à Kinshasa (RDC).

## Février

- **Havas** a acquis l'agence britannique Inviqa.
- **Havas** a ouvert son 69<sup>e</sup> village dans le métavers (et premier méta-village) à la suite de l'achat d'une parcelle virtuelle dans le jeu vidéo *The Sandbox*.
- **Groupe Canal+** et ViacomCBS Networks International ont conclu un partenariat stratégique sur le long terme autour notamment de la distribution de Paramount+.
- **Gameloft** a rejoint *Playing for the Planet Alliance*, une initiative collective de l'industrie du jeu vidéo pour réduire son empreinte carbone et intégrer des activations environnementales dans ses jeux.

## Mars

- **Havas** a pris une participation majoritaire dans Frontier Australia et a racheté, en Chine, Front Networks.
- **Groupe Canal+** a finalisé l'acquisition de 70 % de SPI International à la suite de l'approbation des autorités compétentes.
- **Editis** a lancé Black River, une maison dédiée aux comics, et a pris trois forts engagements en faveur des librairies.

## Avril

- **Canal+** a annoncé un nouvel accord pour la diffusion exclusive de la Formule 1 jusqu'en 2029.
- **Havas** a acquis l'agence britannique Search Laboratory.

- **Gameloft** a lancé *Disney Dreamlight Valley* (DDV), ce qui constitue une étape majeure pour le groupe, DDV étant le premier jeu *cross-platform* et *console-first* créé simultanément sur toutes les plateformes.

## Mai

- Alors que le groupe s'attelle à construire un « Nouveau Vivendi », le Conseil de surveillance a décidé d'un nouveau Directoire, formé autour d'Arnaud de Puyfontaine, son Président. Un Comité exécutif a été mis en place.
- **Vivendi** a décidé de créer la Fondation Vivendi, qui réunira ses programmes de solidarité, à l'image de *Create Joy*, et des partenariats associatifs en Europe et en Afrique.
- **Gameloft** a ouvert un nouveau studio de développement à Paris.
- **GVA** a lancé Canalbox à Goma (RDC), à Bobo-Dioulasso (Burkina Faso), à Port-Gentil (Gabon) et à Rubavu (Rwanda).
- **Editis** a racheté Educlever, le leader du *digital learning*.

## Juin

- À la clôture de l'OPA amicale sur Lagardère, le 9 juin 2022, **Vivendi** détient 57,35 % de son capital et 47,33 % de ses droits de vote théoriques (1).
- **Studiocanal (Groupe Canal+)** a acquis une participation majoritaire au Benelux dans Dutch FilmWorks.
- *Dr. Good!* et ses hors-séries et *Dr. Good! C'est bon!* ont rejoint **Prisma Media**.
- **Vivendi Village** a lancé le Kite Festival, un nouveau festival dans la région d'Oxford (Angleterre) alliant musique et forums de discussions.
- La vidéo montrant la Reine Elizabeth prenant une tasse de thé avec Paddington (**Studiocanal, Copyrights**) lors de son jubilé, a touché plus de 500 millions de personnes sur Twitter, en 24 heures.

- **Dailymotion** a diversifié ses activités en lançant une solution de *player* vidéo payante à destination des entreprises, afin de les accompagner dans leurs défis business et communication.

## Juillet

- **Vivendi** a annoncé qu'il allait étudier un projet de cession de sa filiale Editis.
- **Vivendi** a signé pour être le sponsor des deux événements de référence de La Biennale de Venise en 2022, 2023 et 2024 : la Mostra et la Biennale College Cinema. En outre, **Canal+** est l'unique diffuseur en France de la Mostra, et en assure sa diffusion dans plusieurs pays d'Europe et d'Afrique francophone.
- **Groupe Canal+** a acquis la société rwandaise Zacu Entertainment.
- **Editis** a lancé Kotoon, une maison dédiée aux webtoons.

## Septembre

- **Havas** a acquis au Royaume-Uni additive+ et Expert Edge.
- **Groupe Canal+** a signé des accords exclusifs avec Sony Pictures Entertainment et NBCUniversal Global Distribution qui lui permettent d'offrir à ses abonnés un accès exclusif aux films de ces studios.
- **Groupe Canal+** a franchi à la hausse le seuil de détention de 25 % du capital de la société sud-africaine MultiChoice Group, dont il est le premier actionnaire depuis septembre 2021.
- **Prisma Media** a été choisi par Hearst Magazines International pour lancer la version française de *Harper's Bazaar*.
- L'ION Festival (**Vivendi Village**), festival qui combine bien-être, vacances et musique électro, a été créé en Albanie.

## Octobre

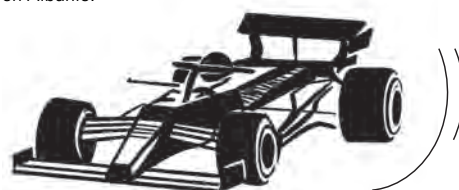
- **Vivendi** a déposé sa notification de rapprochement avec Lagardère auprès de la Commission européenne. Le groupe poursuit l'étude du projet de cession d'Editis dans son intégralité.
- **Groupe Canal+** et M6 ont renouvelé leurs accords pluriannuels pour la distribution de l'ensemble des chaînes de la TNT gratuite et des chaînes thématiques payantes de M6, de leurs services non linéaires et fonctionnalités associés ainsi que du service SVoD GulliMax auprès des abonnés Canal+.

## Novembre

- **Havas** a acquis l'agence australienne Bastion Brands.
- **Groupe Canal+** et TF1 ont renouvelé sur le long terme la distribution de toutes les chaînes TNT du groupe TF1 ainsi que leurs services de rattrapage par Canal+.
- **Gala (Prisma Media)** a réalisé un nouveau record en franchissant la barre des 3 millions d'abonnés sur TikTok.
- Canalbox (**GVA**) a reçu la licence de fournisseur d'accès Internet à Kampala (Ouganda).
- **Editis** a créé une nouvelle maison d'édition jeunesse, Gründ Québec.

## Décembre

- **Editis** a lancé une maison d'édition au Sénégal, Saaraba.



(1) Sur la base du nombre de droits de vote théoriques de Lagardère au 31 mai 2022.

## 2.3. PERFORMANCE GLOBALE

### 2.3.1. LE MODÈLE D'AFFAIRES

Ce schéma constitue une représentation systémique et synthétique du groupe, de sa création de valeur économique, du partage de cette valeur entre ses différentes parties prenantes pour l'année 2022 et de ses contributions à la société. Il s'apprécie au regard des éléments de stratégie détaillés dans la section 2.1. du présent chapitre.







## LA VALEUR PARTAGÉE AVEC LES PARTIES PRENANTES

**Développement  
des talents  
et des compétences**



**Soutien  
à l'écosystème**



**Partage de la valeur  
avec les actionnaires**



**Contribution  
à l'effort  
de lutte contre  
le changement climatique**



**Partage de la valeur  
avec les États et  
les collectivités locales**

**2,11 Mds€**

Traitements et salaires

**336 654**

Heures de formation

**5,70 Mds€**

Somme versée aux fournisseurs  
et prestataires de services

**0,59 Md€**

Dividendes ordinaires  
et rachats d'actions

**- 9 %**

Évolution  
des émissions carbone  
(scopes 1 et 2)

**0,79 Md€**

Impôts et charges sociales



## LA CONTRIBUTION SOCIÉTALE

Vivendi contribue à construire des sociétés plus ouvertes,  
inclusives et responsables :

**Il soutient**

une création plurielle et inventive  
qui nourrit l'esprit et crée du lien

**Grâce à ses métiers,**

il favorise un accès plus large  
à la culture et à l'éducation

**Il renforce**

la sensibilisation aux enjeux  
et opportunités du xxi<sup>e</sup> siècle

## 2.3.2. LES AXES DE CRÉATION DE VALEUR

### ■ 2.3.2.1. L'appartenance à Vivendi, moteur de performance globale

Vivendi est un socle sur lequel ses métiers peuvent s'appuyer pour mieux répondre aux besoins de leurs clients, accompagner leur stratégie et accélérer leur développement. L'appartenance au groupe, le soutien de ses capacités de financement et la stabilité de son actionnariat sont des facteurs clés pour dégager une performance globale, durable et solide.

<b>Un levier de croissance pour les métiers</b>	<p><b>Un pôle d'expertises en appui</b></p> <p>Les métiers trouvent auprès de Vivendi les expertises nécessaires pour réaliser leurs acquisitions et nouer des partenariats commerciaux. Le groupe les accompagne dans l'évaluation des risques et la prise de décision.</p> <p><b>Le développement dans de nouveaux métiers</b></p> <p>Le développement dans de nouveaux métiers, comme la presse magazine avec l'acquisition de Prisma Media, permet à Vivendi de compléter ses activités et offre à ses entités des opportunités de collaboration porteuses de croissance.</p> <p><b>Un groupe international présent sur de nombreuses activités du divertissement</b></p> <p>La présence de plusieurs métiers du divertissement dans le groupe constitue un atout significatif pour signer des partenariats, plus particulièrement avec les grands acteurs du marché.</p>
<b>Une capacité d'investissement sur le long terme</b>	<p><b>Un accompagnement de long terme et la présence d'un actionnaire stable</b></p> <p>Vivendi accompagne ses métiers dans leurs phases de développement économique et technologique, qui peuvent durer plusieurs années. Parallèlement, la présence d'un actionnaire stable au capital du groupe favorise une stratégie et un développement cohérents.</p> <p><b>Des capacités de financement significatives</b></p> <p>Vivendi a la capacité de financer les opérations de croissance interne et externe de ses métiers. Il compte des lignes de crédit long terme <b>(1)</b> s'élevant à 2,8 milliards d'euros au 31 décembre 2022.</p>
<b>Un environnement innovant et créateur d'opportunités</b>	<p><b>Des initiatives entrepreneuriales s'appuyant sur la diversité des métiers</b></p> <p>Lancer des projets communs entre les métiers constitue un atout pour répondre aux évolutions des marchés. Ces initiatives permettent notamment de se positionner de manière différenciante par rapport à la concurrence.</p> <p>À titre d'exemple, en 2022, alors que le divertissement a pris une place importante dans la vie des gens et qu'il constitue un levier très efficace pour inciter à des changements de comportements, et notamment adopter une consommation électrique plus sobre, EDF et plusieurs entités de Vivendi ont décidé de s'associer, en offrant des films gratuits en heures creuses sur Canal+, grâce au <i>player</i> de Dailymotion, en récompensant davantage les parties d'<i>Asphalt</i> (Gameloft) jouées en heures creuses, et en passant en mode sombre sur le site de <i>Télé-Loisirs</i> (Prisma Media).</p> <p><b>L'innovation comme stratégie de croissance</b></p> <p>L'innovation est l'un des piliers de la croissance de Vivendi. Cette démarche s'appuie sur une capacité à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>partager l'information et le savoir-faire au sein du groupe tout en développant des liens avec l'écosystème de l'innovation et en investissant dans des sociétés innovantes ;</li> <li>mettre en place des moyens pour lancer des projets innovants au sein des métiers, en transverse ou en relation avec l'écosystème.</li> </ul>

(1) Voir note 21.3 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos du 31 décembre 2022 du chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

### ■ 2.3.2.2. Les axes de performance globale communs aux métiers

## DÉTECTER ET ACCOMPAGNER LES TALENTS

La capacité à révéler et à accompagner les talents constitue l'un des piliers de la performance de Vivendi. Les talents, dans toute leur diversité, contribuent à l'originalité des contenus et des services, et répondent aux différentes sensibilités des publics.

En interne, le groupe développe les talents pour qu'ils puissent s'adapter au monde complexe et en rapide transformation d'aujourd'hui et créer les conditions de succès individuels et collectifs. Les entités de Vivendi proposent des environnements de travail attractifs et des nouveaux modes d'organisation plus inclusifs pour favoriser la collaboration et le mieux-être ensemble. Le groupe s'attache également à reconnaître les parcours dans leur diversité et à offrir des opportunités de grandir, d'apprendre et d'entreprendre.

En externe, la détection et l'accompagnement des talents sont assurés par des équipes multiculturelles capables d'analyser les tendances, de tisser des liens de confiance, de soutenir des programmes d'incubation et de multiplier les approches de repérage. Leur fidélisation passe notamment par la capacité à leur proposer un ensemble de services (promotion des contenus, gestion des droits de propriété, partenariats avec des marques...).



Soutien de plus de **80** premiers et seconds films

Premier producteur et distributeur de longs-métrages et de séries TV en Europe grâce à Studiocanal et à ses **10** sociétés de production situées dans **7** pays européens

Plus de **50 000** heures de formation offertes à des talents hors France métropolitaine, principalement en Afrique



Sentiment d'appartenance à leur agence ou au groupe pour **80 %** de collaborateurs (enquête *HavaSay* – janvier 2023 – taux de participation 81 %)

**5** programmes talents et **6 564** participants (*NextGen, Emerge, The New Era of Management, Be Kind to Your Mind, Femmes Forward*)

Au festival des Cannes Lions, gain de **34** prix (1 Grand Prix, 4 Gold, 16 Silver et 13 Bronze) par les agences de Havas. Un Grand Prix et 1 Gold pour Havas Middle East pour sa campagne de publicité extérieure *Liquid Billboard*



**20** stagiaires et alternants embauchés en 2022

Sur **428** recrutements (tous types de contrats), **159** pourvus en interne, soit **37 %**



**18** studios en Amérique, en Europe, en Asie et en Australie

**56** nationalités dans l'effectif

**15,38 %** des collaborateurs âgés de moins de 26 ans



Avec **262** spectacles, rythme de croisière retrouvé pour l'Olympia qui a permis à des talents confirmés, mais aussi à de nombreux artistes émergents, de briller sur l'une des plus belles scènes parisiennes

Accompagnement des jeunes talents corréziens par le Lovely Brive Festival grâce à **3** dispositifs : Casting Corrèze, Scène Tremplin Corrèze et, en 2023, les Cités Éducatives. Au cours de ces cinq dernières années, le Lovely Brive Festival a contribué à faire signer **6** talents par des labels, dont *Trois cafés gourmands*, triple disque de platine. Chaque année, plus d'une **cinquantaine** de jeunes sont détectés et accompagnés



**8** auteurs dans le Top 30 pour Editis à fin décembre 2022 : Franck Thilliez, Michel Bussi, Marc Levy, Bernard Minier, Agnès Martin-Lugand, Olivier Norek, Françoise Bourdin, Nicolas Beuglet (selon Top auteurs GfK x *Le Figaro Littéraire* – Fiction moderne en langue française – à fin décembre 2022 – en volumes – poche + grand format – 110 maisons diffusées Interforum (dont 40 Editis) sur 3 719 auditées)

**196** auteurs inscrits au Bureau des Auteurs, un service innovant pour permettre aux auteurs de s'adresser à de nouveaux publics

**93** prix littéraires décernés à des ouvrages des maisons du groupe. Parmi les plus prestigieux : prix Renaudot 2022 catégorie Essai, pour *Déjeunons sur l'herbe*, de Guillaume Durand (Bouquins), prix Goncourt de la biographie pour *Léopold Sédar Senghor*, de Jean-Pierre Langellier (Perrin)



## PRODUIRE DES CONTENUS ORIGINAUX ET VALORISER LES CATALOGUES

Les moyens de production (studios de création de jeux vidéo, de tournage de films, de vidéos et d'émissions, ateliers d'écriture...) dont dispose Vivendi constituent un atout essentiel pour permettre aux talents de réaliser leurs projets. Les catalogues, qui découlent de ces initiatives, constituent l'un des principaux actifs du groupe. Ils reflètent la diversité des répertoires audiovisuels, littéraires et de jeux vidéo. Ils sont indispensables pour fidéliser les publics et capter de nouvelles audiences. Maintenir leur richesse, leur qualité et leur originalité est un défi permanent.

Vivendi propose de nombreux nouveaux formats et environnements de diffusion de contenus qui permettent de prolonger leur vie et de faire fructifier leurs droits de propriété intellectuelle. Le groupe veille aussi à la protection des droits attachés aux créations et à la mise en œuvre de mesures de protection, notamment contre le piratage et la contrefaçon.



**3,5 Mds€** consacrés au financement des programmes, faisant du groupe un acteur essentiel du sport (principal financeur en France du football et du rugby), du cinéma (premier financeur en France et en Pologne) ou encore des séries (notamment plus de 50 séries originales par an dans plus de 14 langues)

Près de **500** millions d'euros d'investis dans le cinéma français et européen

Plus de **3 000** films français et européens créés depuis 30 ans grâce à près de **5** milliards d'euros investis

Depuis 5 ans, plus de **20** millions d'euros investis par Studiocanal dans la restauration de plus de **750** films classiques

La plus grande cinémathèque d'Europe et l'une des plus grande au monde, avec près de **7 500** titres provenant de 60 pays et couvrant 100 ans d'histoire du cinéma



Plus de **1 300** prix remportés dans les festivals par des campagnes de Havas

**154** campagnes pro bono



**11** distinctions remportées par Prisma Media et ses marques

**3** nouveaux magazines papiers\* et **10** nouveaux podcasts\*\* lancés par Prisma Media

\* *Dr.Good!, Dr.Good! C'est bon!, Femme Actuelle Jeux Nature*

\*\* *Voici l'histoire, L'Instant capital, Simone, Traditions du monde (GEO), Sexy Veggie (Cuisine actuelle), Génération Épargne (Carac – Capital), Grandes Maisons (Gala), L'essentiel de Management, J'ai fait un date (Oh! My Mag), Ma pire expérience (Gentside)*



**60,65 %** du catalogue représentés par des jeux sous IP propre

**40 %** des coûts consacrés aux dépenses de production pour soutenir le développement du portefeuille et la qualité des jeux



**20** festivals en France, en Grande-Bretagne, et aussi au Japon et en Albanie, et des formats originaux comme le Kite dans la région d'Oxford (musique et forums de discussion) ou l'ION Festival sur la côte ionienne (bien-être, vacances et musique)



Près de **5 000** nouveautés publiées par les maisons d'édition du groupe

**4** sessions de pitch Du livre à l'écran

Un patrimoine inestimable, comprenant **4** maisons centenaires : Gründ, Plon, Perrin et Nathan

## ÊTRE CONNECTÉ AVEC TOUS LES PUBLICS ET ANTICIPER LEURS ATTENTES

Le public du groupe est vaste, allant du spectateur généraliste aux cinéphiles, aux joueurs de jeux vidéo, en passant par les fans de séries, les passionnés de sports, les spectateurs, les lecteurs de magazines et de livres, ou encore les enseignants. Tous les métiers ont mis en place une organisation et des équipes dédiées à leurs différents clients (grand public ou entreprises-marques) afin de mieux satisfaire leurs besoins présents et futurs. Vivendi compte également des structures expertes quant à l'évolution des attentes des consommateurs.

Pour se connecter à eux de manière efficace alors que les usages évoluent sans cesse, le groupe multiplie les modes d'interaction. Pour ce faire, il s'appuie sur ses infrastructures (plateforme numérique, chaînes TV, salles de spectacle...) et sur des partenariats noués avec des acteurs du numérique.

Parallèlement, alors qu'innover est un ressort clé de sa performance, Vivendi mise sur l'alliance entre expertises créatives et innovations technologiques pour concevoir les formes et les expériences de divertissement de demain. Toutes les entités travaillent avec des start-up de leurs écosystèmes et investissent dans la recherche et développement. Elles conçoivent ainsi des outils et des services permettant à leurs clients de vivre des expériences enrichies, engageantes et correspondant à leur univers.



Plus de **350 000** heures de formation offertes aux partenaires (conseillers clients, distributeurs et installateurs) en France et à l'international

Présence du groupe dans plus de **50** pays avec près de **25,5** millions d'abonnés, dont **9,5** millions en France et **7,6** millions en Afrique

**116** chaînes produites en interne et l'agrégation des principales chaînes thématiques et des plateformes mondiales de contenus telles que Netflix, Disney+ et Paramount+

Acteur clé du digital grâce à l'application Canal+/myCanal, présente à fin décembre 2022 dans une **trentaine** de pays et donnant accès au direct de plus de **200** chaînes



Plus de **70** villages sur **5** continents rassemblant les compétences complémentaires des activités Création et Média au service des clients

**227** compétitions gagnées avec la contribution de *Route 66*, programme dédié au pilotage de l'intégration des activités de Havas

**45** clients sur le Top 100 communs aux activités Création, Média et Santé et représentent **27 %** du revenu net

**22** clients du Top 50 fidélisés depuis 2010, avec un revenu net en hausse de **55 %**



Plus de **33** millions de visiteurs uniques chaque mois et **7,5** millions chaque jour, sur les sites des marques de Prisma Media  
Consultation chaque mois des médias grand public de Prisma Media sur les différents supports par **40** millions de Français, soit 4 sur 5



**55** millions de joueurs actifs mensuels

**76 %** du chiffre d'affaires provenant des distributeurs OTT (boutiques numériques), et **11 %** des opérateurs télécoms et **13 %** des revenus publicitaires



**8 000** clients pour See Tickets et **39** millions de tickets vendus en Europe et aux États-Unis, au service d'événements toujours plus divers : concerts, spectacles, festivals, théâtres, musées, événements comme Winter Wonderland à Londres, ou encore salons comme North American International Auto Show à Detroit

Très bonne note de satisfaction des festivaliers de **8,4/10**, avec **79 %** de satisfaits de leur expérience (notes de 8/10 à 10/10) pour l'ensemble des festivals (dont 39 % de très satisfaits, note de 10/10)



Près de **60,5** millions de visites pour les sites et solutions numériques du pôle Éducation et Référence : **10,16** millions de visites de professeurs, **20,97** millions de visites grand public et **29,33** millions d'élèves, en hausse par rapport à 2021

**759** nouveautés publiées par les maisons du groupe en format e-book et **191** nouveautés publiées en format audio par Lizzie

Plus de **36** millions de visites pour les sites Internet généralistes d'Editis (dont les principaux sont lisez.com, lonelyplanet.fr, lerober.fr, nathan.fr et bordas.fr). Animation également de ses communautés sur les réseaux sociaux, avec plus de **1,2** million de followers cumulés sur Instagram, **1,2** million d'abonnés sur Facebook et des premiers succès sur TikTok avec **100 000** abonnés sur les comptes Pocket Jeunesse et Pocket et **20 000** abonnés sur Kurokawa

## SECTION 3. ACTIVITÉS DU GROUPE, COMMUNICATION FINANCIÈRE



### 3.1. MÉTIERS

#### 3.1.1. TÉLÉVISION ET CINÉMA

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022

**5 870**  
M€

EBITA 2022

**515**  
M€

COLLABORATEURS

**7 597**

#### TENDANCES DU MARCHÉ

Le marché de la télévision payante et des plateformes de vidéo par abonnement (SVoD) progresse dans l'ensemble des géographies du groupe, soit plus de 50 pays. La croissance rapide des plateformes globales de streaming, qui se déploient en *direct to consumer*, intensifie la pression concurrentielle pour les acteurs traditionnels de la télévision payante, mais contribue à la croissance et au dynamisme du marché en France et à l'international. Les acteurs traditionnels de la télévision payante ont recours à différentes stratégies : certains accélèrent leur développement international, d'autres mettent en place des stratégies d'agrégation de contenus et de services, ou d'investissements accrus dans des contenus locaux et internationaux.

Le marché de la télévision gratuite en France a été marqué en 2022 par une baisse de la durée d'écoute globale quotidienne par rapport à l'année 2021 (de 3 h 41 en 2021 à 3 h 26 en 2022), même si elle reste à un niveau très élevé, signe de l'importance que conserve l'industrie du divertissement et des médias dans le quotidien des Français. Le marché publicitaire TV est resté à un niveau soutenu, malgré un deuxième semestre

marqué par un environnement macroéconomique incertain (matières premières, énergie, inflation). À noter également, en fin d'année, l'arrivée de plateformes de streaming sur le marché, avec l'annonce d'offres intégrant de la publicité.

En Europe et en Asie, même si la durée d'écoute de la télévision traditionnelle continue à diminuer, le développement des usages en délinéaire, des offres AVoD et des Fast channels ainsi que la généralisation progressive des Smart TV connectées offrent de nouveaux relais de croissance au marché publicitaire.

En Afrique, le marché publicitaire TV est également dynamique. Il bénéficie en particulier de la croissance des foyers accédant à la télévision, cette dernière étant étroitement corrélée au taux d'électrification qui continue à augmenter sur ce continent.

Le cinéma en salles a enregistré, quant à lui, un rebond en 2022 après avoir connu un bouleversement historique durant la crise sanitaire liée au Covid. Néanmoins, la fréquentation reste en deçà de son niveau précrise dans la plupart des marchés. La France se comporte mieux que le reste du monde avec une baisse de seulement 28 %.



Le développement des plateformes de streaming offre par ailleurs de nouveaux débouchés aux sociétés de production, avec un nombre accru de productions diffusées directement sur ces plateformes (sans sortie en salles).

### ACTIVITÉ

Groupe Canal+ est un acteur majeur de la création et de la distribution de contenus dans le monde, avec une présence dans plus de 50 pays et 7 500 collaboratrices et collaborateurs sur tous les continents. Il compte désormais 25,5 millions d'abonnés dans le monde, dont 16,0 millions hors de France métropolitaine. Il est le premier actionnaire de MultiChoice Group, leader de la télévision payante en Afrique anglophone et lusophone.

Groupe Canal+ édite et commercialise 116 chaînes linéaires et délinéaires produites en interne. Il agrège les principales chaînes thématiques de tiers et des plateformes mondiales de contenus telles que Netflix, Disney+ et Paramount+.

Avec 3,5 milliards d'euros consacrés au financement, il est un acteur essentiel du sport (principal financeur en France du football et du rugby), du cinéma (premier financeur en France et en Pologne) ou encore des séries (notamment plus de 50 séries originales par an dans plus de 14 langues).

Avec l'appui de sa filiale Studiocanal qui détient 10 sociétés de production dans 7 pays européens, Groupe Canal+ est le premier producteur et distributeur de longs-métrages et de séries TV en Europe. Il détient un catalogue de près de 7 500 titres provenant de plus de 60 pays.

Enfin, il est aussi un acteur clé du digital avec son application myCanal dont le déploiement à l'international s'accélère, avec une présence dans une trentaine de territoires à date.

En 2022, Groupe Canal+ a poursuivi la transformation de son modèle commencée en 2016 : d'un groupe français à un groupe mondial, d'un créateur de contenus franco-français à un créateur international, d'une chaîne de télévision linéaire à un acteur clé du digital.

Par ailleurs, Groupe Canal+ a emménagé en 2022 au sein d'un nouveau siège à Issy-les-Moulineaux, Canal+ One. Ce dernier réunit dans un même lieu pour la première fois de l'histoire du groupe les équipes de l'édition et de la distribution de Canal+ France, de l'international et de Studiocanal.

#### ■ 3.1.1.1. Télévision payante en France

Groupe Canal+ a reçu en 2022 plusieurs marques de reconnaissance extérieure : Canal+ a été récompensé pour sa communication de marque, remportant le prix Effie d'Or dans la catégorie Culture et Loisirs pour sa campagne de publicité *On n'a pas fini de vous demander vos codes Canal !* ; Groupe Canal+ s'est distingué à six reprises lors du Grand Prix Stratégies de l'innovation Média 2022 et à cinq reprises lors du Grand Prix des Stratégies digitales 2022 ; Groupe Canal+ a de nouveau été élu entreprise préférée des étudiants en école de commerce et IT dans le secteur Médias (Universum).

En décembre 2022, Groupe Canal+ a lancé une nouvelle campagne de marque signée BETC, *Le Secret de Wakany*. Soutenue par un dispositif tri-média d'envergure, cette campagne s'accompagne d'une nouvelle signature de marque : *Ne confiez pas votre imagination à n'importe qui*.

#### 3.1.1.1. Activités d'édition

##### Les chaînes Canal+

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

- une chaîne généraliste (Canal+), qui propose du cinéma, du sport, de la fiction, des documentaires et des émissions de divertissement ;
- huit chaînes premium spécialisées (Canal+ Cinéma, Canal+ Grand Écran, Canal+ Séries, Canal+ Sport, Canal+ Foot, Canal+ Sport 360, Canal+ Docs et Canal+ Kids).

En 2022, Groupe Canal+ a continué de renforcer ses principaux piliers éditoriaux : le sport, les séries et le cinéma.

S'agissant du sport, Canal+ a étoffé en 2022 son offre de chaînes sport, avec le lancement de deux nouvelles chaînes, sans surcoût pour les abonnés. L'une est à 100 % consacrée au football : Canal+ Foot. L'autre associe compétitions spectaculaires et information sportive dans un concept inédit : Canal+ Sport 360. Avec ces nouvelles chaînes, Canal+ propose désormais plus de 10 000 heures de programmes sportifs par an.

Groupe Canal+ a sécurisé pour de nombreuses années l'accès aux plus grandes compétitions sportives pour ses abonnés : l'intégralité de la Premier League jusqu'en 2025, l'intégralité de l'UEFA Champions League, de l'UEFA Europa League et de l'UEFA Conference League jusqu'en 2027, le Top 14 jusqu'en 2027, les championnats du monde de Formule 1™ et de MotoGP™ jusqu'en 2029, le championnat du monde des rallyes WRC jusqu'en 2030, les plus grands tournois de golf... À celles-ci s'ajoutent les récentes acquisitions de sports en devenir qui seront les grands rendez-vous de demain : le padel avec les circuits World Padel Tour et Premier Padel, ou encore le MMA avec la ligue française ARES.

L'UEFA Champions League a réalisé une première partie de saison excellente, avec une moyenne de 1,70 million de téléspectateurs (+8 % par rapport à la mouture 2021) et un record à 2,09 millions de téléspectateurs lors du match SL Benfica Lisbonne/Paris Saint-Germain.

Les championnats du monde de Formule 1™ et de MotoGP™ ont enregistré des audiences encore une fois en croissance, alors qu'ils avaient déjà réalisé la saison précédente leurs records historiques respectifs. Le championnat du monde de Formule 1™ rassemble en moyenne 1,21 million de téléspectateurs, soit une progression de 6 % par rapport à 2021. L'audience de la Formule 1™ a ainsi doublé en sept ans (+96 %). La Formule 1™ motive aujourd'hui fortement à l'abonnement auprès des passionnés de sport. En particulier, elle est la compétition qui motive le plus l'abonnement des plus jeunes (3/4 des moins de 26 ans). Le championnat du monde de MotoGP™ a lui aussi signé une saison record, avec 804 000 téléspectateurs en moyenne, soit une progression de 2 % par rapport à 2021, année du sacre du Français Fabio Quartararo. L'audience moyenne du MotoGP™ a ainsi doublé depuis sa première saison sur Canal+ en 2019.

Le rugby reste, plus que jamais, un pilier essentiel de l'offre sport avec la diffusion intégrale du Top 14 et de la Pro D2. Son exposition renforcée avec deux prime times les samedi et dimanche soirs sur Canal+ est un succès. Depuis le début de la nouvelle saison, une journée de Top 14 peut cumuler jusqu'à 2 millions de téléspectateurs sur l'ensemble du week-end. Un score exceptionnel qui s'explique notamment par la progression de la case principale du dimanche en prime : 610 000 téléspectateurs en moyenne, soit une hausse de 19 % par rapport à l'ensemble de la saison régulière 2021-2022. En 2022, le record du Top 14 a été atteint sur les phases finales avec 1,06 million de téléspectateurs lors de la demi-finale Castres/Toulouse et 914 000 téléspectateurs lors de la demi-finale Montpellier/Bordeaux.

Des émissions de référence accompagnent cette galaxie de droits : le *Canal Football Club*, le *Canal Rugby Club*, le *Canal Champions Club*, *Formula One*, *Match of the Day* ou encore le *Canal Sports Club*. De nouveaux rendez-vous complètent cette offre : *The Match*, la rampe de lancement du grand choc de Premier League sur Canal+, le *Late Sport 360*, en seconde partie de soirée sur Canal+ Sport 360, ou encore *Canal Foot Manager*, un décryptage de la tactique dans le football.

En outre, les grands reportages et documentaires sport de Canal+ en 2022 ont marqué l'année, avec une programmation de longs formats à l'image de *La Méthode*, un documentaire réalisé par la rédaction des sports et consacré à la carrière exceptionnelle de Jean Todt.

Enfin, une équipe de talents apporte son expertise reconnue, à l'image de Hervé Mathoux, Isabelle Ithurburu, Julien Fébreau, Paul Tchoukriel, Astrid Bard, Jean Alesi, Laurent Rigal, Jacques Villeneuve, Margot Laffite, Laure Boulleau, Samir Nasri, Aline Riera, Nikola Karabatic, Jessica Houara, Robert Pirès ou encore Habib Beye.

Groupe Canal+ s'est également illustré par la qualité de ses fictions. Saluées par la critique et plébiscitées par les abonnés, les séries de la Création Originale Canal+ ont confirmé leur succès et affirmé leur force au cœur de l'offre éditoriale de Canal+.

Cette année, la Création Originale Canal+, qui a encore travaillé avec des talents reconnus devant et derrière la caméra, a démontré une grande variété de genres. De la comédie, avec *Le Flambeau*, *Les Aventuriers de Chupacabra*, une parodie de jeu d'aventure écrite et réalisée par Jonathan Cohen, ainsi que *Désordres*, la première série de Florence Foresti, ou encore la singulière et poétique saison 2 d'*OVNI(s)* ; de la science-fiction avec le thriller spatial *Infini* et le dernier chapitre de *La Guerre des mondes* ; des séries historiques ambitieuses avec *Marie-Antoinette*, un portrait intime signé Deborah Davis, et le polar d'anthologie *Paris Police 1905*.

Dépassant *Validé* (dont les saisons 1 et 2 ont cumulé plus de 70 millions de visionnages), *La Flamme* et *Le Flambeau*, *Les Aventuriers de Chupacabra* ont réalisé un record d'audience, cumulant 100 millions de visionnages.

Par ailleurs, toujours à la recherche de projets singuliers et innovants, la Création Décalée Canal+ a proposé *Neuf mecs*, le pendant de *Neuf meufs*, écrit et réalisé par Emma de Caunes, la série d'Ovidie *Des Gens bien Ordinaires*, construite sur un principe d'inversion des genres, et *Narvalo : Nouvelles Galères*, la série de Matthieu Longatte avec des personnages toujours plus hauts en couleur.

Canal+ a proposé une année exceptionnelle de grandes séries internationales en continuant de sélectionner les séries étrangères qui font l'événement avec, du côté des séries américaines, l'adaptation du phénomène du gaming *Halo*, un accueil critique et public unanime pour la série de Michael Mann *Tokyo Vice*, la série dont tout le monde a parlé *Yellowjackets* avec Melanie Lynskey, Juliette Lewis et Christina Ricci, et *The Staircase* sur l'affaire Peterson avec Colin Firth nommé aux Golden Globes. Les séries britanniques ont aussi été à l'honneur avec notamment *Ridley Road* produite par Red Production (une société de Studiocanal), *This is going to hurt*, *Landscapers*, *Trigger Point*, *This England – les années Boris Johnson* et *Rogue Heroes*. Le documentaire *British Touch* est revenu sur ce qui caractérise les séries britanniques et les rend si uniques. L'Europe était aussi représentée avec la série danoise *Kamikaze*, la série belge *Two Summers* et pour l'Italie les nouvelles saisons de *L'Amie prodigieuse* et de *Gomorra*.

Groupe Canal+ a renforcé son partenariat avec le festival international Canneseries avec la présentation en avant-première du *Flambeau*, la diffusion de *Mister 8* (Finlande) récompensée du prix de la Meilleure série en 2021 et la découverte de séries qui s'illustreront sur Canal+ en 2023 comme *Audrey est revenue* (série québécoise doublement primée) ou *1985* (série belge distribuée par Studiocanal).

Enfin, le service SVoD Canal+ Séries a conforté son succès. Il propose toujours le meilleur rapport qualité/prix du marché pour les sérievores, avec toute l'offre séries de Canal+ (Créations Originales Canal+ et séries internationales en intégrale) pour 6,99 euros par mois. Un catalogue riche, varié et éditorialisé autour des grandes forces de l'ADN série de Canal+.

Le cinéma a conservé une place de premier plan sur les chaînes de Canal+. En 2022, 350 films ont été retransmis sur Canal+ et 533 sur l'ensemble des déclinaisons dont Canal+ Cinéma, qui propose une offre de films complémentaire, variant tous les genres et les nationalités, avec de nombreux inédits en salles. Pour accompagner au mieux la programmation de ces films, de nombreuses opérations éditoriales ont été réalisées en 2022, dont *Ça dépend, ça dépasse – Il est encore temps*, en 5 films et 4 courts-métrages sur l'écologie, ou encore *Mondes parallèles* en 8 films et 2 courts-métrages de science-fiction avec l'arrivée de *Matrix Resurrections*.

En 2022, *Top Gun : Maverick*, *Bac Nord*, *Jurassic World : Le Monde d'Après*, *OSS 117 : Alerte rouge en Afrique noire*, *Mourir peut attendre*, *Spider-Man: No Way Home* ou encore *Encanto*, la fantastique famille *Madrigal* ont fait partie des meilleures audiences.

Le label cinéma Canal+ Premières, dédié aux films jamais sortis en salle en France, a fait la part belle à déjà plus de 38 films depuis son lancement fin 2020. Parmi les succès d'audiences figurent notamment le film catastrophe norvégien *The North Sea* de John Andreas Andersen ainsi que le western *Murder at Yellowstone City* de Richard Gray.

Le 2 décembre 2021, Groupe Canal+ et les organisations du cinéma, représentées par le BLIC, le BLOC et l'ARP, ont annoncé la signature d'un nouvel accord qui s'est substitué à l'accord de 2018, prolongeant jusqu'à la fin 2024 au moins le partenariat entre Canal+ et le cinéma français.

Cet accord, dont l'entrée en vigueur était conditionnée à l'adoption d'une nouvelle chronologie des médias proposés par les organisations du cinéma et à un aménagement de la réglementation par les pouvoirs publics, dont les nouveaux décrets TNT et CABSAT, mentionnés au paragraphe « 3.1.1.5. Environnement réglementaire », prévoit notamment :

- un investissement garanti de plus de 600 millions d'euros pour les trois prochaines années dans le cinéma français et européen pour Canal+ et Ciné+ ;
- un avancement de la fenêtre de Canal+ dans la chronologie des médias six mois après la sortie en salles, conforme à son statut renouvelé de premier contributeur du cinéma français et européen ;
- une fenêtre de droits exclusifs pour Canal+ de neuf mois au minimum, pouvant aller jusqu'à seize mois avec la deuxième fenêtre ;
- une meilleure capacité d'exposition et de circulation des œuvres sur les antennes cinéma de Groupe Canal+ comme sur myCanal.

Le 24 janvier 2022, Groupe Canal+ a signé la nouvelle chronologie des médias. Cet accord, qui s'inscrit dans la lignée de celui du 2 décembre 2021 avec les organisations du cinéma français, permet un avancement de la première fenêtre de Canal+ dans la chronologie des médias six mois après la sortie en salles (contre huit mois précédemment) conforme à son statut renouvelé de premier contributeur du cinéma français et européen. Le premier film à avoir été exploité avec ce nouvel accord est le succès *Bac Nord* de Studiocanal. Cet accord prévoit également un avancement de deux mois ainsi qu'un rallongement de deux mois de la durée de la seconde fenêtre de télévision payante. Ainsi, les abonnés aux offres cinéma de Groupe Canal+ pourront avoir accès aux films durant 16 mois, qu'il s'agisse de cinéma français, européen ou international.

Le 8 février 2022, Canal+ a lancé une nouvelle chaîne : Canal+ Grand Écran, qui a déjà diffusé plus de 400 films en 2022. Cette chaîne des films « à avoir vu dans sa vie » propose des films iconiques et incontournables de tous les genres, de 1980 à nos jours. Avec cette chaîne supplémentaire, Canal+ confirme son attachement au cinéma français et international.

Le 12 mai 2022, Canal+ et la Fédération nationale des cinémas français ont annoncé un nouveau partenariat relatif à La Fête du cinéma, un événement populaire organisé dans toute la France (6 000 écrans, 2 000 cinémas) et qui offre à chacun l'opportunité de célébrer le cinéma en salles.

Le 26 juillet 2022, Groupe Canal+ a annoncé la signature d'un partenariat exclusif sur les droits de retransmission de la Mostra de Venise. Canal+, premier partenaire de la création cinématographique en France et soutien historique du cinéma européen, a signé un accord avec la Rai Com et a proposé, en exclusivité en 2022 et pour l'édition 2023, un accès exclusif au tapis rouge, aux cérémonies d'ouverture et de clôture de la Mostra de Venise. Canal+ est l'unique diffuseur de la Mostra de Venise en France, ainsi que dans plusieurs autres pays en Europe et en Afrique. Cet accord exclusif renforce le rôle de Canal+ sur le marché européen du cinéma et de la télévision.

Groupe Canal+ reste le partenaire des grandes célébrations cinématographiques de l'année : les César, les Oscars, les Golden Globes, les BAFTA et, désormais la Mostra de Venise.

Enfin, le 21 septembre 2022, Groupe Canal+ a annoncé la signature de deux accords exclusifs avec Sony Pictures Entertainment et NBCUniversal Global Distribution, qui lui permet d'offrir à ses abonnés un accès exclusif aux films de ces studios, six mois après leur sortie en salles en France. Groupe Canal+ compte ainsi parmi ses partenaires les cinq grandes majors américaines que sont Walt Disney Pictures, Warner Bros. Pictures, Paramount Pictures et désormais Sony Pictures Entertainment et NBCUniversal, pour une offre cinématographique exceptionnelle et unique.

La rentrée de septembre 2022 a marqué le retour du *Cercle Cinéma* avec désormais Lily Bloom à la présentation, la rentrée de *Tchi Tcha* présentée par Laurie Cholewa, et *+ de courts*, une nouvelle émission bimensuelle consacrée aux courts-métrages.

Enfin, depuis 2018, des grandes collections cinéma sont régulièrement lancées, et Ciné+ en propose 12, à savoir : Ciné+MDR, Ciné+ Roulez les mécaniques, Cine+ Full Fight, Ciné+ Horreur, Ciné+ 90's, Ciné+ 80's, Ciné+ 70's, Ciné+ 60's, Ciné+ Italie, Ciné+ British, Ciné+ Voyagez en cinéma et Ciné+ Le règne animal.

Outre les programmes réservés aux abonnés, Canal+ diffuse chaque jour des émissions en clair accessibles à tous les téléspectateurs. La chaîne propose du lundi au vendredi en direct à 19 h 15 l'émission *Clique*, présentée par Mouloud Achour, et à 20 h 30 l'émission *En aparté*, où un invité est reçu dans un appartement pour répondre aux questions de Nathalie Levy. Le dimanche à 12 h 45, toujours en clair, on retrouve *Groland Le Zapoï*, avec Douilly, Benoît Delépine, Gustave Kervern et Francis Kuntz. De plus, quatre émissions sport sont également diffusées en clair : *Canal Football Club* le dimanche à 19 h 25, *Canal Rugby Club* le week-end à 20 h 10, *Canal Champions Club* le mercredi à 19 h 45 et *Canal Sports Club* le samedi à 19 heures.

#### Les chaînes thématiques

Outre des chaînes premium, Groupe Canal+ édite une vingtaine de chaînes thématiques payantes couvrant les segments majeurs de la télévision : le cinéma avec les chaînes Ciné+, la découverte avec les chaînes Planète (Planète+, Planète+ Crime, Planète+ Aventure, Seasons), la culture polar avec Polar+, le divertissement avec Comédie+ et Olympia TV, le sport avec Infosport+, ainsi que la jeunesse avec Piwi+ et Télétoon+.

#### 3.1.1.2. Activités de distribution

En complément de son activité Édition, Groupe Canal+ est un leader dans l'agrégation et la distribution payante de contenus, d'applications et de chaînes premium en France.

Les offres sont commercialisées en France, avec ou sans engagement, intégrant les chaînes Canal+, les chaînes thématiques éditées par le groupe et le meilleur des chaînes et services de streaming du marché. En fonction de leurs affinités, les abonnés construisent leur offre autour de Canal+, en y ajoutant notamment plus de sport ou plus de cinéma et de séries.

Canal+ distribue ses offres dans le cadre d'abonnements spécifiques sur le satellite, l'ADSL, la TNT, le câble, la fibre, le mobile et Internet. Elles sont commercialisées directement par le groupe et à travers un réseau de distribution physique composé de plus de 3 000 points de vente via des partenaires commerciaux (grande distribution, magasins spécialisés et boutiques d'opérateurs téléphoniques).

Par ailleurs, Canal+ vend ses offres sur sa propre boutique en ligne et via les fournisseurs d'accès à Internet, qui les intègrent à leurs propres offres de télévision payante (offres *triple-play*). Il dispose ainsi d'accords de distribution avec Free, Orange, SFR et Bouygues Telecom.

Groupe Canal+ a pour ambition de construire, à partir d'une offre constituée du meilleur du cinéma, du sport, des séries, des documentaires et de la jeunesse, une porte d'entrée vers les contenus des plus grandes applications et chaînes au monde. Ainsi, après Netflix et Disney+, Canal+ a agrégé au sein de ses offres Paramount+ à compter du 1<sup>er</sup> décembre 2022.

Groupe Canal+ est devenu un acteur clé du digital grâce à myCanal. Il investit chaque année plus de 100 millions d'euros dans son infrastructure technologique.

Depuis 2020, myCanal s'est également déployé dans les territoires d'outre-mer et dans une trentaine de pays d'Europe et d'Afrique où Groupe Canal+ est déjà présent.

myCanal est aujourd'hui la porte d'entrée unique vers les meilleurs contenus en France, offrant toute la richesse des contenus Canal+ et les meilleurs contenus et services issus de partenaires tels que beIN Sports, Netflix, Disney+ ou encore Paramount+ depuis décembre 2022. myCanal, c'est aussi un ancrage culturel unique et une éditorialisation à la Canal+, avec une équipe d'experts chargée d'orienter au mieux les abonnés pour choisir le plus rapidement le meilleur programme et une prescription incarnée par les talents du groupe.

myCanal donne un accès au direct de 200 chaînes et offre également la possibilité de visionner des milliers de programmes à la demande à tout moment en VF et en VOST. myCanal est accessible sur une grande diversité de supports et permet de profiter d'un seul abonnement sur plusieurs écrans au sein du foyer : Web, applications iOS, Android, Apple TV, Android TV, Windows, consoles Xbox et PlayStation, Amazon Fire TV, téléviseurs connectés Samsung, LG, Hisense, etc. En 2022, l'expérience myCanal a ainsi été proposée sur plus de 15 millions de téléviseurs connectés, en particulier via les décodeurs satellites connectés Canal+ de dernière génération, les PlayStation 4, les PlayStation 5 et les Smart TV des constructeurs asiatiques.



L'expérience de consommation de programmes est facilitée grâce à de nombreuses fonctionnalités comme le Start Over, permettant de revenir jusqu'à huit heures avant le direct, et le Multi-Live, offrant la possibilité de suivre jusqu'à quatre contenus en simultané sur un seul écran, ou encore le Mode Expert, qui vient enrichir l'expérience du direct (sur le sport) avec des angles de caméra supplémentaires, des extraits de temps forts, des statistiques et des informations complémentaires. Airplay et Chromecast rendent possible une diffusion sur un écran TV, alors que le Téléchargement permet de regarder un programme hors connexion. L'interface d'usage est adaptée à chaque utilisateur avec la Playlist, les Reco perso ou encore les Profils, où chacun peut créer son propre espace de consommation. Le profil Kids est dédié aux enfants, dans un espace sécurisé.

Depuis 2020, des engagements forts sont pris afin de faire de myCanal une grande plateforme écoresponsable : création d'une chaîne digitale dédiée myCanal voit Green, investissements technologiques et nouveaux services pour permettre aux abonnés une consommation plus écoresponsable (-30 % d'impact carbone pour une heure de consommation dans myCanal à l'horizon 2023).

Une page dédiée, Canal+ Responsable, est disponible en continu et accessible depuis la page d'accueil de l'application pour informer les utilisateurs et utilisatrices de l'impact environnemental des usages numériques. Elle leur présente les actions engagées par Groupe Canal+ pour l'évaluer et pour le réduire mais aussi des actions possibles à leur niveau pour y contribuer. Une fonctionnalité permet ainsi d'adapter la qualité des vidéos vues à la taille de l'écran utilisé.

Les investissements technologiques portent sur la réduction de l'occupation des réseaux par la diffusion des signaux vidéo. En 2022, ces travaux ont permis le déploiement d'un encodage optimisé des chaînes diffusées en direct et le lancement de deux projets concernant le développement de nouveaux formats de diffusion, qui sont aussi évoqués au paragraphe 3.1.1.8. « Recherche et développement ».

### ■ 3.1.1.2. Télévision gratuite en France

#### 3.1.1.2.1. Pôle de chaînes gratuites

Groupe Canal+ est un acteur de référence dans la télévision gratuite en France avec trois chaînes nationales : C8, CNews et CStar.

C8 est une chaîne généraliste qui rassemble toutes les générations et tous les publics, ancrée dans son époque, la diversité, la parité, et ouverte à tous. En 2022, la chaîne a réalisé sa meilleure année depuis trois ans, grâce notamment à un access puissant, *Touche Pas à Mon Poste !*, qui se classe premier talk de France en 2022, enregistrant un record d'audience historique avec 2,140 millions de téléspectateurs, soit 9,5 % de part d'audience auprès de l'ensemble du public. Sur l'année, l'émission réalise une progression d'audience de 15 %, avec 1,6 million de téléspectateurs en moyenne. Succès également pour les prime times, toujours très diversifiés, qui dépassent largement le million de téléspectateurs. Le cinéma a aussi enregistré ses meilleures audiences : *Sans mobile apparent* réalise la meilleure performance de l'année avec 1,057 million de téléspectateurs pour 5,6 % de part d'audience auprès de l'ensemble du public. Enfin, succès pour les émissions emblématiques de la chaîne *Animaux à adopter* (jusqu'à 633 000 téléspectateurs), *William à midi* et *Direct Auto*.

CNews conforte son statut de deuxième chaîne d'information de France. Elle rend compte de l'actualité en temps réel et fait valoir sa singularité face à une concurrence accrue. Une chaîne 100 % infos avec des JT toutes les 30 minutes, des débats, du décryptage, des opinions avec un « s », et des échanges toujours tournés vers les interrogations et les problématiques des Français. En 2022, CNews a enregistré une année historique et a poursuivi son ascension, avec une part d'audience auprès de l'ensemble du public de 2,1 % (1), en hausse de 0,1 point par rapport

à 2021. Par ailleurs, CNews, dont l'audience a plus que triplé en six ans, est la chaîne d'information qui a progressé le plus auprès de l'ensemble du public et des ICSP+ depuis 2017, soit l'année de son lancement.

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

Ces trois chaînes, diffusées via la TNT, sont également présentes dans les bouquets TV des opérateurs satellites, ADSL, câble, etc. L'intégralité de leurs revenus provient de la publicité.

#### 3.1.1.2.2. La régie publicitaire

Filiale de Groupe Canal+, Canal+ Brand Solutions est la régie publicitaire de 35 marques média, dont Canal+, C8, CNews, CStar, Eurosport, Discovery, RTL9, myCanal, UGC ou encore le Grand Rex.

Canal+ Brand Solutions se positionne comme un agrégateur de solutions pour les marques en mobilisant les actifs de Groupe Canal+ : la créativité, les talents, la data et la large offre de contenus premium.

Canal+ Brand Solutions dispose également d'une entité créative de brand content, Canal Brand Factory, créée en 2017. Cette dernière accompagne les marques dans la création et la médiatisation de contenus, créés spécifiquement pour elles.

En outre, Canal+ Brand Solutions a su renforcer son positionnement :

- en lançant son offre de TV segmentée sur le parc Orange, en plus de Bouygues Telecom, pour ainsi proposer la TV segmentée à plus de quatre millions de foyers ;
- en remportant l'argent du Grand Prix de la Data avec Connect+, la plateforme permettant aux marques d'utiliser la data de Groupe Canal+ pour mesurer et optimiser leurs campagnes TV sur leurs propres indicateurs business ;
- en proposant des offres data toujours plus innovantes (segments petits consommateurs, e-shoppers...);
- en affirmant ses engagements RSE par la création d'une étiquette carbone de ses productions de contenus de Brand Content à Canal Brand Factory ;
- en étendant ses offres premium aux nouvelles chaînes Canal+ Foot et Canal+ Sport 360.

Canal+ Brand Solutions a de nouveau progressé en 2022, réalisant une part de marché de 11 % de la publicité TV (2) et confortant sa position de troisième régie en France.

En 2023, Canal+ Brand Solutions a pour enjeu de renforcer son positionnement au sein du marché en développant ses offres de Brand Content, data et RSE.

(1) Source : Médiamat annuel 2022, Médiamétrie.

(2) Source : Kantar 2022 au 25 décembre – TV classique.

#### ■ 3.1.1.3. Télévision payante à l'international

Groupe Canal+ développe des activités de télévision payante à l'international via sa filiale Canal+ International, qui compte 16 millions d'abonnés dans plus de 50 pays en Afrique, en Europe, en Asie-Pacifique, dans les Caraïbes et dans l'océan Indien. Par ailleurs, il édite plus de 75 chaînes spécifiques pour l'international.

##### Afrique

Groupe Canal+ est présent sur le continent africain depuis plus de trente ans. Il opère dans plus de 25 pays, à travers 15 filiales et plus de 300 partenaires et distributeurs, et via un réseau de 8 800 points de vente. Il donne accès à plus de 200 chaînes, ce qui en fait le premier opérateur de télévision payante en Afrique francophone et lui permet de compter 7,6 millions d'abonnés à fin décembre 2022. En 2021, la plateforme digitale myCanal a été lancée en Afrique : elle est disponible pour l'ensemble des abonnés du continent.

Groupe Canal+ édite 32 chaînes spécifiques pour l'Afrique (dont 20 chaînes premium Canal+, incluant cinq chaînes Canal+ Sport proposant une offre incomparable de droits sportifs, tels que les cinq plus grands championnats de football européens et l'UEFA Champions League). Il finance et produit près de 2 000 heures par an de contenus et programmes dédiés au continent, notamment des séries originales telles que *Mami Wata*, *Le futur est à nous*, et *Eki*, produite avec l'implication de Plan A, société de production appartenant à Groupe Canal+ basée en Côte d'Ivoire) ou encore des émissions comme *Le Parlement du rire*, *Talents d'Afrique* et *Le Chœur des femmes*. Il produit également les chaînes A+ (la chaîne des séries africaines) et sa déclinaison A+ Ivoire (chaîne gratuite sur la TNT en Côte d'Ivoire) ou Nollywood TV, ainsi que des chaînes locales de fiction, en langues vernaculaires telles que Novegasy en malgache, Sunu Yeuf en wolof, Maboke TV en lingala et Zacu TV en kinyarwanda.

Groupe Canal+ développe également ses activités dans le domaine de la télé-réalité avec les adaptations africaines de *4 mariages pour une lune de miel* et de *Bachelor*.

En septembre 2021, Groupe Canal+ s'est associé à Editis (filiale de Vivendi) pour lancer Nathan+, la première chaîne éducative en langue française dédiée à l'Afrique, proposant l'école à la maison pour les élèves du CE1 au CM2.

En outre, Groupe Canal+ déploie une offre TNT payante sous la marque Easy TV dans plusieurs pays d'Afrique.

Depuis 2019, Groupe Canal+ a acquis la société ROK Studios (activités de production, de distribution de contenus et d'édition des chaînes Rok et Nollywood TV), se positionnant ainsi comme un acteur majeur de l'industrie cinématographique Nollywood au Nigeria.

En 2021, Groupe Canal+ a lancé en Éthiopie une plateforme satellite dédiée de plus de 100 chaînes, dont 10 chaînes Canal+ produites spécifiquement en langue amharique et 4 chaînes en langue oromiffa.

Groupe Canal+ détient plus de 30 % de la société sud-africaine Multi-Choice Group Ltd, le leader de la télévision payante en Afrique subsaharienne anglophone et lusophone, dont il est le premier actionnaire.

### Europe hors France

En Europe (hors France), Groupe Canal+ compte 6,3 millions d'abonnés au 31 décembre 2022.

Avec 2,9 millions d'abonnés au 31 décembre 2022, la Pologne constitue le deuxième parc d'abonnés de Groupe Canal+.

Le groupe y édite 12 chaînes premium Canal+ et sept chaînes thématiques, proposant l'offre de télévision premium la plus riche de Pologne et l'une des plus innovantes en termes de services : décodeur 4K et plateforme Canal+ OTT, ainsi que des services couplés TV, Internet et téléphonie.

Il est particulièrement présent dans le sport, où la plateforme Canal+ diffuse les plus grandes compétitions : le championnat de football polonais Ekstraklasa, l'English Premier League (diffusée via Viaplay), la Ligue 1, la Liga, la Champions League, mais également dans des sports très populaires en Pologne comme le speedway (course de motos sur piste), le tennis (notamment féminin avec la WTA), le basketball avec la diffusion en exclusivité de la NBA, la boxe ou encore le World Padel Tour.

Le cinéma est aussi au cœur de l'offre, avec près de 300 films diffusés en première exclusivité sur les chaînes Canal+.

L'acquisition du studio de production Kino Swiat en 2019 a permis à Groupe Canal+ de devenir le premier distributeur de films locaux auprès des cinémas en Pologne et de détenir le plus grand catalogue de films du pays. Canal+ s'est engagé aussi dans les productions locales, avec des Créations Originales à gros succès comme *Belfer*, *The Raven*, *The King of Warsaw*, *Klangor* ou encore l'adaptation polonaise à succès de *The Office*. Par ailleurs, Canal+ Pologne distribue au sein de ses offres les plateformes OTT de Netflix, Player, Viaplay (droits sportifs dont l'English Premier League et fiction nordique) et HBO Max.

Depuis 2019, Groupe Canal+ détient l'opérateur M7, ce qui lui a permis d'accélérer son développement sur le continent européen. M7 est un agrégateur et distributeur de chaînes locales et internationales, par satellite et plateformes OTT. Il est présent en Belgique, aux Pays-Bas, en Autriche, en Allemagne, en République tchèque, en Slovaquie, en Hongrie et en Roumanie. Au 31 décembre 2022, M7 comptait 3,2 millions d'abonnés.

M7 a engagé un plan de transformation visant à devenir un éditeur de contenus propriétaires en complément de son activité de distribution. Ainsi, en 2022, Groupe Canal+ a créé, en association avec A1 Telekom Austria, une offre de contenus adaptée au marché autrichien via un service de streaming de films et de séries européens ainsi qu'une chaîne linéaire Canal+ First, renforçant ainsi sa pénétration sur ce marché. Fin 2022, M7 a acquis des droits importants de diffusion en Autriche de la Champions League, de l'Europa League et de la Conference League à partir de la saison 2024-2025.

Par ailleurs, Groupe Canal+ avait fait l'acquisition des droits de diffusion de la Premier League en République tchèque et en Slovaquie dès la saison 2022-2023 et a lancé en août 2022 la chaîne Canal+ Sport fondée sur ces droits et qui a reçu un accueil très positif du public local.

En 2022, Groupe Canal+ a pris une participation de 70 % dans l'opérateur SPI International, un groupe de média exploitant 42 chaînes de télévision (dont le portefeuille de chaînes FilmBox), et différentes plateformes digitales dans plus de 60 pays et particulièrement en Europe centrale.

### Asie

Groupe Canal+ est présent au Vietnam avec K+, un bouquet de chaînes locales et internationales, codétenu avec la télévision publique vietnamienne. Il assure le contrôle opérationnel de K+, dont il détient 49 % du capital.

Le bouquet K+ est diffusé par satellite et via les principaux opérateurs télécoms et réseaux câblés vietnamiens, et en OTT via la nouvelle application K+.

Le bouquet K+ comprend notamment cinq chaînes premium K+ éditées par le groupe, dont deux chaînes sport qui diffusent notamment la Premier League anglaise, plébiscitée par les Vietnamiens, ainsi que la Formule 1, les compétitions de l'UFC ou encore le tennis avec l'ATP World Tour 1000 et l'Open d'Australie. Les trois autres chaînes sont dédiées au cinéma, aux séries, au divertissement et à la jeunesse. En 2022, K+ a lancé ses deux premières séries originales, *Tiger Mom* et *Scarlett Hill*.

Les offres K+ bénéficient d'un réseau de distribution important via plus de 1 500 points de vente physiques ainsi que les principales plateformes digitales et d'e-commerce.

Depuis 2018, Groupe Canal+ est implanté au Myanmar, en partenariat avec le groupe Forever, un acteur majeur de la télévision dans le pays. Il y propose près de 80 chaînes couvrant toutes les thématiques, dont 8 chaînes Canal+ et plus de 20 chaînes développées en langue birmane et mettant en valeur des contenus locaux (production de séries originales, diffusion de cinéma birman ou du championnat de Lethwei, la boxe locale), mais également des contenus sport premium tels que l'UEFA Champions League, la Formule 1™ ou l'UFC. Groupe Canal+ dispose de ses propres boutiques Canal+ et s'appuie sur un réseau de 800 points de vente.

Groupe Canal+ développe également sur le continent des séries originales à succès telles que *Lake Pyar* ou *Trapped* au Myanmar.

Le groupe a accéléré récemment son développement en Asie via des partenariats stratégiques de distribution menés avec des opérateurs télécom, des réseaux câblés et IPTV, ainsi que des constructeurs de Smart TV. Le groupe compte 1,2 million d'abonnés en Asie-Pacifique au 31 décembre 2022.

#### Outre-mer

Premier groupe de télévision payante en outre-mer, Canal+ International opère depuis ses filiales aux Caraïbes (Antilles, Guyane française et Haïti), dans l'océan Indien (Réunion, Mayotte et Maurice) et dans le Pacifique (Nouvelle-Calédonie, Wallis-et-Futuna et Polynésie). Les offres Canal+ proposent les chaînes Canal+ et plus de 200 chaînes thématiques, radios et services. Les abonnés ultramarins de Canal+ bénéficient également des offres Netflix, Disney+ et Paramount+ depuis décembre 2022, proposées dans leurs bouquets, profitant d'une offre complète agrégeant les meilleurs contenus et services OTT.

À travers sa filiale Canal+ Telecom, Canal+ International commercialise également une offre Internet ADSL/fibre couplée avec la téléphonie fixe et la télévision, baptisée Canalbox. Le parc en outre-mer compte 0,8 million d'abonnés à fin 2022.

En 2022, une nouvelle chaîne digitale Canal+ Outremer est disponible en métropole et en outre-mer, avec des productions 100 % outre-mer accessibles via l'application myCanal afin d'offrir une plus large fenêtre de diffusion et une visibilité inédite aux productions et coproductions ultramarines.

#### ■ 3.1.1.4. Production et distribution de films et de séries

Filiale de Groupe Canal+, Studiocanal est le studio leader en Europe dans la production et la distribution de longs-métrages et de séries TV. Il est présent en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Pologne, au Benelux, en Australie et en Nouvelle-Zélande pour le cinéma ; et en France, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Espagne, au Danemark, en Pologne et au Benelux pour les séries.

Pour Studiocanal, 2022 aura été une année marquée par la poursuite du développement de l'ensemble de ses activités, par l'intégration en Europe de nouvelles sociétés de production et de distribution de films et séries – en particulier Dutch FilmWorks au Benelux – et par le lancement de productions importantes. Tout cela a participé à accroître la place de leader européen incontesté de Studiocanal.

Sa position sur le marché mondial s'en trouve encore renforcée, et environ 80 % de son chiffre d'affaires est d'ailleurs réalisé à l'international.

#### Films

Chaque année, Studiocanal investit près de 300 millions d'euros dans la production et la distribution de films. Studiocanal finance et produit environ 30 films par an, en s'associant à des talents pour réaliser des films dans plusieurs langues, dont l'anglais, le français, l'allemand, l'espagnol ou encore le danois.

En 2022, 30 films ont été financés et produits par Studiocanal. Côté distribution, 50 films sont sortis en France et à l'international, dans les salles de cinéma et sur les plateformes, témoignant de sa capacité à travailler avec tous les plus grands acteurs du secteur.

Après une année 2020 mise à mal par la crise sanitaire, l'année 2021 s'était distinguée pour Studiocanal par des succès exceptionnels en France et à l'international grâce à la réouverture des salles (*Wrath of Man* en Australie, Nouvelle-Zélande et Allemagne, *Drunk* au Royaume-Uni ou encore *Bac Nord* en France).

En 2022, les salles de cinéma ne sont pas parvenues à atteindre les niveaux de fréquentation de la période pré-Covid, avec des divergences selon les films et les pays.

Malgré cela, Studiocanal a remporté d'immenses succès en France, faisant de lui le premier distributeur français avec 8,9 millions d'entrées et 4 films dans le Top 15 (dont 3 dans le Top 10) : *Novembre* (plus de 2,3 millions d'entrées), *Super-Héros malgré lui* (1,8 million), *En corps* (1,3 million) et *Goliath* (780 000). Sur l'ensemble du marché en France, Studiocanal est le cinquième distributeur, après Walt Disney Studios, Universal Pictures, Warner Bros. et Paramount Pictures.

Dans le monde, d'autres succès de Studiocanal sont à souligner, tels que *Le Loup et le lion* (20 millions de dollars au box-office dans le monde) ou *Le Tour du monde en 80 jours* (10 millions).

Fin janvier 2023, l'Académie des César a annoncé que quatre films Studiocanal étaient nommés pour la cérémonie du 24 février 2023, cumulant à eux quatre 18 nominations : *En corps* (9 nominations), *Novembre* (7 nominations), *En attendant Bojangles* (meilleurs costumes), *Ernest et Célestine : Le Voyage en Charabie* (meilleur film d'animation).

#### Catalogue

Studiocanal détient le catalogue de films le plus important d'Europe, et l'un des plus conséquents au monde, avec près de 7 500 titres originaires de plus de 60 pays et couvrant 100 ans d'histoire du cinéma. De nombreux classiques français et étrangers le composent, tels qu' *À bout de souffle*, *Belle de jour*, *Les bronzés font du ski*, *La Grande Vadrouille*, *La Cité de la peur*, *Apocalypse Now*, *Rambo*, *Basic Instinct*, *Total Recall*, *Love Actually*, *The Graduate*, *Bridget Jones*, *Terminator 2...*

Par ailleurs, Studiocanal a investi plus de 20 millions d'euros depuis cinq ans dans la restauration de plus de 750 films classiques, qui font pour certains l'objet de ressorties en salles, de diffusion lors de grands festivals internationaux, de réédition en DVD, Blu-ray et UHD et de diffusion sur les chaînes télévisées et plateformes digitales. Studiocanal cherche ainsi à préserver le patrimoine culturel français et international et à le faire (re)découvrir à toutes les générations.

À l'occasion des 30 ans de *Terminator 2*, Studiocanal s'est associé à la société Dream Factory pour créer la première expérience de cinéma immersif en France, faisant ainsi littéralement vivre le cinéma dans un espace de plus de 700 m<sup>2</sup>. L'expérience a rassemblé plus de 6 000 participants en quatre mois, en 50 représentations.



Plus largement, Studiocanal valorise ce patrimoine dans le monde entier, en le distribuant sur tous les supports, et en nouant des collaborations de prestige, comme la maison Chanel qui a choisi pour décor de son dernier défilé (octobre 2022) la diffusion de *L'Année dernière à Marienbad* d'Alain Resnais. Plusieurs jeux vidéo mondialement connus, tels que *Fortnite* et *Call of Duty*, ont également invité des propriétés culte du catalogue de Studiocanal (*Evil Dead 2*, *Terminator 2*, *Rambo*), les faisant ainsi découvrir à un public plus large.

Cette diversification des revenus existe avant tout à travers les franchises de Studiocanal, dont Paddington est l'une des figures les plus emblématiques. Elle est aujourd'hui la propriété de Copyrights Group – filiale de Vivendi Village – que Studiocanal aura la charge de développer à partir de 2023. Studiocanal a déjà contribué à accroître la notoriété de Paddington dans le monde grâce à la production de deux séries et de deux films – les plus grands succès de Studiocanal avec près de 500 millions de dollars de revenus cumulés au box-office mondial. La production de *Paddington 3* devrait débuter en 2023. En 2022, c'est aussi Studiocanal qui a produit le court-métrage de Paddington prenant le thé avec la Reine Elizabeth II à l'occasion de son jubilé de platine. Le court-métrage a généré plus de 100 millions de vues.

Enfin, parmi les films restaurés et diffusés en 2022 figurent *King Kong* de John Guillermin (1976), *Le Procès* d'Orson Welles (1962), *Le Mépris* de Jean-Luc Godard (1963), *Le Charme discret de la bourgeoisie* de Luis Buñuel (1972), *Ludwig* de Luchino Visconti (en partenariat avec La Cinémathèque française et Chanel – 1973), *Le Pacte des loups* de Christophe Gans (2001, reconstruit en 4K), ou encore *Casque d'or* de Jacques Becker (1952).

En 2022, l'exploitation du catalogue a généré des revenus records.

Après trois acquisitions de catalogues en 2021 (Mars Films, 2.3.7 Films, Romulus), le catalogue Studiocanal a continué de s'accroître grâce à l'acquisition de Dutch FilmWorks, leader au Benelux de la distribution indépendante de longs-métrages, qui compte un catalogue de plus de 900 films néerlandais et internationaux.

Par ailleurs, Studiocanal a repris la main en 2022 sur la vente en direct des 200 meilleurs titres de son catalogue, augmentant ainsi ses revenus grâce à une meilleure exploitation.

Enfin, des titres français et internationaux aux succès immenses continuent d'être vendus par Studiocanal dans le monde entier (*À bout de souffle*, *Belle de jour*, *Les bronzés font du ski*, *La Grande Vadrouille*, *La Cité de la peur*, *Apocalypse Now*, *Rambo*, *Basic Instinct*, *Total Recall*, *Love Actually*, *The Graduate*, *Bridget Jones*, *Terminator 2...*).

### Séries

Studiocanal produit plus de 200 heures de séries chaque année et opère au niveau international, en distribuant à travers le monde ses productions ainsi que les Créations Originales Canal+ (1 000 heures de contenu). L'ensemble des productions sont réalisées soit via les entités de Studiocanal, soit via son réseau de sociétés de production européennes primées :

- Studiocanal Series en Allemagne (*Shadowplay*, *A Better Place*) ;
- Lailaps Films en Allemagne (*Wild Republic*) ;
- Red Production Company au Royaume-Uni (*It's a Sin*, *Stay Close*, *Ridley Road*, *Years and Years*) ;
- Urban Myth Films au Royaume-Uni (*The One*, *La Guerre des mondes*) ;
- Bambú Producciones en Espagne (*Les Demoiselles du téléphone*, *Two Lives*, *Un Asunto Privado*, *Jaguar*) ;
- Studiocanal Original en France (*Neuf meufs*, *Narvalo*, *Mouche*) ;

- 2<sup>e</sup> Bureau en France, la nouvelle société de Fabrice de la Patellière ;
- SunnyMarch TV au Royaume-Uni, la société de production de Benedict Cumberbatch à laquelle Studiocanal s'est associée (*Patrick Melrose*) ;
- Sam Productions au Danemark, société fondée par Søren Sveistrup et Adam Price (*The Orchestra*, *Elvira*, *Borgen*) ;
- Dingie, société acquise en 2022 par Studiocanal, présente au Benelux.

Grâce à Studiocanal, ces sociétés locales bénéficient d'une puissance financière et commerciale leur permettant de développer des projets internationaux et de vendre leurs contenus dans le monde entier. Pour Studiocanal, ces partenariats sont aussi l'opportunité de faire rayonner à l'étranger des Créations Originales (*Paris Police 1905*, *Validé* saison 2, *Le Flambeau*, *Infiniti*, *La Guerre des mondes*), des séries animées (*Les Aventures de Paddington* récompensée par deux Emmy Awards, *Les Cahiers d'Esther*) et des séries originales de Canal+ International (*Raven*, *Klangor*).

En 2022, les performances des séries télévisées ont été solides grâce à des sociétés de production très performantes, à l'image de Bambú en Espagne ou d'Urban Myth au Royaume-Uni.

Le développement de cette activité constitue l'un des piliers stratégiques de développement de Studiocanal, ce qui s'est caractérisé en 2022 par le lancement d'une nouvelle société de production en France (2<sup>e</sup> Bureau), par la distribution de séries à l'international (*War of the Worlds*, *Infiniti*, *No Return*, *The Theach* saison 3) et par le développement de projets internationaux ambitieux avec des talents renommés : Xavier Dolan (*La nuit où Laurier Gaudreault s'est réveillé*), Thomas Vinterberg (*Families Like Ours*) ou encore Frank Miller (*Corto Maltese*). C'est aussi le cas de *Django*, coproduction internationale prestigieuse de Cattleya et Atlantique Productions, avec Matthias Schoenaerts, Nicolas Pinnock et Noomi Rapace.

### Perspectives 2023

Studiocanal a pour ambition de continuer à accélérer la production et la distribution de ses contenus sur tous les territoires où il est présent, cela étant rendu possible par les investissements de ces dernières années.

De nombreux projets verront le jour en 2023, tandis que d'autres entreront en production :

- sorties en salles en France : *Alibi.com 2* (de et avec Philippe Lacheau), *10 jours encore sans maman* (avec Franck Dubosc), *3 jours max* (de et avec Tarek Boudali), *Le Règne animal* (avec Romain Duris), *J'ai croisé le loup* (dernier film de Jeanne Herry) ;
- sorties salles à l'international : *Retribution* (avec Liam Neeson), *What's Love Got To Do With It?* (avec Lily James, Emma Thompson) ou encore *Role Play* (avec Kaley Cuoco, Bill Nighy, David Oyelowo) ;
- productions de films en cours et à venir : *Back to Black* (de Sam Taylor-Johnson avec Marisa Abela), *Wicked Little Letters* (avec Olivia Colman et Jessie Buckley) ;
- productions de séries en cours et à venir : *En Tierra de Las Mujeres* (Eva Longoria pour AppleTV+), *Les Aventures de Paddington* saison 3 (pour Nickelodeon), *Anansi Boys* (pour Amazon) ;
- séries en développement : *The Monster of Florence* (pour AppleTV+), les franchises *The Avengers* (Création Originale Canal+), *Paris Has Fallen* (Création Originale Canal+), *The Orchestra* saison 2 (Sam Productions).

### ■ 3.1.1.5. Environnement réglementaire

Pour un service national de télévision diffusée par voie hertzienne terrestre numérique en France, 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 (C8, CNews et CStar). Le CSA a donné son autorisation de renouvellement de la licence TNT de la chaîne Canal+ jusqu'au 6 décembre 2023.

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 % français.

S'agissant des obligations d'investissement dans la production audiovisuelle, la chaîne Canal+ doit, au titre du décret n° 2021-1926 du 30 décembre 2021, consacrer chaque année au moins 4,2 % 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 de musique et de captation ou de recréation de spectacles vivants). Une part de ces dépenses (au moins 2,8 % des ressources) est consacrée au développement de la production indépendante.

En matière cinématographique, la chaîne Canal+ doit consacrer, au titre du décret n° 2021-1926 du 30 décembre 2021, 11,2 % de son chiffre d'affaires annuel à l'acquisition d'œuvres cinématographiques européennes, dont 9,5 % à des œuvres d'expression originale française. Groupe Canal+ a néanmoins négocié le principe d'un forfait global dont les termes sont précisés ci-dessus au paragraphe 3.1.1.1.1. « Activités d'édition ».

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

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

Le service de vidéo à la demande par abonnement édité par Canalplay a été supprimé le 26 novembre 2019 au profit d'un nouveau service de même type dénommé « Canal+ Séries ». Ce service est soumis à la réglementation relative aux services de médias audiovisuels à la demande du décret n° 2021-793 du 22 juin 2021.

Par application de l'accord sur la chronologie des médias, qui impose un délai de diffusion des films après leur sortie en salles, signé le 24 janvier 2022 par Groupe Canal+ et étendu par arrêté du 4 février 2022, les délais de diffusion des œuvres cinématographiques sont les suivants :

- pour les films disponibles en vidéo à la demande, payés à l'acte et en DVD : trois mois au minimum après leur sortie en salles pour les films ayant réalisé moins de 100 000 entrées après la quatrième semaine d'exploitation en salles, et quatre mois au minimum après leur sortie en salles pour les films ayant réalisé plus de 100 000 entrées après la quatrième semaine d'exploitation en salles ;
- pour les chaînes de cinéma ayant signé un accord avec les organisations du cinéma (cas de Canal+ et Ciné+) :
  - pour la première fenêtre payante : six mois au minimum après leur sortie en salles,
  - pour la seconde fenêtre payante : quinze mois au minimum après leur sortie en salles ;

- pour les films en vidéo à la demande par abonnement :
  - différents cas de figure sont envisagés et dépendent du niveau de contribution du service à la production cinématographique, ainsi que de la signature ou non d'un accord avec les organisations professionnelles du cinéma. Les délais prévus vont au minimum de six mois après leur sortie en salles et au plus tard (dans le cas des services de vidéo à la demande gratuit) au trente-sixième mois après leur sortie en salles. Pour précision, à ce jour, aucun service de vidéo à la demande par abonnement ne se situe avant 15 mois, les différents services concernés n'ayant pas souscrit aux conditions nécessaires à un positionnement plus avancé dans la chronologie des médias ;
- pour les chaînes de télévision en clair qui contribuent au moins à hauteur de 3,2 % de leur chiffre d'affaires à la production cinématographique (cas de C8) : 22 mois au minimum après leur sortie en salles (ou 19 mois au minimum en cas d'absence d'une seconde fenêtre payante).

### ■ 3.1.1.6. Piraterie

Groupe Canal+ lutte activement depuis de nombreuses années contre la piraterie audiovisuelle. Afin de protéger ses droits et ceux de ses différents partenaires pour l'ensemble de ses géographies, il s'emploie à renforcer ses capacités de lutte technologique et judiciaire, ainsi qu'à développer au sein de l'industrie des coopérations stratégiques, notamment avec les associations ACE et APPS.

La stratégie du groupe s'appuie principalement sur une combinaison de mesures judiciaires dans l'ensemble de ses territoires incluant au premier chef de multiples mesures de blocage des services pirates.

La loi française n° 2021-1382 du 25 octobre 2021, relative à la régulation et à la protection de l'accès aux œuvres culturelles à l'ère numérique, pour laquelle Groupe Canal+ avait contribué aux réflexions auprès des autres ayants droit sectoriels dans le cadre de l'association APPS, avait introduit pour la première fois de nouvelles dispositions spécifiques à la lutte contre la retransmission illicite des manifestations et compétitions sportives. Cette loi offre désormais de nouveaux outils de lutte contre le piratage pour une application adaptée et effective aux contenus sportifs. Il s'agit notamment d'un dispositif reposant sur le suivi de l'exécution de la décision du juge par l'autorité administrative, l'Arcom, à travers son nouveau pouvoir d'injonction dynamique qui lui permet de la faire appliquer dans le bon calendrier attaché aux contenus *live* et de la mettre à jour pour la faire appliquer à l'égard de nouveaux services pirates, notamment les sites miroirs.

Ce nouveau dispositif a été mis en œuvre dès janvier 2022 par Canal+ avec l'obtention de plusieurs décisions judiciaires qui ont permis de procéder au blocage de nombreux sites grâce aux interventions successives du juge, de l'Arcom et des fournisseurs d'accès à Internet (FAI). Des discussions ont par ailleurs été menées au cours de l'année pour nouer des partenariats avec les FAI afin d'industrialiser ces mesures de blocage. Cette première année d'application encourage à poursuivre la pleine mobilisation de ce nouveau mécanisme et à aller plus loin en associant d'autres parties prenantes, tout en orientant vers des mesures de blocage plus adaptées aux nouvelles offres illicites comme celles de l'IPTV qui sont particulièrement destructrices de valeur pour l'ensemble de la filière, et au cœur de la stratégie globale de lutte contre le piratage poursuivi par Groupe Canal+ sur ses différents territoires.

Le 18 janvier 2023, Groupe Canal+ s'est félicité de la signature d'un accord entre les quatre principaux fournisseurs d'accès à Internet en France et les titulaires de droits sportifs sous l'égide de l'Arcom, visant à renforcer la lutte contre la diffusion illicite de contenus sportifs en ligne.

### ■ 3.1.1.7. Concurrence

#### Achat de Mediaserv

Le 10 février 2014, l'Autorité de la concurrence a autorisé l'opération par laquelle Canal Plus Overseas (devenue Canal+ International) a pris le contrôle de Mediaserv (devenue Canal+ Telecom), un fournisseur d'accès à Internet dans ces territoires sous conditions d'engagements pris pour une période de cinq ans renouvelables une fois.

À l'issue du réexamen par l'Autorité des engagements, cette dernière a, par une décision en date du 8 février 2019, décidé d'alléger une partie des obligations pesant sur Canal+ International. L'ensemble des engagements maintenus ou modifiés a été renouvelé pour une période de cinq années, soit jusqu'au 10 février 2024.

#### Acquisition d'OCS et d'Orange Studio

Orange et Groupe Canal+ ont annoncé le 9 janvier 2023 la signature d'un protocole d'accord en vue de l'acquisition par Groupe Canal+ de la totalité des titres qu'Orange détient dans le bouquet de chaînes payantes OCS et dans Orange Studio, la filiale de coproduction de films et de séries. L'opération sera notifiée à l'Autorité de la concurrence en France. En cas d'autorisation de l'opération par cette Autorité, Groupe Canal+ deviendra à l'issue de cette transaction l'actionnaire unique des deux sociétés.

#### Contexte concurrentiel en France

Le marché français de la télévision payante est très concurrentiel et connaît de constantes mutations liées :

- aux divers acteurs proposant des contenus premium cinéma et sportifs sur le marché ;
- à la multiplication des plateformes et des technologies de distribution ;
- à la TNT en France, grâce à laquelle les téléspectateurs disposent aujourd'hui de 26 chaînes nationales gratuites, qui proposent les mêmes technologies et services associés que les chaînes payantes (HD, replay...);
- au développement, inégalé en Europe, de la télévision sur IP (offres *triple-play* proposées par les fournisseurs d'accès à Internet) ;
- à la croissance très forte des contenus délinéarisés. L'arrivée d'acteurs mondiaux issus du secteur du numérique sur les marchés de l'audio-visuel a complètement bouleversé le jeu de la concurrence avec, entre autres, le développement de supports et de modes de diffusion innovants,

tels que la diffusion OTT. Bénéficiant de bases d'abonnés mondiales, ces acteurs peuvent en retour investir massivement dans des contenus exclusifs qui différencient d'autant leurs offres respectives. Le 30 juillet 2021, Amazon a lancé son Pass Ligue 1 dédié à la retransmission des matchs de Ligue 1 acquis par le groupe ;

- à la profonde modification du comportement des consommateurs de contenus audiovisuels, qui privilégient l'immédiateté d'offres délinéarisées. Face à cette évolution des usages de visionnage, de grands groupes de contenus, comme Disney, Paramount, Universal lancent leurs propres services de streaming sur une base mondiale directement auprès des consommateurs ;
- enfin, à la consommation illégale de contenus, via notamment l'IPTV illicite et le *live streaming*, qui continue à générer un manque à gagner majeur pour l'ensemble du secteur.

### ■ 3.1.1.8. Recherche et développement

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

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

Dans ce cadre, certains projets bénéficient du crédit d'impôt recherche.

Parmi les projets de R&D figure par exemple celui sur les temps de parole et la représentation des femmes à l'écran. Sur la plateforme de gestion des contenus du groupe, les équipes Data Science ont travaillé à intégrer les dernières innovations en termes de reconnaissance vocale et visuelle. L'objectif est de se doter d'outils permettant de quantifier de manière automatique le temps de parole ainsi que la représentation des femmes à l'écran, et donc de faciliter le pilotage de la parité femmes-hommes sur les contenus phares du groupe.

Par ailleurs, deux projets ambitieux de R&D ont obtenu cette année le soutien de l'Ademe (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie). Ils visent à réduire l'occupation de bande passante des diffusions *live* en streaming. Le gain sera particulièrement significatif lors des pics de consommation, tels que des grands matchs. L'appui de l'Ademe se traduit par un soutien financier et une participation au comité de pilotage.





### 3.1.2. COMMUNICATION ET PUBLICITÉ

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022

**2 765**  
M€

EBITA 2022

**286**  
M€

COLLABORATEURS

**22 018**

#### TENDANCES DU MARCHÉ (1)

Après un très fort rebond en 2021, qui avait largement rattrapé les impacts du Covid en 2020, le marché publicitaire a enregistré une belle croissance de 7 %, en 2022, pour atteindre un nouveau plus haut historique de 795 milliards de dollars, et ce, malgré un contexte macroéconomique et géopolitique incertain.

Les recettes publicitaires de la presse et de la télévision ont diminué respectivement de 3 % et 4 %, tandis que celles de la radio sont restées stables à +1 %. Celles de la publicité extérieure ont augmenté de 6 % et celles des médias numériques ont progressé de 8 % pour atteindre 557 milliards de dollars. La vidéo numérique est le format publicitaire qui a connu la plus forte croissance (+11 %), suivi par le search (+10 %) et le social (+7 %).

Une progression de 5 % du marché publicitaire est anticipée pour l'année 2023, représentant une croissance en ralentissement par rapport à 2022, mais qui resterait à un niveau solide.

#### ACTIVITÉ

Havas est l'un des plus grands groupes de communication au monde. Fondé à Paris en 1835 par Charles-Louis Havas, il compte aujourd'hui plus de 22 000 collaborateurs dans plus de 100 pays et couvre l'ensemble des métiers de la communication. Créer une différence porteuse de sens pour les marques, les entreprises et les personnes est sa raison d'être.

Pour mieux anticiper et répondre aux besoins des clients, Havas a opté pour un modèle totalement intégré, incarné par plus de 70 Havas Villages à travers le monde. Dans ces villages, les équipes de toutes les agences travaillent en parfaite synergie et avec agilité. Le groupe œuvre chaque jour à cultiver sa diversité pour permettre à chacun de se sentir membre d'une communauté tout en étant soi-même et de s'épanouir à la fois professionnellement et personnellement.

Havas s'appuie notamment sur son étude propriétaire *Meaningful Brands*, qui analyse l'évolution des attentes des consommateurs à travers le monde, pour aider les marques à satisfaire une demande toujours croissante de contenus porteurs de sens.

#### ■ 3.1.2.1. Unités opérationnelles

Havas possède trois unités opérationnelles couvrant l'ensemble des métiers de la communication :

- Havas Creative est l'unité dédiée à la création, pilier de l'activité du groupe. Elle rassemble toutes les expertises de communication permettant de proposer aux marques des solutions sur mesure. Elle comprend le réseau global Havas Creative, mais aussi Havas CX, le réseau dédié à l'expérience client, Havas Edge, le réseau mondial de marketing de la performance, BETC et H/Advisors, les réseaux internationaux de cabinet de conseil en communication stratégique. Les équipes sont issues de certaines des agences les plus créatives et les plus accomplies du secteur, notamment : Arnold, Boondoggle, Buzzman, Camp + King, Havas Formula, Conran Design Group, Havas Riverorchid, Host Havas, One Green Bean, Battery, ROSA PARIS, Gate One, W&Cie et BLKJ.

- Havas Media est l'unité centrée sur l'expertise média et l'achat d'espace publicitaire. Elle comprend deux marques phares : Havas Media et Arena Media. Présent dans plus de 100 pays, Havas Media offre les meilleurs services de sa catégorie, que ce soit en média, stratégie, digital, data, achat programmatique, marketing à la performance, solutions mobiles, publicité extérieure, réseaux sociaux, marketing expérientiel, divertissements et sports.
- Havas Health & You (HH&Y) regroupe un réseau de marques à la pointe en matière de communication santé, avec une forte dimension humaine. Sa mission consiste à créer, innover et répondre aux besoins de ses partenaires et de ses clients en ayant un impact positif sur la vie des consommateurs partout dans le monde. Ses principales structures sont Havas Life, Health4Brands (H4B), Havas Lynx, Red Havas, HHCX ainsi que des dizaines d'autres agences spécialisées. Havas Health & You est le plus grand réseau de communication santé au monde.

#### ■ 3.1.2.2. Nouveaux développements

En 2022, Havas a poursuivi sa politique d'acquisitions ciblées dans différents pays, visant à se renforcer dans des zones géographiques stratégiques et/ou dans des métiers spécifiques. Huit nouvelles agences l'ont rejoint pendant l'année, un record depuis 2015 :

- Bastion Brands (Australie) : agence indépendante de communication santé, leader du marché australien, fondée en 2012. Bastion Brands a été intégrée à HH&Y. Cette acquisition témoigne de la croissance exponentielle de HH&Y et de son évolution significative dans la région Asie-Pacifique.
- Expert Edge (Royaume-Uni) : agence de conseil spécialisée dans l'e-commerce et Amazon, fondée en 2016. Cette acquisition accélérera l'expansion mondiale de l'agence d'e-commerce Havas Market, appartenant à Havas Media Group au Royaume-Uni.
- additive+ (Royaume-Uni) : agence créative spécialisée dans les données, fondée en 2020. additive+ a été intégrée à Havas Media (HMG) UK et a étendu la présence régionale de HMG UK à Edimbourg, en plus de son implantation à Londres, à Manchester et à Leeds.
- Search Laboratory (Royaume-Uni) : agence digitale intégrée, multiprimée et engagée dans la recherche de l'authenticité des données, fondée en 2005. Search Laboratory a intégré Havas Media au Royaume-Uni et a ainsi renforcé les compétences du groupe en matière de data et de marketing digital, tant à l'échelle locale qu'internationale.
- Front Networks (Chine) : agence chinoise indépendante multiprimée et spécialisée en marketing digital et réseaux sociaux, fondée en 2004. L'agence, qui a intégré Havas Creative, constitue un atout créatif et digital stratégique pour Havas en Chine.
- Frontier Australia (Australie) : agence indépendante de marketing à la performance leader du marché australien, fondée en 1998. L'agence fait désormais partie du réseau Edge Performance Network (EPN) de Havas, le plus grand réseau de performance marketing au monde.

(1) Source : toutes les données proviennent du Magna Advertising Forecast de décembre 2022.

- **Inviqa (Royaume-Uni)** : agence spécialisée dans la conception d'expériences, de l'e-commerce et de la technologie, comptant plus de 150 collaborateurs répartis sur huit sites. Inviqa a rejoint Havas CX, le réseau de Havas Creative dédié à l'expérience client. Il renforcera les capacités de conception d'expériences, d'ingénierie, de conseil en technologies et d'e-commerce de Havas CX.
- **Tinkle (Espagne et Portugal)** : agence de communication et de relations publiques fondée en 1999 qui compte près de 200 experts répartis entre Barcelone, Madrid et Lisbonne. Tinkle a intégré H/Advisors, le réseau de conseil stratégique global de Havas.

Par ailleurs, en 2022, Havas a poursuivi son développement mondial en gagnant de nombreux nouveaux clients et marques prestigieuses dans toutes les disciplines de la création, de l'expertise média et de la communication santé, tant à l'échelle locale que mondiale.

Au cours de l'année, Havas a également procédé au lancement de nouvelles offres et à l'expansion de propositions existantes.

Afin de poursuivre son développement dans le métavers, le groupe a annoncé l'ouverture de son premier « méta-village », à la suite de l'achat d'une parcelle virtuelle dans le jeu vidéo *The Sandbox*. Le monde réel et le monde virtuel se rencontrent ainsi dans un métavers et proposent une expérience Havas Village immersive et augmentée.

Le groupe a annoncé le lancement de Havas Play en France, une nouvelle agence qui rassemble les talents de Havas Sports & Entertainment et de Socialize Paris autour d'une vision unique du marché, développé sur ses territoires d'expression : sport, media gaming, entertainment, social media, Web3 et métavers.

Afin de mieux accompagner les besoins en constante évolution des marques, le groupe a annoncé en juillet 2022 la simplification de son organisation et l'intégration plus poussée de ses réseaux Global Creative et Health. Pour conduire cette évolution, Donna Murphy a été nommée à la tête du groupe Havas Creative, en plus de son rôle de Global CEO de Havas Health & You. Peter Mears a été nommé *Chairman* du village Havas North America en sus de son rôle de CEO de Havas Global Media Group, afin de renforcer l'approche intégrée dans cette région primordiale pour le groupe. Steve Netzley, *Founder & CEO* de Havas Edge Performance Network, a rejoint, quant à lui, le Comité exécutif de Havas, pour partager son expertise unique en matière de performance marketing, avec l'ensemble de l'équipe dirigeante du groupe.

Au Vietnam, Havas a réimplanté ses activités sous son nom propre, créant un nouveau Havas Village Vietnam, dirigé par Alexandre Sompheng, son CEO.

Le réseau international de communication stratégique /amo, spécialisé, notamment, dans la communication *corporate* et financière, les affaires publiques, l'ESG (environnement, social et gouvernance), la communication de crise et la cybersécurité, est devenu H/Advisors. Fondé il y a plus de 20 ans par Havas, ce réseau rassemble les meilleures agences de conseil dans plus de 20 pays, offrant une gamme complète de services de conseil stratégique à des clients du monde entier.

En 2022, Havas a publié trois *Prosumer Reports* :

- **Metaverse: The New Age of Experience** : menée auprès de 17 500 personnes, cette étude traite de l'attitude des consommateurs à l'égard des expériences numériques totalement immersives et des conséquences pour les marques.
- **The New Power of Communities** : réalisée auprès de 14 500 hommes et femmes âgés de 18 ans et plus sur 30 marchés, l'étude a pour objectif de mieux comprendre les attitudes des consommateurs à l'égard du pouvoir et de l'influence croissants des communautés, et comment les marques peuvent et doivent contribuer à avoir un impact dans ces sphères.

- **Living in the Animal Kingdom** : explorant la relation que les personnes entretiennent avec les animaux et la nature, l'étude a interrogé 14 500 hommes et femmes âgés de 18 ans et plus sur 30 marchés, afin de répondre à certaines questions sur le rôle que les humains jouent au sein du royaume animal.

En matière de RSE (Responsabilité sociale des entreprises), Havas a renforcé ses engagements environnementaux en rejoignant l'initiative globale *Ad Net Zero*, et en mettant en place des plans de sobriété énergétique dans ses agences européennes, matérialisés notamment par la signature d'un contrat climat et de la charte EcoWatt en France.

Après deux années de pandémie, le retour du groupe au festival des Cannes Lions International Festival of Creativity s'est concrétisé par un Havas Café écoconçu et une programmation largement tournée vers les thématiques de développement durable et d'impact sociétal.

L'agence Havas Immerse en Malaisie s'est vu décerner le prestigieux label B Corp, rejoignant les agences Havas déjà certifiées aux États-Unis, Pays-Bas et au Royaume-Uni.

La progression du groupe en matière de RSE et le détail des trois piliers de son programme RSE Havas Impact+ (environnement, talents et communication responsable) sont consultables dans son rapport RSE.

### ■ 3.1.2.3. Récompenses et distinctions

L'année 2022 a été exceptionnelle en termes de créativité avec 1 375 prix et distinctions reçus par l'ensemble du groupe à travers le monde. Havas se félicite des excellentes performances de certaines agences et réseaux au niveau local ou international, comme Havas Middle East, qui a été classée deuxième dans le classement Agency of the Year au Dubai Lynx, et Best Network Middle East & Africa aux Campaign Global Agency of the Year Awards. BETC s'est placée en haut du classement des Top 8 Best Agencies aux Contagious Pioneers 2022.

En début d'année, le WARC (World Advertising Research Center) a dévoilé son palmarès annuel, avec 33 mentions pour Havas et ses agences, et notamment :

- la campagne *Undercover Avatar* de l'agence française Havas Sports & Entertainment (devenue Havas Play en juin 2022), est arrivée en tête du classement annuel des campagnes média les plus primées de l'année 2021 dans le monde. Sept autres campagnes du groupe ont figuré dans ce top 100 ;
- Havas Media Group et Havas Creative Group qui sont arrivés respectivement en 5<sup>e</sup> et 11<sup>e</sup> positions du classement Top 50 Media Agency Networks, en 34<sup>e</sup> et 8<sup>e</sup> positions du classement Top 50 Creative Agency Networks et en 21<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> positions du classement Top 50 Agency Networks dans la catégorie Effectiveness.

La créativité des agences a été récompensée lors des plus prestigieux festivals et cérémonies. Après trois années d'absence, le Festival international de la créativité a été de retour au mois de juin à Cannes. Les agences de Havas ont gagné 34 prix (un Grand Prix, quatre Gold, 16 Silver et 13 Bronze). La très grande qualité des prix remportés peut être soulignée, avec notamment un Grand Prix et un Golden Outdoor pour Havas Middle East pour sa campagne *Liquid Billboard* (Adidas).

Aux Clío Awards, la performance du groupe a fortement progressé avec un total de 37 prix, dont 5 Gold, 10 Silver et 22 Bronze.

Au One Show, autre cérémonie de premier plan, les agences du groupe ont remporté 17 prix. BETC a fait forte impression avec trois campagnes récompensées : *The 9<sup>th</sup> Lane* pour Lacoste (trois Gold, un Silver et un Bronze), *Outlaw Runners* pour Distance (trois Bronze), et *Hennescreen* pour Hennessy (un Bronze). Havas Lisbon et Havas Paris sont reparties, toutes deux, avec un Gold. Havas Middle East a reçu trois Silver, Arnold Boston, un Bronze et Havas Play, deux Bronze.

Lors de la prestigieuse cérémonie des D&AD Awards, Havas a affiché un palmarès de 16 récompenses, réparties entre BETC Paris, Havas Middle East, Havas Spain et Host/Havas.

Lors de la cérémonie des LIA Awards, les agences ont remporté 28 récompenses dont deux Or pour *Staybl* de Havas Germany et Havas New York pour le German Parkinson Association. Les autres campagnes totalisant deux Or, 15 Argent et neuf Bronze.

Dans le monde, le groupe a obtenu 40 prix dans les Effie locaux et Havas Turkey a été le grand gagnant avec un des Global Effie – Best of the Best – pour sa campagne *Water Index* pour Reckitt.

À la cérémonie des Epica Awards (seuls prix créatifs décernés par des journalistes travaillant pour des magazines de marketing et de communication du monde entier), les agences du groupe ont remporté 11 récompenses dont trois Or (deux pour *Staybl* de Havas Germany et Havas New York et un pour *Outlaw Runners* de BETC pour Distance), quatre Argent et quatre Bronze.

Les agences de Havas ont gagné 25 prix aux Eurobest Awards dont trois Grand Prix pour *Gender Swap* de BETC pour Women in Games, *Outlaw Runners*, toujours de BETC, pour Distance, et *Neverending Chase* de Havas Milan pour Affinity-Ultima. BETC a été la deuxième agence la plus primée du festival.

Erika Reyes de BETC Paris ainsi que Gregg Nelson et Mike Sullivan d'Arnold Boston ont été élus *Agency Talent to Watch* du classement *The Most Innovative and Inspiring Individuals of 2022* d'Adweek Creative 100.

Jessica Chaplow de Havas Media UK a été élue *Winner Media & Marketing* au *Forbes 30 Under 30 Europe 2022*.

#### ■ 3.1.2.4. Environnement réglementaire

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

Les services fournis par les entités de Havas à leurs clients doivent respecter les réglementations locales et/ou sectorielles régissant le secteur de la communication et de la publicité. Régulièrement, de nouvelles réglementations ou règles d'autorégulation viennent interdire ou restreindre la publicité sur certains produits ou services, ou encore en limiter les supports, contenus ou formes. À titre d'exemple, la publicité pour l'alcool, le tabac ou les produits liés à la santé, ou la publicité utilisant des arguments de développement durable font l'objet de réglementations spécifiques dans différents pays.

Dans certains marchés où Havas est présent, notamment aux États-Unis et dans l'Union européenne, la responsabilité professionnelle encourue par les clients et les entités du groupe est importante. Ceux-ci peuvent faire l'objet de poursuites de la part des consommateurs ou d'associations de consommateurs, des autorités administratives ou de régulation, ou des concurrents notamment pour pratiques commerciales trompeuses, violation des dispositions restreignant l'accès à la publicité de certains secteurs, concurrence déloyale et/ou parasitaire, violation des règles relatives au traitement de données personnelles, violation des règles de déontologie professionnelle, violation de droits incorporels (droit de propriété intellectuelle et droit de la personnalité), etc.

Généralement, les entités de Havas sont responsables à l'égard de leurs clients du respect de ces réglementations. Afin de limiter ces risques, le groupe a mis en place sur ses principaux marchés des procédures tendant à s'assurer que les créations de ses entités sont conformes aux réglementations applicables, sous forme d'une procédure de contrôle desdites créations avant leur diffusion. Ainsi, en France, les services juridiques internes ou centralisés, selon les cas, ont pour rôle d'assister les équipes à tout moment lors de l'élaboration des créations. En outre, des programmes de formation peuvent être mis en place localement.

Les services fournis par les entités de Havas à leurs clients doivent également respecter les réglementations locales et/ou sectorielles régissant le secteur du conseil média, de l'achat d'espaces publicitaires et des actions de lobbying. Afin de limiter ces risques, Havas a mis en place des procédures tendant à s'assurer que les services de conseil média et d'achat d'espaces publicitaires réalisés par ses entités soient en conformité avec les réglementations applicables à ces activités et en particulier, pour le marché français, avec la loi n° 93-122 du 29 janvier 1993 (qui prévoit des dispositions pénales) sous forme d'une procédure de contrôle par les services juridiques du respect de cette réglementation par les entités de Havas.

Le groupe, pour ses activités de lobbying auprès des responsables publics, veille au respect des obligations encadrant l'activité des représentants d'intérêts définie en France dans la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

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

Les entités de Havas ont la responsabilité de s'assurer que leurs créations ne portent pas atteinte à ces droits de tiers et qu'elles disposent des cessions et/ou autorisations nécessaires à l'exploitation des créations envisagée par leurs clients. Les contrats conclus avec les clients protègent généralement ces derniers des recours judiciaires engagés à ce titre. Pour faire face à ce risque, la plupart des entités du groupe concernées fait appel à des équipes spécialisées en charge de la gestion, de l'acquisition et de la vérification des droits. Ces équipes s'appuient sur les services juridiques du groupe ou sur des conseils externes. Des programmes de formation peuvent être localement mis en place.

Havas accorde une grande importance à la protection des données personnelles, qu'il s'agisse de ses propres données ou de celles gérées pour le compte de ses clients. Il a déployé un programme de conformité qui sert de cadre global à toutes ses entités pour les aider à se conformer aux lois de protection des données personnelles, et en particulier au Règlement général 2016/679, dit « RGPD », sur la protection des données du 27 avril 2016.



Ce programme de conformité s'organise autour d'une gouvernance des données personnelles assurée par la désignation d'un *Data Protection Officer* (DPO) groupe et de référents pays, de l'établissement de documents fondateurs (politiques, directives) et de leurs déclinaisons (procédures et guides pratiques), de la réalisation des formalités préalables, d'actions de formation et de sensibilisation à la réglementation sur la protection des données personnelles et de mise en œuvre d'actions de vérification de conformité.

### ■ 3.1.2.5. Piraterie

Havas accorde une grande importance à la sécurité des données de ses clients. Les stratégies de communication, les contenus et les métriques des campagnes publicitaires peuvent faire l'objet de tentatives de piraterie et notamment de vols. Le groupe a mis en place différents moyens de surveillance contre les fuites de données ou les attaques ciblées.

### ■ 3.1.2.6. Concurrence

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

Une concurrence nouvelle émane également d'opérateurs tels que les GAFA et les grands groupes de conseil qui développent des activités concurrentes (marketing, média, data...) et offrent des réponses technologiques aux besoins en marketing et en communication exprimés par les clients.

Force est de constater que le développement de cet environnement concurrentiel, qui aurait pu entraîner pour le groupe la perte de clients actuels ou futurs au bénéfice de ses concurrents, n'a pas eu lieu.

### ■ 3.1.2.7. Recherche et développement

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

## 3.1.3. PRESSE

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022

**320**  
M€

EBITA 2022

**31**  
M€

COLLABORATEURS

**1 111**

### TENDANCES DU MARCHÉ

De janvier à septembre 2022, le marché publicitaire français tous médias confondus a représenté 11,3 milliards d'euros nets, en augmentation de 8 % par rapport à la même période 2021. Cette croissance est principalement due au digital, qui progresse de 13,5 % par rapport à janvier-septembre 2021.

En 2022, les recettes globales de la presse ont légèrement augmenté (+1,5 %) par rapport à 2021. Au sein de la presse, les magazines ont eux aussi enregistré une légère hausse (+1 % par rapport à 2021).

En 2023, Prisma Media pourrait de nouveau être confronté – à l'instar d'autres secteurs – à la problématique inflationniste, notamment avec un prix du papier qui se maintiendrait à un haut niveau. En parallèle, les annonceurs devraient modérer dans une certaine mesure leurs dépenses publicitaires, en raison du manque de visibilité sur les perspectives économiques.

Pour 2023, les prévisions annoncent un secteur presse en baisse de 4 % à 5 % (recettes digitales incluses).

Sources : BUMP, Kantar et données internes.

### ACTIVITÉ

Fondée en 1978 par Axel Ganz sous le nom de Prisma Presse, l'entreprise a pris le nom de Prisma Media en 2012. Aujourd'hui, Prisma Media est le numéro un de la presse magazine, de la vidéo en ligne et de l'audience digitale quotidienne en France **(1)**. Ce leadership lui assure un potentiel d'audience mensuelle de près de 40 millions de personnes **(2)** sur ses différents médias, ce qui représente quatre Français sur cinq.

Avec un portefeuille d'une vingtaine de marques de référence, le groupe est présent sur les principaux segments grand public. Porté par sa mission de rendre la vie des Français plus belle, Prisma Media suit une stratégie offensive de développement de ses marques, de ses ressources et de nouveaux business dans les secteurs en forte croissance, avec l'ambition d'avoir toujours un média d'avance.

La création de concepts et contenus éditoriaux est l'ADN de Prisma Media, son histoire et son savoir-faire. Son succès s'appuie sur l'expertise et le professionnalisme de ses équipes ainsi que sur quatre valeurs clés : Création, Équipe, Plaisir et Performance.

En 2022, Prisma Media a vendu plus de 146 millions d'exemplaires **(3)**.

Avec 450 millions de vidéos vues (dont 150 millions sur les réseaux sociaux) et 27 millions de vidéonautes uniques (VU) chaque mois, Prisma Media est le premier groupe média de vidéos *online* en France. Grâce à ses sept studios intégrés (soit 500 m<sup>2</sup> dédiés à la vidéo) et plus de 80 professionnels (conception, production, diffusion, médiatisation, rédaction et marketing), Prisma Media produit plus de 5 000 vidéos chaque mois.

Après avoir conquis la vidéo, Prisma Media s'est engagé dans l'univers du podcast avec l'objectif de faire de ses marques des médias conversationnels. En phase avec sa stratégie d'innovation et de diversification des activités, Prisma Media a créé Prisma Audio, son activité audio digitale. Prisma Audio produit annuellement plusieurs dizaines de podcasts sur des thématiques variées telles que la culture générale, l'*entertainment*, l'économie, l'histoire et le people.

**(1)** Source : Médiamétrie, Internet Vidéo, octobre 2022.

**(2)** Source : One Next Global 2022 S2.

**(3)** Source : ACP DSH Intermédiaire.

### ■ 3.1.3.1. Catalogue diversifié

Grâce à un portefeuille de marques de référence, Prisma Media est présent sur les principaux segments grand public et s'inscrit comme leader des groupes bimédia (périodique ayant une version papier et une version électronique) en France.

Chronologie des lancements print :

- 1979 : *GEO*
- 1981 : *Ça m'intéresse*
- 1982 : *Prima*
- 1984 : *Femme Actuelle*
- 1986 : *Télé-Loisirs*
- 1987 : *Voici*
- 1989 : *Cuisine actuelle* (rachat)
- 1991 : *Capital*
- 1993 : *Gala*
- 1995 : *Management*
- 1999 : *National Geographic* (licence)
- 2003 : *Télé 2 semaines*
- 2004 : *TV Grandes Chaînes*
- 2012 : *NEON* (arrêt du print décembre 2021)
- 2014 : *Harvard Business Review France* (licence)
- 2015 : *Serengo* renommé *Femme Actuelle senior* puis *Bien dans ma vie* (arrêt du print décembre 2022), *Flow*
- 2021 : *Bienvenue chez vous* by Stéphane Plaza et rachat de *TéléZ*
- 2022 : *Dr. Good!* et *Dr. Good! C'est bon!* (licence)
- 2023 : Lancement de *Harper's Bazaar* en France (licence)

De nombreuses déclinaisons, comme *Femme Actuelle Jeux*, *Femme Actuelle Escapades*, *GEO Histoire...*, et des hors-séries sont publiés chaque année. L'ensemble des marques de Prisma Media a une version digitale.

Le groupe possède également des *pure players* comme *Gentside* et *Oh! My Mag* (acquisition de *Cerise* en 2016) ainsi que *Simone*, un média social lancé en 2018.

Par ailleurs, Prisma Media édite plus de 1 000 références (livres, collections, calendriers...) via sa maison d'édition intégrée, ce qui représente chaque année plus d'un million d'exemplaires vendus.

### ■ 3.1.3.2. Diffusion et Distribution

Avec plus de 64 millions d'exemplaires (1) vendus dans le réseau des marchands de journaux en 2022, Prisma Media est le leader français de la presse magazine avec 33 % de parts de marché dans la vente au numéro.

La distribution de plus de 900 parutions est assurée par les Messageries Lyonnaises de Presse (MLP) auprès d'un réseau de plus de 20 000 marchands de presse (2) : maisons de la presse, points Relay, magasins de tabac presse, grandes surfaces, enseignes culturelles...

#### Diffusion

La diffusion chaque année d'une centaine de nouvelles références de livres et de revues/*mooks* publiés par les Éditions Prisma est assurée par MLP pour le réseau presse, et majoritairement par Interforum (groupe Editis) pour le réseau librairies. Certains invendus du réseau presse sont proposés en librairies par la Sofédis.

#### Distribution

Pour les Éditions Prisma, la distribution est également assurée majoritairement par Interforum pour le réseau librairies. La Sodis et MLP la complètent pour les parutions spécifiques.

(1) Source : DSH intermédiaire VNO France (hors *Dr. Good!*).

(2) Source : IRIS.

### ■ 3.1.3.3. Nouvelles opportunités

En 2022, Prisma Media a poursuivi sa stratégie de développement de marques et d'audiences :

- afin d'élargir ses territoires de marques sur le print et d'explorer de nouvelles thématiques en ligne avec les préoccupations des Français, Prisma Media a été sélectionné pour reprendre la licence des magazines *Dr. Good!* et *Dr. Good! C'est bon!*. Les premiers numéros édités par Prisma Media, en juillet et août 2022, ont rencontré un succès immédiat en kiosque et ont bénéficié de retraitage pour répondre à la demande.
- Prisma Media a aussi été choisi par Hearst Magazines International pour lancer la version française de *Harper's Bazaar*, une marque mythique de plus de 150 ans dans le domaine de la mode et du style. Cette licence concédée pour plusieurs années sera déployée de manière globale : magazine, site web et réseaux sociaux. Le site et le premier numéro du magazine ont été lancés en février 2023.
- enfin, le groupe a lancé de nouvelles formules de ses magazines incontournables : *Femme Actuelle*, *Capital* et *Ça m'intéresse*.
- dans le digital, grâce au savoir-faire de ses équipes commerciales et éditoriales, ainsi qu'à un premier plan de transformation réussi, Prisma Media est le premier groupe média français en audience. Afin de conserver ce leadership, il a mis en place, en 2022, un plan d'accélération numérique et de créations de contenus vidéos afin de s'adapter aux usages des internautes (consommation 24 h/24, snacking de contenus mobiles et appétence pour les contenus frais). Ce nouvel investissement lui a permis d'augmenter significativement sa production de vidéos et d'articles.
- le site *Capital.fr* s'est enrichi d'une offre payante, accessible via un *paywall*. Elle offre aux abonnés un contenu exclusif et une exposition limitée à la publicité. La rédaction de *Capital.fr* s'est agrandie pour offrir un contenu payant enrichi, qualitatif et distinctif.
- Prisma Media a également accompagné plusieurs initiatives concrètes autour du *Content to Commerce*, au sein de sa régie, du pôle Premium et de Cerise.
- la marque *NEON* est passée en 100 % digital à la fin de 2022, afin d'être davantage en adéquation avec sa ligne éditoriale. Ce recentrage de la marque a permis de concentrer les ressources sur le digital avec de nouvelles innovations telles que le lancement en avril 2022 de la première œuvre NFT. L'objectif de ce lancement était de créer un lien avec la communauté de *NEON* et d'augmenter son engagement.
- la marque *Télé 2 Semaines* a mis en avant sur ses sites web et mobile des contenus éditoriaux centrés sur des émissions de télévision populaires (*Koh-Lanta*, *Mask Singer*, *The Voice* et *L'amour est dans le pré*).
- la marque *Gala* a connu une performance spectaculaire sur les réseaux sociaux en devenant leader européen et troisième média mondial sur TikTok grâce notamment à la couverture du festival de Cannes et de la Mostra de Venise.
- *Femme Actuelle* a développé une verticale sur la santé, et *Télé-Loisirs* a continué son développement sur la SVoD pour renforcer sa marque et rajeunir son audience. Ces initiatives ont permis aux marques de conserver ou d'acquérir des places de leaders en termes d'audience digitale.

### ■ 3.1.3.4. Récompenses et distinctions

En 2022, Prisma Media et ses marques se sont vu remettre de nombreux prix et récompenses. Au total, 11 distinctions leur ont été décernées.

*Femme Actuelle* a remporté le prix de la Visibilité organique lors des SEMY Awards 2022. Lors du Grand Prix Stratégies, *Femme Actuelle* a également reçu le prix Or dans la catégorie Meilleure innovation dans l'offre de régie. Prisma Media a obtenu deux prix Or dans les catégories Meilleure stratégie vidéo et Meilleure innovation dans l'offre de régie pour son offre régie

*Video Impact for Brands. Gala* s'est vu remettre le prix Argent dans la catégorie Meilleure présence sur les réseaux sociaux, stratégie d'interactivité. *NEON* et ses *Savoirs inutiles* ont remporté deux prix Bronze, respectivement dans les catégories Meilleure stratégie de développement éditorial et Meilleure présence sur les réseaux sociaux. Les Grands Prix relay SEPM ont récompensé *Télé-Loisirs* avec le prix du Meilleur site Internet, pour son site programme-tv.net. Les Éditions Prisma ont remporté avec *Géo* le prix 2022 du Livre éditeur de presse lors de La Nuit du livre. *Simone Média* a reçu le prix de l'Impact digital lors du *Workplace Inclusion Forum 2022*.

Enfin, les *Adtech Awards* ont récompensé Prisma Media (avec Jellyfish et Auchan France) du prix Or dans la catégorie Meilleur dispositif *cookieless* avec la solution *Cookie First Prisma ID*. La régie Prisma Media Solutions (avec Media Figaro et 366) a, quant à elle, remporté le prix Bronze dans la catégorie Meilleur dispositif vidéo pour *Video Impact For Brands*.

### ■ 3.1.3.5. Environnement réglementaire

En tant qu'entreprise de presse, Prisma Media est soumise à la loi du 29 juillet 1881 sur la liberté de la presse et à la loi n° 86-897 du 1<sup>er</sup> août 1986 sur les éditeurs de publications de presse. Pour bénéficier du régime économique des éditeurs de publications de presse et de service de presse en ligne, les entreprises de presse doivent remplir les critères d'admission définis par les articles 72 de l'annexe III du Code général des impôts et D.18 du Code des postes et des communications électroniques. Leur respect est apprécié par la Commission paritaire des publications et agences de presse (CPPAP).

La distribution des titres de presse est fortement réglementée en France au travers de la loi n° 47-585 du 2 avril 1947 modifiée (dont la dernière modification majeure date de 2019), qui oblige les éditeurs de presse à se constituer en coopérative dès qu'ils groupent leur distribution et à passer par des sociétés agréées de distribution de presse (SADP). L'Arcep est devenue l'Autorité de régulation de la distribution de la presse.

La production du contenu journalistique implique la gestion au quotidien des droits d'auteur des journalistes. En application des dispositions du Code de la propriété intellectuelle, Prisma Media a signé un accord collectif définissant les conditions de cession des œuvres de journalistes au profit de l'éditeur et des tiers.

Prisma Media a décliné ses marques médias sur Internet et édite des sites Internet et des applications en ligne à forte audience. À ce titre, elle est soumise à la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique.

Le modèle économique de ses sites et applications reposant principalement sur la publicité, son activité digitale implique la collecte et le traitement de nombreuses données à caractère personnel. Dans ce cadre, Prisma Media accorde une importance particulière à la protection des données à caractère personnel et a mis en place une organisation interne en vue de veiller à la conformité à la réglementation en vigueur, notamment la loi n° 78-17 dite « loi Informatique et Libertés » du 6 janvier 1978 modifiée et le Règlement 2016/679 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données dit « Règlement général sur la protection des données » (RGPD).

### ■ 3.1.3.6. Piraterie

Prisma Media veille au respect de ses droits de propriété intellectuelle et lance toute action, y compris judiciaire, à l'encontre de tout tiers dont il estime qu'il viole ses droits.

### ■ 3.1.3.7. Concurrence

Après une année 2021 record, les recettes publicitaires brutes de Prisma Media ont baissé de 10 % sur la période janvier-novembre 2022. La part de marché de Prisma Media (dans son univers de concurrence restreint) s'élève à 20,5 %.

Dans un marché qui reste difficile à anticiper, Prisma Media reste au-dessus de ses résultats de 2019 dans le domaine de la publicité, notamment grâce à une belle dynamique du digital (+0,8 % en bimédia et +30 % en digital vs 2019).

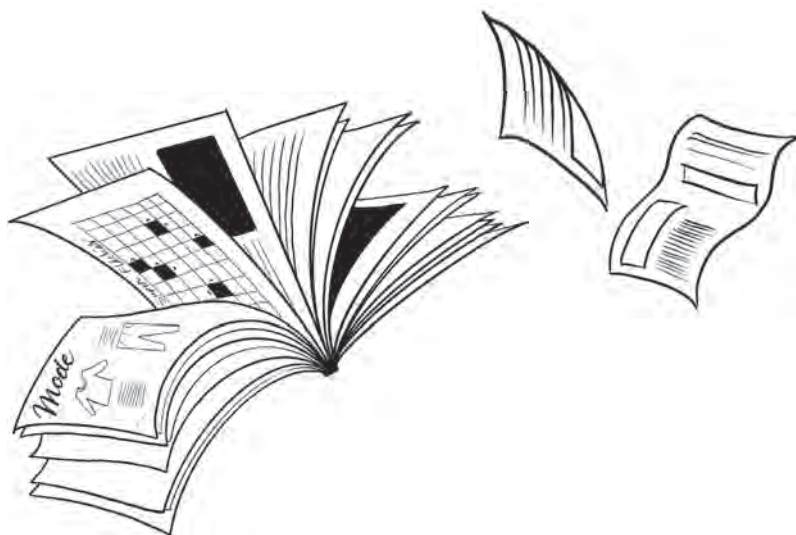
Sources : BUMP – Kantar – Données internes.

### ■ 3.1.3.8. Recherche et développement

Dans le groupe Prisma Media, l'innovation est intégrée dans tous les sujets par les équipes qui travaillent au quotidien sur le développement de nouveaux leviers de croissance, de nouvelles marques et de nouvelles activités.

Des projets deancements et de nouveaux contenus éditoriaux sont étudiés chaque année. Ainsi, en 2022, Prisma Media a lancé avec succès la nouvelle formule de *Dr. Good!* et *Dr. Good! C'est bon!*.

Par ailleurs, Prisma Media a été choisi par Hearst Magazine International pour lancer en 2023 la version française du célèbre magazine *Harper's Bazaar*. Deux autresancements, l'un dans la jeunesse, l'autre dans le développement personnel, sont prévus dans le courant de l'année.





### 3.1.4. JEUX VIDÉO

CHIFFRE D'AFFAIRES 2022

**321**  
M€

EBITA 2022

**12**  
M€

COLLABORATEURS

**2 936**

#### TENDANCES DU MARCHÉ

L'activité du marché mondial du jeu vidéo a reculé de 4,3 % à 184,4 milliards de dollars en 2022 par rapport à 2021, selon Newzoo. Le segment du jeu vidéo mobile a diminué de 6,4 %, sur la même période, à 92,2 milliards de dollars. Ce repli marqué s'explique par la crise du pouvoir d'achat, le contrecoup du fort taux de croissance enregistré lors de la crise du Covid, le recul du marché chinois, et la mise en place des restrictions publicitaires dans les jeux par Apple.

Principalement pour les mêmes raisons, le marché mondial du jeu vidéo sur console a enregistré un recul de 4,2 % en 2022 par rapport à 2021 à 51,8 milliards de dollars. Le seul segment à ne pas décroître a été le jeu vidéo sur PC en légère hausse de 1,8 % à 38,2 milliards de dollars.

#### ACTIVITÉ

Gameloft s'est imposé comme un pionnier dans l'industrie du jeu vidéo, créant des expériences de jeu innovantes depuis plus de 20 ans. Historiquement centré sur le jeu mobile, il a pris un virage stratégique dans le développement de jeux multiplateformes console-PC-mobile.

La société jouit d'une expertise mondialement reconnue grâce à un portefeuille de plus de 200 jeux vidéo développés dans ses 18 studios et à une audience moyenne de 55 millions de joueurs mensuels en 2022. Ses jeux sont souvent distingués par la presse et les joueurs. Ainsi, *Disney Dreamlight Valley*, son premier jeu multiplateforme et *console-first*, a été classé parmi les meilleurs jeux de l'année 2022, par le site spécialisé Kotaku.

##### ■ 3.1.4.1. Création et production de jeux

L'activité de Gameloft, historiquement centrée sur le jeu vidéo mobile, s'étend désormais à l'ensemble du marché du jeu vidéo, dont le segment des jeux PC-consoles, ce qui lui permet d'aborder de nouveaux modèles économiques et de toucher un plus grand nombre de joueurs.

Fin 2022, près de 2 800 développeurs travaillaient au développement de jeux téléchargeables. Cette force de création unique dans l'industrie permet à Gameloft de développer un catalogue très large couvrant tous les genres : jeux grand public, d'action, de sport, de réflexion, d'aventure...

Cette activité inclut la création de nouveaux jeux, la mise à jour régulière du catalogue – afin d'en allonger la durée de vie – et le déploiement, qui consiste à décliner chaque produit sur les plateformes les plus innovantes.

Gameloft accorde une priorité absolue à la qualité de ses productions, qu'il maîtrise tout au long de son processus créatif. Ses 18 studios internes, implantés en Amérique, en Europe (dont un récemment ouvert à Paris), en Asie et en Australie, lui permettent de consolider son leadership en adaptant ses jeux aux spécificités de chaque marché, conjuguant ainsi vision globale et approche locale.

Gameloft dispose d'un large portefeuille de marques en propre avec des franchises comme *Asphalt* (course automobile), *Dungeon Hunter* (aventure), *Dragon Mania Legends* (simulation), *Modern Combat* et *Gangstar* (action) ou encore *War Planet Online* et *March of Empires* (stratégie). Représentant

tous les genres, elles s'adressent à un large public. Les acquisitions des studios FreshPlanet en 2018 et The Other Guys en 2020 lui ont permis de renforcer son portefeuille de jeux *casuals*, avec notamment les jeux *SongPop* (quiz musical) et *Journeys* (histoires interactives).

En parallèle, Gameloft développe de nombreux jeux via des partenariats noués avec de grands détenteurs de droits. Il travaille notamment avec Disney, Hasbro®, Fox®, Universal, LEGO® et Sega, ce qui lui permet d'associer certains de ses jeux aux plus grandes marques internationales : *Disney Magic Kingdoms*, *Disney Dreamlight Valley*, *Disney Speedstorm*, *LEGO Star Wars: Castaways*, *Minion Rush*, *My Little Pony: Mane Merge...* Inspirées des héros de la culture populaire, ces franchises donnent naissance à des jeux mobiles reposant sur un univers et des personnages familiers. Parmi ses formidables succès, *Minion Rush* a dépassé, en 2021, la barre du milliard de téléchargements depuis sa sortie en 2013.

*Disney Dreamlight Valley*, lancé en septembre 2022 simultanément sur Nintendo Switch, PlayStation 4 et 5, Xbox One et Series X/S, Steam, Epic et Microsoft Store, a, quant à lui, atteint, dix jours après sa sortie, la barre du million d'installations et s'est placé à la première place sur Steam, Microsoft Game Pass et Nintendo Switch. Le jeu comptabilisait près de trois millions d'installations à fin décembre 2022.

En 2022, plus de 1,1 million de jeux Gameloft était téléchargé chaque jour dans le monde.

##### ■ 3.1.4.2. Commercialisation des jeux

Les revenus de Gameloft sont générés par différents modèles économiques, dont le *free-to-play* (jeu gratuit au téléchargement, proposant par la suite des achats intégrés et/ou de la publicité) qui représente son *business model* majeur. Les jeux sont téléchargeables gratuitement, ce qui décuple les volumes de téléchargements. Ils génèrent des revenus à travers la vente de biens virtuels, qui permettent au joueur de progresser plus rapidement, et à travers la publicité.

Gameloft for Brands commercialise des espaces publicitaires (bannières, interstitiels et vidéos) dans ses applications mobiles et dans des applications tierces partenaires, notamment grâce à son réseau publicitaire intrajeu premium *Combo! The Gaming Media Network*, qui permet aux marques d'avoir accès à plus de 1,3 milliard de joueurs mensuels actifs dans le monde entier. Propriétaire de son inventaire, la société crée un environnement de *brand safety* donnant à l'annonceur un contexte d'affichage parfaitement maîtrisé.

Enfin, fort de l'expertise de Gameloft dans la conception de jeux vidéo, Gameloft for Brands propose également une offre de *gamification* (mécaniques et signaux propres aux jeux vidéo pour des applications qui ne sont pas des jeux vidéo) permettant aux marques de communiquer de façon plus engageante et de créer un lien significatif avec leurs audiences. Gameloft for Brands a ainsi apporté son expertise à Kinder pour le développement d'*Appplaydu*, une application donnant vie aux jouets de la marque grâce à la réalité augmentée. Les revenus publicitaires générés par Gameloft for Brands ont représenté 13 % du chiffre d'affaires du groupe en 2022.

### ■ 3.1.4.3. Distribution des jeux

Gameloft dispose de nombreux canaux de distribution et utilise les portails d'Apple (App Store), de Google (Google Play), de Microsoft (Windows Store) et d'Amazon (Amazon Appstore).

Après vingt ans en tant qu'acteur majeur du jeu mobile, Gameloft a pris un nouveau virage en se positionnant sur le marché des consoles et en développant des jeux GaaS (*games as a service* ou jeu vidéo en tant que service : jeu qui reçoit des mises à jour et nouveaux contenus, monétisés ou non, au fil du temps) et *free-to-play* pour les plus grandes plateformes de jeux de l'industrie : PlayStation, Xbox, Nintendo Switch, Steam et Epic Games Store.

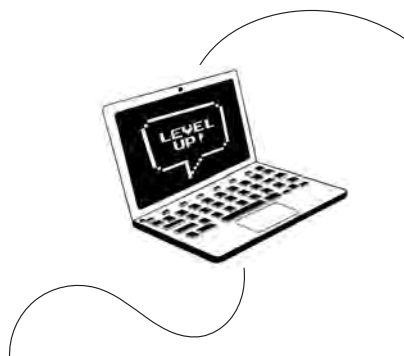
Ainsi, *Disney Dreamlight Valley* est le premier jeu multiplateforme et *console-first* à être lancé simultanément sur toutes les plateformes existantes. Gameloft a également développé *Asphalt 9* sur Nintendo Switch, Steam (PC) et sur Xbox, *The Oregon Trail* sur Nintendo Switch et Steam (PC) ainsi que *SongPop Party* sur Nintendo Switch et Xbox.

Depuis 2012, les jeux de Gameloft sont présents sur plusieurs plateformes Android présentes en Chine. Toutes ces boutiques numériques agissent en tant que distributeurs OTT de jeux, et les revenus générés sont partagés entre la boutique et Gameloft. Les services OTT ont représenté 76 % du chiffre d'affaires du groupe en 2022.

Les jeux Gameloft sont également distribués par plus de 300 opérateurs télécoms dans près de 150 pays via son activité commerciale, business et développement, Gameloft Business Solutions. Aucun des concurrents du groupe ne possède un réseau de distribution équivalent. Les abonnés de ces opérateurs peuvent acheter et télécharger les jeux Gameloft directement depuis l'écran d'accueil de leur téléphone lorsque ceux-ci ont été préembarqués par le fabricant du téléphone (Gameloft Business Solutions collabore avec Nokia, Samsung, LG, ZTE, Motorola, RIM, Huawei...) ou via la boutique numérique de l'opérateur. Les opérateurs agissent ici en tant que distributeurs des jeux Gameloft, et les revenus associés sont partagés entre eux et le groupe. Ces accords avec les opérateurs et les fabricants de téléphones ont représenté 11 % du chiffre d'affaires de Gameloft en 2022.

Gameloft se positionne également sur les évolutions de l'industrie du jeu vidéo et accompagne, grâce à son expertise, l'émergence des modèles de distribution de jeux par abonnement. Gameloft a ainsi continué son expansion sur les services de jeu par abonnement avec la sortie de son sixième jeu *My Little Pony: Mane Merge* sur Apple Arcade, le lancement d'un second jeu sur Netflix, *Country Friends*, et la présence de *Disney Dreamlight Valley* sur le Game Pass de Microsoft.

Enfin, Gameloft Business Solutions développe pour le compte d'opérateurs téléphoniques, tels que TIM et SFR, des applications de distribution de jeux sur abonnement et a lancé, en 2020, Blacknut by Gameloft, le premier service de jeu à la demande par abonnement, tirant profit de la technologie de *cloud gaming* de Blacknut.



### ■ 3.1.4.4. Environnement réglementaire

Comme tout éditeur de jeux vidéo, Gameloft doit se conformer à de nombreuses lois et réglementations nationales complexes qui évoluent rapidement, que ce soit au regard du contenu des jeux, de la protection des consommateurs et plus particulièrement des mineurs, du traitement des données à caractère personnel ou de la conduite générale des affaires. Gameloft maintient une veille permanente sur les évolutions réglementaires des différents pays où il opère et est soucieux de se conformer aux règles et aux usages en vigueur.

L'évolution des réglementations actuelles et l'apparition de nouvelles réglementations sont susceptibles d'avoir des impacts significatifs pour Gameloft, notamment au regard des contenus et des fonctionnalités des jeux, de la monétisation, des *loot box* (objet virtuel, généralement présenté sous forme de coffre, contenant un ou plusieurs objets virtuels, du temps supplémentaire pour jouer et/ou des opérations promotionnelles).

À ce titre, Gameloft met en place des procédures adaptées afin de respecter les lois et les réglementations qui lui sont applicables, incluant notamment :

- l'information sur les règles d'utilisation, les contenus et les fonctionnalités des jeux ;
- des mécanismes de protection des joueurs mineurs en se référant notamment aux classifications d'âge (*age rating*) des jeux distribués sur les plateformes mobiles, PC et consoles, permettant de comprendre à quelle tranche d'âge un jeu est adapté (classifications variables d'une région à l'autre) ;
- la notification, au moment du lancement des jeux, avertissant les utilisateurs que les jeux peuvent contenir des achats intégrés payants ;
- des procédures internes destinées à s'assurer de la conformité avec les réglementations en vigueur (programme de prévention et détection des faits de corruption, devoir de vigilance, RGPD).

Gameloft accorde une importance significative au respect des réglementations en matière de collecte, d'exploitation, de conservation et de transfert des données à caractère personnel, qui évoluent de façon permanente. Il se conforme aux exigences du droit applicable à la protection des données, et notamment au règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel (Règlement général sur la protection des données ou RGPD, entré en vigueur le 25 mai 2018).

En outre, dans le cadre de la protection des données à caractère personnel, une attention particulière est apportée à la protection des mineurs. Gameloft intègre ainsi dans les jeux à destination des enfants les règles du *Children's Online Privacy Protection Act* ayant pour objet de protéger la collecte et l'exploitation des données personnelles des mineurs de moins de 13 ans résidant aux États-Unis, les mesures préconisées par l'*Office of Fair Trading* au Royaume-Uni et aussi, plus généralement, les recommandations découlant des travaux menés par la Commission européenne.

Gameloft intègre aussi une plateforme de gestion du consentement (PGC ou CMP « *Consent Management Platform* ») dans ses jeux mobiles à destination des joueurs européens, lui permettant de demander, recevoir et stocker le consentement des joueurs quant au traitement de leurs données personnelles. Cette PGC assure également la transmission du consentement à tous ses partenaires utilisateurs des données collectées pour lesquels la demande d'autorisation a été soumise.

De manière générale, seules les informations strictement nécessaires à l'activité de Gameloft sont collectées, et la société veille à offrir un environnement protégé à tous ses joueurs en garantissant un usage responsable des données personnelles collectées.

#### ■ 3.1.4.5. Piraterie

La piraterie est une pratique très nuisible à l'industrie du jeu vidéo sur mobile. L'impact sur les ventes peut s'avérer considérable car le jeu vidéo est traditionnellement l'une des rubriques des boutiques applicatives d'Apple, de Google et de Microsoft rapportant le plus d'argent. Le modèle économique *freemium* reste la parade la plus utilisée contre le piratage.

Gameloft compte une équipe de juristes dédiée à la valorisation de ses droits et à leur protection afin de lutter le plus efficacement possible contre toutes les formes de contrefaçon et de piraterie. À ce titre, il a mis en place un système de veille permanente lui permettant d'agir rapidement dès la mise en ligne de copies illégales.

#### ■ 3.1.4.6. Concurrence

La concurrence dans l'industrie du jeu mobile vidéo s'est fortement accentuée ces dernières années, parallèlement aux nombreuses levées de fonds, introductions en Bourse et opérations de fusions-acquisitions. Ce sont plusieurs centaines de nouveaux jeux qui sont soumis à Apple et mis en ligne sur l'App Store chaque jour. La capacité de Gameloft à consolider sa position actuelle parmi les leaders du marché conditionnera la croissance de son activité.

Le streaming, le *cloud gaming* et les services de jeu par abonnement sont des évolutions de l'industrie sur lesquelles Gameloft se positionne et qui, avec la croissance des nouvelles consoles, devraient continuer à dynamiser le marché du jeu vidéo dans les années à venir.

#### ■ 3.1.4.7. Recherche et développement

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

Le groupe comptabilise depuis plusieurs années en charges les coûts de développement lors de leur engagement pour les jeux. Il développe et met en ligne chaque année chez les plateformes de distribution numériques, les opérateurs et les constructeurs plusieurs milliers de versions de ses jeux afin de couvrir les centaines de modèles différents de téléphones mobiles, les milliers de modèles différents de smartphones en 17 langues, et, depuis cette année, les plus grandes plateformes de jeux de l'industrie.

Cette extrême fragmentation, l'incertitude du lancement malgré l'achèvement du jeu, ainsi que son succès futur et la nature plus globale des informations reçues des distributeurs partenaires concernant les ventes rendent impossible une mesure précise des frais de développement des jeux sur téléphone mobile et les avantages économiques futurs de chacune de ces versions, d'un point de vue tant technique que commercial. Sur cette base, Gameloft ne remplissant pas tous les critères d'activation définis par la norme IAS 38, les dépenses sont comptabilisées en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

### 3.1.5. BILLETTERIE ET SPECTACLE VIVANT

#### TENDANCES DU MARCHÉ

Dans le spectacle vivant, Vivendi développe des activités, qui sont complémentaires à ses principaux métiers. Fédérées sous Vivendi Village, elles concernent la billetterie en Europe et aux États-Unis, la production de festivals, essentiellement en France et en Grande-Bretagne, ainsi que la gestion de salles de spectacle.

L'année 2022 a démontré l'attachement du public au spectacle vivant. Après deux années de confinement lié à la pandémie de Covid et de contraintes sanitaires pendant lesquelles de nombreux concerts, spectacles et autres événements ont été annulés, le public a été au rendez-vous dans les salles et les festivals, démontrant l'importance de disposer de temps forts de culture et de divertissement, et de partager des émotions.

See Tickets, acteur majeur de la billetterie en Europe, au Royaume-Uni et aux États-Unis, a ainsi enregistré, en 2022, un volume de vente record de 39 millions de billets, dépassant le nombre de 2019. L'Olympia a retrouvé son rythme de croisière, proposant 262 spectacles. Les festivals en France et en Grande-Bretagne ont, dans leur grande majorité, également retrouvé leur public, même si les grandes têtes d'affiche internationales ont souvent manqué à l'appel.

#### ACTIVITÉ

##### Billetterie

Implanté dans une dizaine de pays, See Tickets est un acteur majeur de la billetterie en Europe, au Royaume-Uni et aux États-Unis. Commercialisant ses services autour d'une seule et même marque, See Tickets se déploie auprès de ses clients qui sont, d'une part, des organisateurs et producteurs de spectacles, de concerts et de divers autres types d'événements, et, d'autre part, le grand public.

Outre son cœur de métier, la billetterie pour concerts et autre type de spectacles, See Tickets propose ses services à un nombre croissant de musées, théâtres, foires, salons, expositions et autres événements y compris sportifs. Cette diversification et le retour du public, après la pandémie de Covid, ont permis à See Tickets de réaliser une année record en 2022, en vendant non moins de 39 millions de billets.

Outre la billetterie des festivals produits ou coproduits par Vivendi Village, See Tickets assure celle de certains des plus importants festivals d'été en Europe et aux États-Unis : Glastonbury en Grande-Bretagne, Tomorrowland en Belgique, Les Vieilles Charrues, Solidays et Rock en Seine en France, Arenal Sound et Mallorca Live en Espagne, Rock in Rio à Lisbonne ainsi que de nombreux festivals indépendants aux États-Unis dont Pitchfork Music Festival, Baja Beach Festival et Electric Zoo.

See Tickets assure également la billetterie de lieux comme le château de Versailles et d'expositions comme le Salon automobile de Detroit. En 2022, Winter Wonderland, l'animation traditionnelle de Noël à Hyde Park à Londres, a attiré cinq millions de visiteurs et le célèbre humoriste britannique Peter Kay a vendu 600 000 billets pour son dernier spectacle.

##### Festivals

Vivendi Village a assuré la production ou la coproduction d'une vingtaine de festivals en 2022, essentiellement en France et en Grande-Bretagne. Ceux-ci ont rassemblé plus d'un demi-million de festivaliers dans les deux pays.

En France, il s'agit pour l'essentiel de festivals fortement ancrés dans leur région, tels le Brive Festival (Corrèze), Garorock à Marmande (Lot-et-Garonne) ou Les Déferlantes Sud de France à Céret (Pyrénées-Orientales).

En Grande-Bretagne, certains festivals ont une identité musicale spécifique comme Love Supreme (jazz) dans l'East Sussex ou The Long Road (musique folk et country) dans le Leicestershire. Sans oublier Nocturne au domaine de Blenheim Palace près d'Oxford et Sundown à Norwich.



De nouveaux formats de festival ont été lancés avec succès en 2022. C'est le cas de Kite, organisé dans la région d'Oxford, qui marie musique et forums de discussion dans une atmosphère détendue, proposant également du *glamping* (hébergement en pleine nature, associant confort et respect de l'environnement). En Albanie, l'ION Festival s'est tenu, pour la première fois en septembre 2022, pendant une semaine, combinant bien-être, vacances et musique techno dans un cadre idyllique sur la côte ionienne. Par ailleurs, Love Supreme a fait ses débuts au Japon en coopération avec Universal Music Group.

Au-delà de la création de nouveaux festivals, Vivendi Village a également acquis, en 2022, Boundary, un festival de musique pop se tenant en septembre à Brighton. Il assure également la production de multiples événements de musique électro en Grande-Bretagne et est coproducteur du dîner-spectacle de Mamma Mia! The Party, créé à Londres en 2022.

Afin de pouvoir se focaliser sur le développement des festivals, Olympia Production a pris la décision de cesser ses activités de production de concerts, de stand-up d'humour ainsi que d'organisation de tournées. L'objectif est de capitaliser davantage sur la très forte notoriété des marques que ces festivals ont et de développer l'expérience vécue par les festivaliers. En 2023, une plus grande diversité de formules de billets et des facilités de paiement seront également proposées.

#### Salles de spectacle

L'Olympia a retrouvé ses niveaux de fréquentation d'avant la pandémie de Covid, avec un total de 262 spectacles et 470 000 spectateurs. Il a également organisé une quarantaine d'événements privés et accueilli une dizaine d'associations ou fondations comme Helen Keller International, 2 Générations chantent pour la 3<sup>e</sup> au profit de la recherche sur Alzheimer, Premiers de Cordée, EliseCare ou encore Tout le monde chante contre le cancer.

La salle mythique parisienne aura été, à nouveau en 2022, celle de toutes les musiques et de tous les artistes. Vianney a clôturé sa tournée en étant six soirs à l'Olympia et en invitant des artistes à chaque concert. Thomas Mars, le chanteur de Phoenix, a embrasé l'Olympia pour le grand retour de son groupe. Julien Clerc, Bernard Lavilliers ou encore Melody Gardot ont ravi leur public. Juliette Armanet est devenue boule à facette grâce aux lumières projetées sur sa tenue. Lors de la fête de la Musique,

Benjamin Biolay, Angèle, Pomme, Parcels ou encore Franz Ferdinand ont enchanté 5 000 spectateurs, ce qui a constitué un record. Midnight Oil a choisi l'Olympia pour dire adieu à son public parisien. Jack White et Jeff Beck ont porté haut les couleurs du rock, tout comme Rema ou Hatik, la musique urbaine. L'humour était également à l'affiche avec Ricky Gervais, Paul Mirabel ou encore Anne Roumanoff.

De son côté, le Théâtre de l'Œuvre, petit théâtre chargé d'histoire niché près de la place de Clichy à Paris, a accueilli, en 2022, 297 spectacles, drames, comédies ou concerts.

#### Salles de cinéma en Afrique

CanalOlympia est le premier réseau de salles de cinéma et de spectacles en Afrique. L'ensemble des 18 salles présentes dans 12 pays sur le continent et à Madagascar a rouvert ses portes en 2021 après les fermetures liées à la pandémie de Covid. Les équipes de CanalOlympia ont poursuivi leur objectif de positionner davantage leurs infrastructures comme des pôles d'attraction culturels et de divertissement, en souhaitant jouer un important rôle sociétal pour les communautés où elles sont implantées.

Les salles de cinéma affichent une programmation diversifiée de films africains et internationaux. Dans certaines villes, en fonction de l'espace disponible, des concerts ou d'autres spectacles peuvent également se tenir en extérieur. Des *escape games* et un minigolf ont vu le jour ainsi que d'autres animations ludiques. Les salles de CanalOlympia organisent et accueillent également de très nombreux événements locaux.

Par ailleurs, CanalOlympia a développé une forte présence sur les réseaux sociaux et mène de nombreuses actions digitales avec des marques et des talents locaux.

#### Autres activités

Vivendi Sports, qui s'est spécialisé dans le conseil à l'organisation d'événements sportifs, a signé avec de nouveaux clients en 2022 et va accompagner la Coupe d'Afrique des Nations (CAN) de football en Côte d'Ivoire et les Jeux de la francophonie à Kinshasa.

Les activités d'acquisition et de valorisation de propriétés intellectuelles, rassemblées au sein de la société Copyrights Group et comprenant en particulier la marque phare Paddington, seront développées à compter de 2023 par Studiocanal (se reporter à la page 38 du présent chapitre).

## 3.1.6. NOUVELLES INITIATIVES

### Agrégateur de contenus

#### TENDANCES DU MARCHÉ

En 2022, 78 % des consommateurs français ont visionné au moins une fois par semaine des vidéos en streaming et 46,6 millions ont consommé des contenus AVoD (*advertising video on demand*), pour une moyenne de 13,2 heures de visionnage par mois (1).

Par ailleurs, en 2022, les Français ont été en moyenne présents 1 h 46 par jour (2) sur les réseaux sociaux. Les visionnages de la plateforme TikTok, le nouveau leader du marché, ont explosé avec 17,5 millions d'utilisateurs français et une moyenne d'utilisation de 21 heures par mois (3).

Si les réseaux sociaux sont massivement utilisés au quotidien, et de plus en plus comme source d'information par les jeunes, ils continuent de susciter des frustrations, avec 75 % des utilisateurs qui déclarent avoir le sentiment de toujours y regarder les mêmes types de vidéos (4).

Après avoir doublé depuis 2020 pour arriver à 21 milliards de dollars en 2022, les dépenses publicitaires sur la télévision connectée aux États-Unis vont continuer de croître et pourraient atteindre près de 44 milliards de dollars en 2026 (5). Ces chiffres confirment la tendance des annonceurs à investir leur budget médias dans ces alternatives numériques en demandant toujours plus de qualité, de traçabilité et de performance pour leurs campagnes. Les annonceurs devraient également continuer à inciter les acteurs de la vidéo en ligne à développer de meilleurs outils de mesure, de ciblage et d'attribution.

(1) Source : VoD factory, étude streaming en France en 2022.

(2) Source : Global Web Index, 2022.

(3) Source : Digimind, 2022.

(4) Source : OpinionWay, 2022.

(5) Source : eMarketer, octobre 2022 (excluant la publicité sur les services payants tels que Netflix).

## ACTIVITÉ

L'écosystème de Dailymotion se compose d'une plateforme d'hébergement vidéo (dailymotion.com), d'une solution *player* vidéo (technologie qui permet de diffuser des vidéos et des *live* en streaming) à la pointe de la technologie, d'un réseau international d'éditeurs partenaires et d'une plateforme programmatique de monétisation vidéo.

Grâce à la complémentarité de ses activités, Dailymotion permet aux éditeurs, aux entreprises et aux annonceurs d'augmenter respectivement leurs revenus, l'engagement de leurs audiences et l'impact de leurs campagnes marketing.

### Plateforme d'hébergement vidéo

Dailymotion est une plateforme vidéo internationale qui connecte chaque mois plus de 350 millions d'internautes. Elle se distingue de ses concurrents en proposant notamment des vidéos de qualité, partagées par des partenaires médias vérifiés, dans un environnement éthique et intuitif, visant à changer le regard des internautes sur le monde.

Dailymotion est aujourd'hui la première audience vidéo française, grâce à son écosystème de partenaires. Ce sont ainsi neuf internautes sur dix qui consomment des vidéos via le player Dailymotion et 48,9 millions d'utilisateurs uniques par mois en France (source : Médiamétrie, mesure Internet Global, janvier 2022).

### Player vidéo

Le *player* vidéo de Dailymotion assure une expérience de streaming optimale pour les éditeurs et les entreprises qui souhaitent diffuser leurs contenus en ligne. Léger, personnalisable, doté de nombreuses fonctionnalités dédiées à améliorer l'engagement (*playlists* dynamiques, *smart playback*, *picture-in-picture*...), il a été entièrement développé par les équipes d'*engineering* de Dailymotion en HTML5 et est constamment optimisé pour permettre la diffusion fluide de *live* et de vidéos en haute définition sur tous les appareils.

### Réseau d'éditeurs

Dailymotion bénéficie aujourd'hui d'un écosystème de partenaires de plus de 2 000 éditeurs dans le monde, dont les groupes Le Monde, Prisma Media, Webedia, Time, Vogue, Kicker, Marmiton, AS, Nascar, Radio France, Hearst, Konbini ou encore L'Équipe. Dailymotion renforce chaque année son catalogue de contenus. En 2022, il a notamment signé avec de nombreux médias alternatifs, particulièrement populaires chez les plus jeunes (Le Crayon, Break Media, MinuteBuzz ou Hero).

### Plateforme vidéo marketing

Dailymotion a construit une plateforme vidéo marketing qui accompagne les annonceurs et les agences dans l'analyse des comportements de leurs consommateurs et dans leur activation à travers des campagnes vidéo *instream* (vidéo publicitaire intégrée dans un contenu vidéo diffusé en streaming sur Internet).

Cette plateforme repose sur quatre principaux piliers : l'écosystème vidéo *brand safe* (écosystème vidéo sûr pour les marques) connecté à une plateforme de monétisation propriétaire, la *data 1<sup>st</sup> party* (la data collectée) permettant un ciblage contextuel performant et granulaire, des produits *insights* et des formats publicitaires innovants.

### Plateforme responsable

Depuis plusieurs années, Dailymotion travaille activement à l'évolution permanente de son dispositif de détection automatique et de signalement pour protéger efficacement ses publics contre de potentiels contenus illégaux ou préjudiciables.

En outre, Dailymotion a manifesté un engagement public fort sur ses sujets, notamment en étant la première plateforme européenne signataire, en 2018, du Code de conduite européen contre les contenus haineux, en intégrant, en 2019, l'Appel de Christchurch afin de lutter efficacement contre la diffusion de contenus terroristes et extrémistes violents, et en rejoignant, en 2021, l'initiative internationale *Tech Against Terrorism* qui vise à lutter contre l'exploitation terroriste d'Internet. En 2021, Dailymotion a également adhéré à la charte *Standing up for children's rights in the digital environment* via laquelle il s'engage à protéger les jeunes internautes et, en 2022, il a rejoint le Laboratoire pour la protection de l'enfance en ligne.

Dailymotion a, par ailleurs, amélioré la détection du trafic frauduleux afin d'apporter toujours plus de transparence et de visibilité à ses partenaires, tant éditeurs qu'annonceurs. À cette fin, la plateforme a signé, dès 2019, différents partenariats avec des acteurs majeurs de la *brand safety*, dont MOAT, TAG et White Ops.

En 2022, Dailymotion a déployé la solution Impact+ pour mesurer l'empreinte carbone des campagnes publicitaires en France, une nécessité dans un marché publicitaire de plus en plus *green*.

## 3.1.7. EDITIS – ACTIVITÉ EN COURS DE CESSIION

Vivendi détient 100 % d'Editis. Par ailleurs, à la suite d'une OPA close en juin 2022, le groupe possède 57,66 % du capital et 48,35 % des droits de vote théoriques de Lagardère SA (22,81 % au 31 décembre 2022 dans l'attente de l'autorisation de la prise de contrôle de Lagardère SA par les autorités de concurrence), dont l'un des actifs à 100 % est Hachette, numéro 1 de l'édition en France et numéro 3 mondial. L'opération de rapprochement entre Vivendi et Lagardère SA doit recevoir l'aval des autorités de la concurrence européenne.

Le 14 mars 2023, Vivendi a annoncé sa décision d'entrer en négociations exclusives avec International Media Invest a.s. (IMI), filiale de la holding tchèque CMI fondée par Daniel Kretinsky, pour la cession de 100 % du capital d'Editis. Cette opération envisagée devra être acceptée par la Commission européenne et fera l'objet des procédures d'information-consultation des instances représentatives du personnel concernées. Dans ce contexte, le projet de distribution des actions Editis aux actionnaires de Vivendi, et de leur cotation sur le marché Euronext Growth, est suspendu.

## TENDANCES DU MARCHÉ

Après une année 2021 record en progression de 21 %, le marché du livre en France a connu un léger ralentissement en 2022, montrant, comme toujours, sa résilience dans un contexte économique et géopolitique incertain. Le repli s'est établi à 3 % par rapport à 2021. Sur une tendance plus longue, les ventes de livres sont restées en croissance, enregistrant une progression de 16,5 % par rapport à 2019.

Certains segments du marché ont particulièrement bien tiré leur épingle du jeu. Les mangas sont toujours dynamiques. Le tourisme signe son retour à la croissance après des années de difficulté liée à la crise sanitaire. L'inflation et l'arbitrage des Français entre leurs dépenses profitent à la littérature de poche.

Fortement impacté durant la crise sanitaire, le circuit des grandes surfaces culturelles a contribué à la croissance du marché en 2022.

## ACTIVITÉ

Editis est un leader français de l'édition, au service de ses éditeurs, de ses auteurs et de ses partenaires comme les libraires. En fédérant des maisons historiques parfois centenaires et des auteurs de renommée internationale, les 53 maisons du groupe publient près de 5 000 nouveautés par an et possèdent un catalogue de près de 36 000 titres.

Editis dispose d'un portefeuille varié (littérature générale, jeunesse, pratique, illustré, éducation et référence, mangas, poche...) et affiche une diversité éditoriale très forte en termes de genre, de positionnement et d'engagement.

Le groupe est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur du livre. Les éditeurs s'attachent à développer la visibilité et la notoriété des auteurs et s'assurent ainsi de la meilleure exploitation des droits poche, illustré, audio, audiovisuel et international. En diffusion/distribution, l'expertise logistique, associée à des forces de vente expérimentées et engagées, offre aux éditeurs une prestation efficace sur l'ensemble des canaux de distribution. L'outil de diffusion/distribution d'Editis, Interforum, accorde la même attention à chaque point de vente : libraires, grandes surfaces culturelles, points presse et grandes surfaces.

Editis a pour ambition de découvrir et d'accompagner les auteurs, aussi bien en devenant que renommés, d'offrir le meilleur à tous les publics et de faire rencontrer à chacun le livre de sa vie.

### ■ 3.1.7.1. Catalogue diversifié

Editis couvre l'ensemble des secteurs du marché de l'édition :

- la littérature générale grand format et poche, avec l'Archipel, Belfond, Bouquins, Le Bruit du Monde, Le cherche midi, Clique édition, La Découverte, Les Escales, Héloïse d'Ormesson, Fleuve Éditions, Julliard, NIL Éditions, Perrin, Plon, Pocket, Presses de la Cité, Robert Laffont, Saaraba, Seghers, Séguier, Sonatine, Télémaque, XO et 10/18 ;
- la jeunesse, avec 404 Éditions, Gründ, Gründ Québec, Hemma, l'Agrume, Langue au chat, Les Livres du Dragon d'or, Nathan, Nimba, PKJ, Poulpe Fictions, Slalom et Syros ;
- le pratique et l'illustré, avec First (dont la collection Pour les Nuls), Hors Collection, Lonely Planet, Solar et Tana ;
- les mangas, avec Kurokawa, la bande dessinée avec Philéas et Nathan Bande dessinée, les comics avec Black River et 404 Comics, ainsi que le webtoon avec Kotoon ;
- le livre audio, avec Lizzie ;
- l'éducation, avec Bordas, CLE International, Le Robert, Éditions MDI, Nathan et Retz, dans les domaines scolaire, parascolaire, littérature jeunesse, jeu, matériel éducatif, pédagogie, dictionnaires et référence formation pour adultes.

Le catalogue d'Editis est complété par celui, plus large, de ses éditeurs partenaires diffusés et distribués par Interforum.

Par ailleurs, le groupe est présent dans le secteur des plateformes numériques de soutien scolaire et de remédiation avec Educlever (Enseigno, Maxicours, Orthodidacte, Inicio et certification Le Robert) et Capeezy, compagnon digital conçu par Bordas pour guider les élèves et parents du CP à la terminale. Editis se distingue dans le podcast, avec le studio de création audio originale, Empreinte magnétique.

### ■ 3.1.7.2. Diffusion et distribution

Depuis plus de quarante ans, Interforum-Editis est un acteur clé de la chaîne du livre, trait d'union entre les éditeurs et les points de vente. Ses équipes diffusent et distribuent les catalogues de plus de 220 éditeurs du groupe ou éditeurs indépendants. Présent en France, en Belgique, en Suisse, au Canada et dans près de 90 autres pays dans le monde, Interforum-Editis emploie plus de 1 000 salariés.

### Diffusion

Grâce à une diffusion large et qualitative, Interforum-Editis offre à ses éditeurs partenaires un accès à tous les points de vente : librairies, grandes surfaces culturelles, hypermarchés, supermarchés, ventes en ligne, librairies spécialisées, sociétés d'export, etc. Au total, Interforum-Editis compte plus de 12 000 clients.

### Distribution

Près de 135 millions de livres de 220 maisons d'édition sont distribués chaque année. Des processus automatisés de stockage, de préparation et d'expédition de commande en constante évolution font d'Interforum-Editis un leader de la distribution de l'édition en France.

### ■ 3.1.7.3. Nouvelles opportunités

En 2022, Editis a poursuivi son développement, s'affirmant comme un accélérateur de projets du monde du livre en rassemblant ceux qui donnent libre cours à la créativité et à la disruption. Le groupe a ainsi réaffirmé sa mission : faire émerger de nouvelles voix, amener de nouveaux publics à la lecture et offrir de nouveaux univers.

- Véritable incubateur de talents, le groupe a continué de créer de nouvelles maisons aux lignes éditoriales singulières. En 2022, quatre maisons présidées par Vincent Barbare ont vu le jour sous la houlette d'Edi8. Sous la direction de David Guélou, la maison Black River publie des comics. Kotoon, une maison de webtoons, est dirigée par Flora Sallot. Deux maisons amplifiant le développement d'Editis à l'international ont été créées. Dirigée par Souleymane Gueye, Saaraba au Sénégal édite des ouvrages reflétant les aspirations et les centres d'intérêt des Sénégalais. Gründ Québec, pilotée par Samantha Thiery, crée des livres pour les enfants québécois avec des histoires locales.
- Le groupe a été choisi pour assurer la diffusion et distribution de Mr Tan & Co, la nouvelle maison d'Antoine Dole, plus connu sous le nom de M. Tan à travers les bandes dessinées *Mortelle Adèle*.
- Editis a racheté et intégré Educlever, le leader du *digital learning* avec cinq millions d'apprenants dans le monde. EdTech, pionnière en France des marchés du numérique éducatif et de la formation digitale, Educlever est reconnue comme l'une des 500 pépites françaises de l'intelligence artificielle par France Digitale. Educlever détient les plateformes de soutien scolaire Maxicours et Enseigno, la plateforme de formation en français Orthodidacte, et la certification Le Robert. Elle dispose d'une forte expertise en *adaptive learning*, une technologie innovante utilisant l'intelligence artificielle pour construire des trajectoires d'apprentissage personnalisées.
- Poursuivant sa stratégie de renforcement en matière de numérique éducatif, Editis a déployé la plateforme de soutien scolaire en ligne Capeezy. Cette dernière propose des parcours de remédiation du CP à la terminale et bénéficie de l'expertise pédagogique de Bordas.
- Via Retz, Bordas et Educlever, le groupe a été lauréat de l'appel d'offres pour les solutions numériques éducatives innovantes qui seront déployées dans les territoires numériques éducatifs à compter de 2023 avec trois solutions : Histoires & Nombres, Capeezy et Flash Enseigno.
- Editis se veut pionnier d'une mise en marché (diffusion/distribution) à la pointe de l'expérience client : en 2023, le système de distribution s'appuiera sur des technologies industrielles de pointe et agiles répondant aux enjeux contemporains du secteur. Les acteurs de l'e-commerce ont révolutionné les standards du marché de l'expérience client. Tout consommateur exige désormais des livraisons immédiates et faciles à tracer, en temps réel et en toute transparence. À l'issue d'un plan de modernisation de plusieurs dizaines de millions d'euros, Interforum sera doté de la meilleure plateforme logistique de la profession, assurant aux libraires et aux grandes surfaces un service qui leur permette de concurrencer les acteurs de l'e-commerce.



- Avec le lancement de l'Atelier des Auteurs, la première école d'écriture en ligne issue du monde de l'édition destinée au grand public, Editis a poursuivi sa création de formats innovants au service des auteurs comme Derrière l'écran, Du livre à l'écran, le site de droits audiovisuels (qui favorise les cessions de droits audiovisuels), le Bureau des Auteurs (qui permet à près de 200 auteurs du groupe de partager leur expertise lors de conférences), le Studio des Auteurs (qui aide les auteurs à concrétiser leurs projets audiovisuels en cofinçant avec des producteurs le développement de projets sélectionnés), ainsi que le Portail Auteurs (qui met des documents et informations essentiels en ligne à disposition des auteurs français de nouveautés du pôle Littérature).

#### ■ 3.1.7.4. Récompenses et distinctions

Plus de 90 prix ont été décernés aux titres des maisons du groupe cette année.

Parmi les prix les plus prestigieux, le prix Renaudot 2022 catégorie Essai a récompensé *Déjeunons sur l'herbe* de Guillaume Durand (Bouquins). Le prix Goncourt de la biographie a été attribué à *Léopold Sédar Senghor* de Jean-Pierre Langellier (Perrin). Le prix du Rayonnement de la langue et de la littérature française de l'Académie française a distingué *Les Aquatiques* d'Oswalde Lewat (Les Escales). Le Daruma d'or du meilleur manga de l'année a été décerné à *Spy x Family* de Tatsuya Endo (Kurokawa). Le prix des Deux Magots, le Prix de l'Académie française Maurice Genevoix et le prix du Meurice 2022 ont été attribués à *Châteaux de sable* de Louis-Henri de La Rochefoucauld (Robert Laffont). La Pépite 2022 catégorie Fiction Ados du salon de Montreuil a été remise à *Grand Passage* de Stéphanie Leclerc (Éditions Syros). Le Prix européen de l'essai 2022 a été décerné à *Réinventer l'amour* de Mona Chollet (La Découverte). Le prix PEN/Faulkner a été remis à Rabih Alameddine pour *La Réfugiée* (Les Escales). Le prix mondial Cino del Duca 2022 a été décerné à Haruki Murakami pour l'ensemble de son œuvre.

Dans l'audio, le Grand Prix du livre audio, catégorie Prix du roman contemporain, a distingué *Apeiron* de Colum McCann (Lizzie). Le Prix du livre audio France Culture-Lire dans le noir 2022, catégorie Fiction, a été remis aux *Impatientes* de Djaili Amadou Amal (Lizzie).

Du côté des éditeurs partenaires d'Editis, le Grand Prix des lectrices ELLE, catégorie Document, a été décerné à *Ne t'arrête pas de courir* de Mathieu Palain (L'Iconoclaste), et le prix littéraire Le Monde 2022 a distingué *Attaquer la Terre et le soleil* de Mathieu Belez (Le Tripode).

#### ■ 3.1.7.5. Environnement réglementaire

L'activité d'Editis est encadrée par deux lois sur le prix du livre : la loi du 10 août 1981, relative au prix du livre imprimé, et la loi du 26 mai 2011, concernant le prix du livre numérique. Les éditeurs sont tenus de fixer un prix unique pour les livres qu'ils commercialisent en France.

En outre, un prix plancher des frais d'envoi des livres a été instauré par la loi du 30 décembre 2021, visant à renforcer l'équité des acteurs vis-à-vis des sites d'e-commerce, qui pratiquaient des frais de port à un centime.

Par ailleurs, les entités d'Editis gèrent des droits de propriété intellectuelle de tiers, d'auteurs ou de contributeurs divers. Elles recourent à des contrats types qui leur permettent d'être cessionnaires des droits d'édition nécessaires. Les contrats d'édition ont fait l'objet d'une réforme législative importante en 2014 qui a profondément modifié le Code de la propriété intellectuelle. Des spécialistes de la gestion des droits assistent les équipes d'Editis à tout moment.

Enfin, le groupe accorde une grande importance à la protection des données à caractère personnel et met en œuvre les mesures techniques et organisationnelles appropriées, conformément aux exigences du Règlement européen sur la protection des données.

#### ■ 3.1.7.6. Piraterie

Editis lutte contre le piratage des œuvres littéraires dont les droits lui sont cédés. Il utilise l'outil de déréférencement LeakID et mène des procès ciblés en cas de piratage important.

#### ■ 3.1.7.7. Concurrence

Avec cinq acteurs réalisant près de 70 % du chiffre d'affaires du marché, l'environnement du secteur de l'édition en France est demeuré stable ces dernières années. Les positions des principaux groupes éditoriaux sont restées inchangées. Les acteurs spécialisés dans le segment des BD et des mangas ont pu profiter d'un plus grand dynamisme grâce aux performances globales de leur catégorie.

#### ■ 3.1.7.8. Recherche et développement

Nathan soutient depuis cinq ans le laboratoire de sciences cognitives de la Sorbonne, le LaPsyDÉ. Il a initié avec lui les premières recherches collaboratives en neuro-éducation grâce au réseau Lea.fr, qui fédère plus de 175 000 enseignants. Les premiers travaux sur le renforcement du contrôle inhibiteur des élèves de primaire ont permis de développer une nouvelle gamme de produits innovants dès 2020. Ces travaux sur le contrôle inhibiteur se poursuivent actuellement. Nathan et le LaPsyDÉ ont également remporté conjointement un appel à projets sur les *fakes news*, dont les travaux de recherche ont été menés de façon collaborative en 2022.

En parallèle, avec le Lab' Lea, le réseau Lea.fr poursuit sa démarche de recherche-action en consolidant le lien entre les chercheurs et les enseignants, afin d'enrichir la gamme de ressources innovantes déjà éditées. Deux collaborations initiées en 2021 se sont poursuivies en 2022 : l'une sur la coéducation avec Pierre Périer, sociologue et chercheur au Cread, Université Rennes-2, et l'autre sur le développement des compétences en numération grâce au comptage sur les doigts avec Catherine Thévenot du LABCD (laboratoire du cerveau et du développement cognitif de Lausanne).

Enfin, aux côtés de laboratoires de recherche en sciences cognitives (CNRS Paris-Descartes et Université de Genève) et en intelligence artificielle (LIP6 et Inria), et en partenariat avec Evidence B, Nathan, Daesign et Lea.fr ont poursuivi le développement d'Adaptiv'Math, un dispositif innovant d'apprentissage des mathématiques au CP, dans le cadre du volet Éducation du programme investissements d'avenir piloté par Bercy.

## 3.2. PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

### 3.2.1. LAGARDÈRE SA

Le 21 avril 2020, Vivendi a annoncé l'acquisition de 10,6 % de Lagardère SCA (devenue Lagardère SA le 30 juin 2021), un groupe spécialisé dans l'édition (Lagardère Publishing), le commerce en zone de transport (Lagardère Travel Retail), les médias (*Paris Match*, *Le Journal du dimanche* et Europe 1) et les salles de spectacle. Au 31 décembre 2020, Vivendi détenait 29,20 % du capital de Lagardère SA.

Le 9 décembre 2021, Vivendi a annoncé l'acquisition dans les jours suivants (réalisée le 16 décembre 2021) des actions Lagardère détenues par Amber Capital en exécution d'accords du 15 septembre 2021. Ces actions, représentant 17,5 % du capital de Lagardère SA, ont été achetées à un prix de 24,10 euros par action. Après cette opération, Vivendi possédait 45,1 % du capital et 22,3 % des droits de vote théoriques de Lagardère SA.

Vivendi a procédé à une offre publique d'achat (OPA) amicale sur les actions de Lagardère SA, du 14 avril au 9 juin 2022. Il a proposé aux actionnaires de Lagardère SA :

- soit à titre principal, de vendre leurs actions au prix unitaire de 25,50 euros (droits à distribution attachés) ;
- soit à titre subsidiaire, de bénéficier, pour chaque action Lagardère SA présentée à cette branche et conservée jusqu'à la date incluse de clôture de l'offre, le cas échéant réouverte, sous réserve de réduction proportionnelle, d'un droit de la céder au prix unitaire de 24,10 euros jusqu'au 15 décembre 2023 inclus.

À la clôture de l'OPA, Vivendi détenait 80 943 768 actions Lagardère SA, représentant autant de droits de vote, soit 57,35 % du capital et 47,33 % des droits de vote théoriques (1) de Lagardère SA. Ce résultat définitif ne confère toutefois à Vivendi que 22,45 % des droits de vote (1) dans l'attente de l'autorisation de la prise de contrôle de Lagardère SA par les autorités de la concurrence.

Par ailleurs, 31 139 281 actions ont été présentées à la branche subsidiaire de l'OPA. Ces actions recevront autant de droits de cession exerçables au prix de 24,10 euros jusqu'au 15 décembre 2023.

### 3.2.2. MULTICHOICE GROUP

En 2022, Groupe Canal+ a augmenté sa participation dans la société sud-africaine MultiChoice Group, le leader de la télévision payante en Afrique subsaharienne anglophone et lusophone, franchissant le seuil de 25 % du capital. Depuis le 9 février 2023, Groupe Canal+ détient 30,27 % du capital de MultiChoice Group.

La réglementation sud-africaine interdit à tout investisseur étranger (hors pays de l'Union africaine ayant conclu des accords bilatéraux) de détenir un intérêt financier direct ou indirect de plus de 20 % des droits de vote ou de contrôler une société détentrice d'une licence de télédiffusion

### 3.2.3. UNIVERSAL MUSIC GROUP

Le 21 septembre 2021, Vivendi a procédé à la distribution de 59,87 % du capital de sa filiale Universal Music Group N.V. (UMG), le leader mondial de la musique enregistrée, à ses actionnaires et à la cotation de cette dernière à Euronext Amsterdam.

Le 25 octobre 2022, Vivendi a annoncé avoir obtenu la complétude de son dossier relatif au projet de rapprochement avec Lagardère SA et, par conséquent, avoir formellement déposé sa notification auprès de la Commission européenne en application du règlement européen sur le contrôle des concentrations.

À cet égard, Vivendi a notifié auprès de la Commission européenne son projet de rapprochement avec le groupe Lagardère le 24 octobre 2022 et remis ses engagements le 11 décembre 2022. La Commission européenne a annoncé ouvrir une enquête approfondie le 30 novembre 2022 et devrait rendre sa décision d'ici au mois de juin 2023. Le 14 mars 2023, Vivendi a annoncé sa décision d'entrer en négociations exclusives avec International Media Invest a.s. (IMI), filiale de la holding tchèque CMI fondée par Daniel Kretinsky, pour la cession de 100 % du capital d'Editis. Cette opération envisagée devra être acceptée par la Commission européenne et fera l'objet des procédures d'information-consultation des instances représentatives du personnel concernées. Dans ce contexte, le projet de distribution des actions Editis aux actionnaires de Vivendi, et de leur cotation sur le marché Euronext Growth, est suspendu.

Au 31 décembre 2022, Vivendi détenait 57,66 % du capital de Lagardère SA, compte tenu de l'exercice de 436 712 droits de cession par les actionnaires de Lagardère SA en 2022. Toutefois, conformément à l'article 7(2) du Règlement (CE) 139/2004 relatif au contrôle des concentrations entre entreprises, Vivendi n'exercera pas les droits de vote attachés à l'ensemble des actions acquises auprès d'Amber Capital ou dans le cadre de l'offre publique jusqu'à autorisation de la prise de contrôle de Lagardère SA par les autorités de concurrence. La participation de Vivendi dans Lagardère SA s'établira ainsi, durant cette période, à 22,81 % des droits de vote théoriques.

(1) Sur la base du nombre de droits de vote théoriques de Lagardère SA au 31 mai 2022.

commerciale. Les statuts de MultiChoice Group limitent donc à 20 % les droits de votes de l'ensemble des actionnaires étrangers avec, le cas échéant, une réduction de leurs droits de vote à due proportion (mécanisme dit de « scale back »). Groupe Canal+ est désormais le premier actionnaire de MultiChoice Group, qualifié d'actionnaire significatif (« material shareholder ») par MultiChoice Group, qui est comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence par Groupe Canal+ depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Après les cessions de 20 % du capital d'UMG à un consortium mené par Tencent et de 10 % au groupe Pershing Square, ainsi que la distribution de 59,87 % d'UMG, Vivendi détient 10,02 % d'UMG.

### 3.3. AUTRES PARTICIPATIONS

#### 3.3.1. MEDIAFOREUROPE

Le 8 avril 2016, Vivendi a annoncé avoir conclu un partenariat stratégique et industriel avec Mediaset, un groupe de médias italien, portant sur l'acquisition de 3,5 % du capital de Mediaset et de 100 % du capital de la chaîne de télévision payante Mediaset Premium, en échange de 3,5 % du capital de Vivendi. Cet accord a fait l'objet de litiges.

Au 31 décembre 2016, Vivendi détenait 340 246 milliers d'actions Mediaset, représentant 28,80 % du capital et 29,94 % des droits de vote. Le 6 avril 2018, conformément aux engagements pris vis-à-vis de l'AGCOM, Vivendi a transféré la fraction de ses droits de vote supérieure à 10 % à Simon Fiduciaria, une société fiduciaire italienne indépendante. Cette décision de l'AGCOM a été annulée le 23 décembre 2020 (annulation contestée par Mediaset).

Le 22 juillet 2021, Vivendi, Fininvest et Mediaset ont annoncé la finalisation d'un accord global mettant fin à leurs litiges. Dans ce cadre, Fininvest a acquis 5 % du capital de Mediaset détenu directement par Vivendi, au prix de 2,70 euros par action (tenant compte de la date de détachement et du paiement du dividende, qui ont eu lieu respectivement les 19 juillet et 21 juillet 2021).

Vivendi s'est également engagé à céder progressivement sur le marché la totalité de la participation de 19,19 % dans Mediaset détenue par Simon Fiduciaria sur une période de cinq ans. Fininvest aura le droit d'acheter les actions non vendues par Vivendi à chaque période de douze mois, à un prix annuel établi. Vivendi restera actionnaire de Mediaset et sera libre de conserver ou de vendre cette participation à tout moment et à n'importe quel prix.

Au 31 décembre 2022, Vivendi détenait 20,76 % du capital de MediaForEurope.

#### 3.3.2. TELECOM ITALIA

Le 24 juin 2015, Vivendi est devenu l'actionnaire de référence de Telecom Italia, le premier opérateur de télécommunications fixes et mobiles en Italie, également présent au Brésil.

Au 31 décembre 2022, Vivendi détenait 23,75 % du capital de Telecom Italia (sur la base du nombre total d'actions ordinaires avec droits de vote) et 17,04 % du capital de Telecom Italia (sur la base du nombre total d'actions ordinaires et d'actions d'épargne).

Au 31 décembre 2022, Vivendi a cessé de comptabiliser Telecom Italia comme une participation mise en équivalence, considérant ne plus exercer une influence notable sur Telecom Italia eu égard à la démission de ses deux représentants (MM. Arnaud de Puyfontaine et Franck Cadoret) du Conseil d'administration de Telecom Italia.

#### 3.3.3. FL ENTERTAINMENT

Au 31 décembre 2021, Vivendi détenait 32,90 % du capital de Banijay Group Holding, holding de Banijay, un leader mondial indépendant de la production de contenus audiovisuels.

En 2022, Banijay et Betclit Everest Group, une plateforme de paris sportifs en ligne, ont fusionné pour créer FL Entertainment, qui est entré en Bourse à Euronext Amsterdam, le 1<sup>er</sup> juillet 2022.

Au 31 décembre 2022, Vivendi détenait 19,76 % du capital de FL Entertainment (sur la base du nombre total d'actions ordinaires).

#### 3.3.4. PRISA

En janvier 2021, Vivendi a acquis 7,6 % du capital de Prisa, puis est monté à 9,9 %. Prisa est le leader des médias et de l'éducation du monde hispanophone, détenant *El País*, Santillana, Cadena SER, Radio Caracol, AS ou encore Los 40 Principales. Vivendi est déjà très présent sur les marchés hispaniques, notamment via Havas et Gameloft.

Au 31 décembre 2022, Vivendi détenait 9,5 % du capital de Prisa.





## 3.4. COMMUNICATION FINANCIÈRE

### 3.4.1. COMMUNICATION FINANCIÈRE

#### ■ 3.4.1.1. Les objectifs de la communication financière de Vivendi

La communication financière de Vivendi a pour objectif de fournir des informations exactes, précises et sincères sur la situation du groupe à l'ensemble de la communauté financière (actionnaires, analystes et investisseurs) dans le respect des conditions légales et réglementaires en vigueur.

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, afin de donner à celle-ci une compréhension claire, transparente et précise de la performance et de la stratégie du groupe.

Les présentations semestrielles des résultats et l'information financière trimestrielle font l'objet d'une conférence téléphonique animée par le Président du Directoire et le Directeur financier. Les slides de ces présentations peuvent être consultées en ligne sur le site Internet de Vivendi.

La communication financière de Vivendi auprès des investisseurs institutionnels se traduit également par l'organisation de réunions en présentiel ou en visioconférence sur les principales places financières mondiales et par la participation des dirigeants du siège à des conférences d'investisseurs. En 2022, ce sont plus de 200 rencontres avec des analystes et des investisseurs, basés en Europe et aux États-Unis principalement, qui ont été organisées. Ils ont permis aux équipes dirigeantes de Vivendi de rencontrer les représentants d'environ 100 institutions financières pour leur présenter l'activité, les résultats, les opérations majeures et les perspectives du groupe.

La Direction des relations investisseurs a aussi pour rôle de fournir à la Direction générale les perceptions de la communauté financière sur la stratégie de Vivendi ou sur son positionnement dans son environnement concurrentiel.

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

#### ■ 3.4.1.2. La communication actionnaires individuels

Vivendi dispose d'un service de communication pour les actionnaires individuels. Il gère un numéro vert, un Club des actionnaires, un Comité des actionnaires et les pages actionnaires du site Internet.

Les actionnaires individuels peuvent poser leurs questions ou faire part de leurs suggestions à un numéro vert (0850 050 050), géré en interne, du lundi au vendredi aux heures de bureau. Ils peuvent également contacter le service par mail ([actionnaires@vivendi.com](mailto:actionnaires@vivendi.com)) et par courrier postal (Vivendi – Service Information actionnaires individuels – 42, avenue de Friedland – 75380 Paris Cedex 08).

Le service gère le Club des actionnaires. Créé en 2010, ce dernier propose à ses membres de participer à des réunions (financières ou thématiques), en présentiel ou en visio, et à des événements (avant-premières de film, spectacles et visites de site) leur permettant de mieux appréhender les activités, la stratégie et les résultats financiers de Vivendi. Pour les rendez-vous en présentiel, le Club s'attache à proposer des réunions et des spectacles partout en France. Le programme des différents événements est consultable sur le site Internet à l'adresse : <https://www.vivendi.com/actionnaires-investisseurs/actionnaires-individuels/club-des-actionnaires/agenda/>. En 2022, plus de 20 réunions ou spectacles ont été proposés aux membres du Club.

En 2009, le groupe a créé un Comité des actionnaires composé de 10 membres (<https://www.vivendi.com/actionnaires-investisseurs/actionnaires-individuels/comite-des-actionnaires/>). Ce dernier, qui se réunit deux fois par an et lors de l'Assemblée générale, constitue une passerelle entre les actionnaires individuels de Vivendi et la Direction.

Le service actionnaires individuels a également développé une communication digitale. Dans les pages actionnaires du site Internet du groupe, les actionnaires ont accès aux lettres aux actionnaires et disposent d'informations sur le Club, le Comité, les principales définitions boursières (Livret de l'actionnaire) et les réunions financières et thématiques. Des vidéos sur différents événements et des comptes rendus sur les réunions du Comité leur sont également proposés. Le site Internet permet aussi d'avoir accès aux informations relatives aux assemblées générales et aux communiqués de presse.

#### ■ 3.4.1.3. L'intégration de l'ESG dans la communication financière

En 2022, la Direction des relations investisseurs a intensifié sa communication auprès des investisseurs et analystes ESG (environnement social et gouvernance) grâce à l'accroissement du nombre de discussions (83 échanges, contre 64 en 2021) et à sa participation à plusieurs conférences ESG (4 événements, contre 2 en 2021) en présence du management de Vivendi.

Ces interactions lui ont permis de mieux appréhender les enjeux prioritaires des investisseurs ESG du groupe et de continuer de nourrir ses réflexions sur son approche ESG. La Direction des relations investisseurs de Vivendi a ainsi proposé des présentations dédiées au pilier Social ou encore à la thématique Diversité, Égalité et Inclusion.

Par ailleurs, la Direction des relations investisseurs a poursuivi ses travaux de coordination de l'information extra-financière auprès de la communauté financière, grâce à une équipe transverse *Sustainability Team*, créée en 2020. Elle a ainsi pris part à la préparation des travaux internes de la Taxonomie européenne (en support de l'équipe consolidation), aux réponses des questionnaires des agences extra-financières (en support de l'équipe RSE) et à la réflexion sur l'évolution du reporting de durabilité, en lien avec l'application future de la nouvelle directive européenne *Corporate Sustainability Reporting Directive*.

Le poids des investisseurs ESG dans le capital de Vivendi a continué de progresser en 2022. Ils représentaient 41 % (1) du capital fin décembre 2022 (36 % à fin décembre 2021), un poids supérieur à la moyenne européenne (31 %) (1). Cette évolution positive confirme l'attrait de Vivendi pour les investisseurs ESG, soumis à un environnement réglementaire de plus en plus complexe.

Vivendi est présent au sein des principaux indices boursiers ESG (cf. chapitre 2, section 1.3.1.), notamment l'indice CAC 40<sup>®</sup> ESG.

(1) Source : Nasdaq, étude de janvier 2023, institutions qualifiées par Nasdaq de Core ESG et de Broad ESG.



# 2

## PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

<b>UNE DÉMARCHE RSE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE</b>	<b>60</b>
1.1. Une vision stratégique renforcée par la nouvelle gouvernance	60
1.2. Une gouvernance transversale	68
1.3. Un dialogue continu avec les parties prenantes	69
<b>UNE EXÉCUTION TOURNÉE VERS LA PERFORMANCE</b>	<b>73</b>
2.1. Le processus de hiérarchisation des engagements RSE	73
2.2. Les principaux risques et opportunités extra-financiers	75
2.3. Les principaux risques liés au changement climatique	77
2.4. La Taxonomie européenne	81
<b>ÉTHIQUE DES AFFAIRES ET CONFORMITÉ</b>	<b>89</b>
3.1. L'organisation et la gouvernance	89
3.2. La mise en œuvre de l'éthique des affaires et de la conformité	91
<b>ENGAGEMENTS RSE</b>	<b>97</b>
4.1. <i>Creation for the Planet</i> : innover pour préserver la planète	97
4.2. <i>Creation for Society</i> : imaginer la société de demain	105
4.3. <i>Creation with All</i> : construire ensemble un monde responsable	116
<b>TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES INDICATEURS</b>	<b>130</b>
5.1. Indicateurs sociétaux	130
5.2. Indicateurs sociaux	131
5.3. Indicateurs environnementaux	136
<b>TABLES</b>	<b>139</b>
6.1. Table de concordance	139
6.2. Table de correspondance TCFD	140
<b>VÉRIFICATIONS DES INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES</b>	<b>141</b>
7.1. Note méthodologique relative au reporting extra-financier	141
7.2. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	145



## CHAPITRE 2

## SECTION 1. UNE DÉMARCHE RSE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE

## 1.1. UNE VISION STRATÉGIQUE RENFORCÉE PAR LA NOUVELLE GOUVERNANCE

Engagé dès 2003 dans la définition d'enjeux de responsabilité environnementale, sociétale et sociale spécifiques à ses métiers, Vivendi a redéfini en 2020 ses engagements de Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) en les inscrivant dans le prolongement de sa raison d'être, *Creation Unlimited* : libérer la création en valorisant tous les talents, toutes les idées et toutes les cultures et en les partageant avec le plus grand nombre.

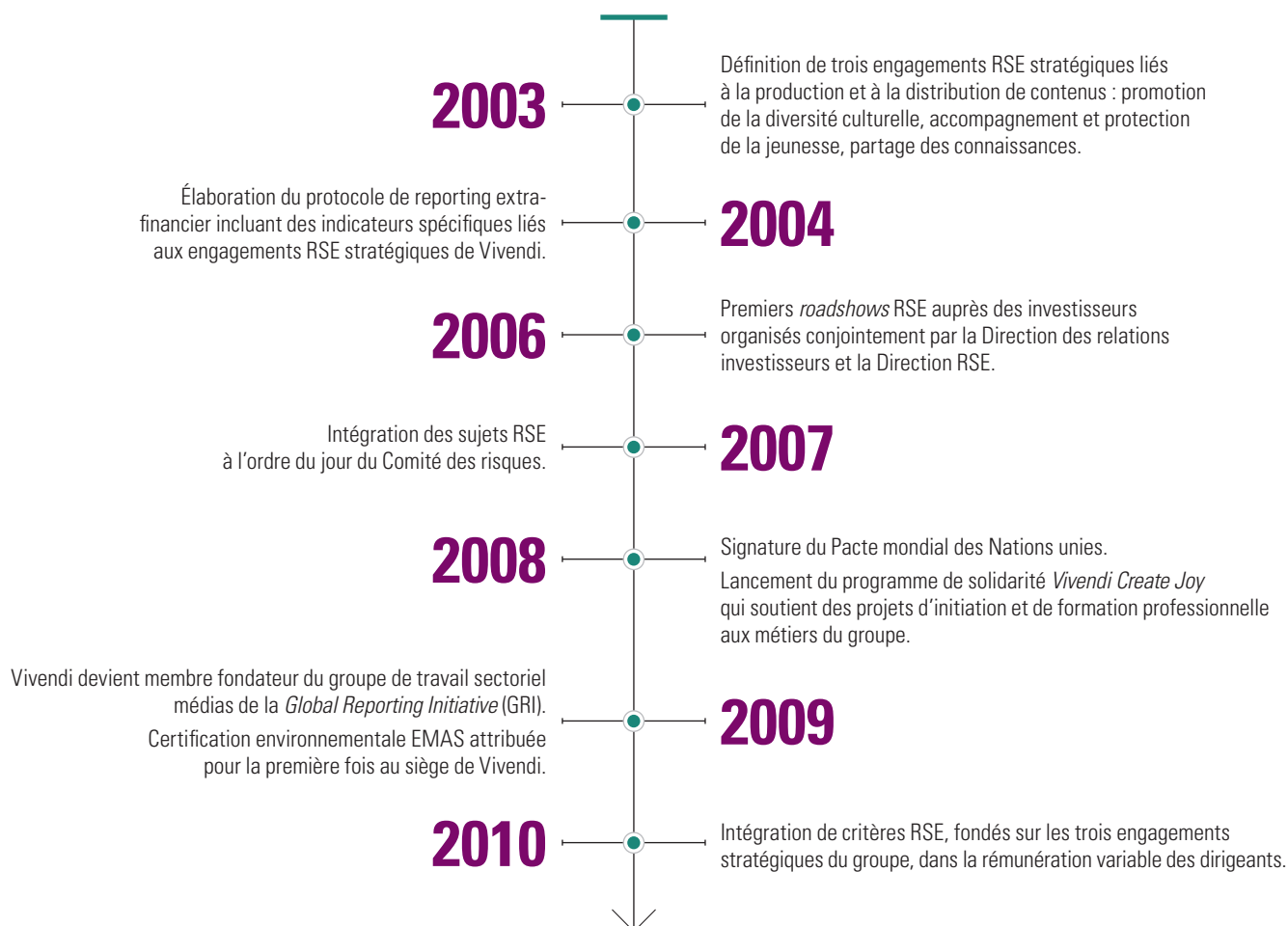
Le programme RSE du groupe, *Creation for the Future*, a été déployé sur l'ensemble des métiers en 2021. Partiellement ajusté en 2022 pour tenir compte des éclairages apportés par les résultats de la cartographie des risques RSE et de l'enquête de matérialité (voir section 2.1.1.), *Creation for the Future* fixe le cap et un cadre d'action commun à toutes les entités et permet de fédérer les énergies créatives du groupe pour contribuer à construire des sociétés plus durables, ouvertes, inclusives et responsables. L'année 2022 aura ainsi permis de concrétiser l'un des engagements pris dès 2020 en coordination étroite avec l'ensemble des métiers : la réduction de l'empreinte environnementale du groupe s'inscrit désormais dans le cadre de la trajectoire bas carbone validée par l'initiative *Science-Based Targets*. À travers cette trajectoire, Vivendi s'est fixé des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à ses activités fondés sur des données scientifiques (voir section 4.1.).

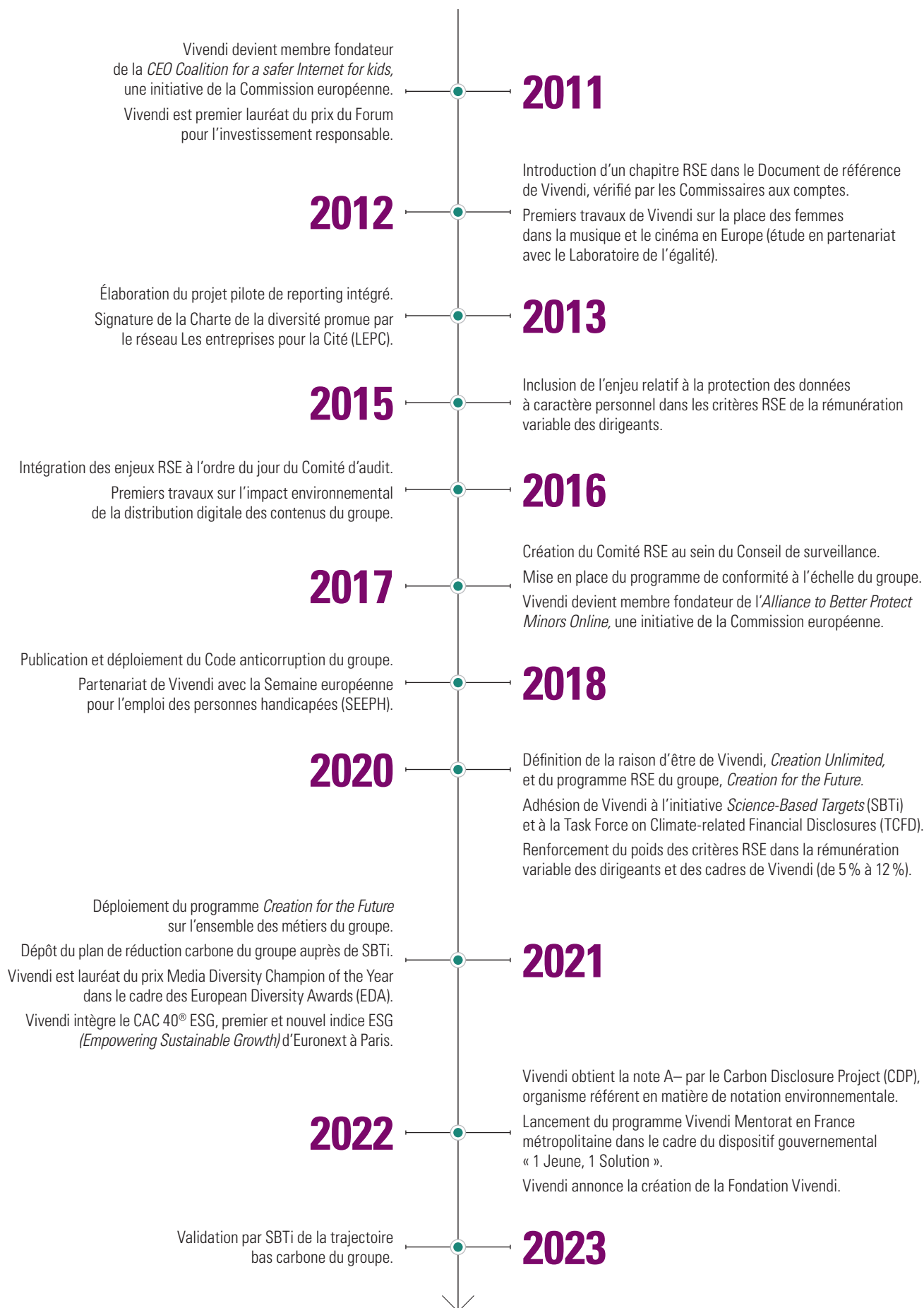
La nouvelle gouvernance du groupe mise en œuvre en 2022, avec l'intégration de la Directrice juridique, compliance et RSE au sein du Comité exécutif nouvellement créé ainsi que le rattachement de la Direction RSE au Président du Directoire, démontre une ambition renouvelée d'accompagner tous les métiers du groupe, désormais représentés au sein des instances dirigeantes, dans leurs grandes priorités stratégiques et leurs efforts de transformation.

Le présent chapitre rend compte des principaux éléments de cette démarche : la stratégie, la gouvernance et le déploiement du programme *Creation for the Future*, les principaux risques et opportunités extra-financiers et les actions réalisées. Les questions relatives à ce programme peuvent être adressées à la Direction RSE du groupe Vivendi : [rse@vivendi.com](mailto:rse@vivendi.com).

## 1.1.1. UN ENGAGEMENT DE LONGUE DATE

Depuis près de vingt ans, la démarche RSE de Vivendi s'est développée et renforcée à travers les étapes suivantes :





1

2

3

4

5

6

7

### 1.1.2. UNE MISSION ARTICULÉE AUTOUR DE TROIS PILIERS ET REFLÉTANT LES PRINCIPAUX ENJEUX ET RISQUES RSE DU GROUPE

En 2020, Vivendi a redéfini et renforcé sa stratégie RSE avec un programme, *Creation for the Future*, qui repose sur trois piliers : *Creation for the Planet*, *Creation for Society* et *Creation with All*. Celui-ci fixe un cap commun pour l'ensemble du groupe aux horizons 2025 et, s'agissant des engagements environnementaux, 2035. Chaque pilier se fonde sur trois engagements associés à des objectifs et des actions prioritaires. Ces engagements participent à la poursuite des Objectifs de développement durable fixés par les Nations unies afin d'assurer une prospérité durable d'ici à 2030 (voir section 1.1.3.).

En 2021, Vivendi a déployé son programme RSE à l'échelle du groupe afin d'accélérer sa transformation vers un modèle plus durable et poursuivi la mobilisation de l'ensemble de son écosystème pour que les entreprises du groupe apportent leurs solutions aux défis auxquels le monde est confronté. À ce jour, l'ensemble des entités du groupe dispose d'un programme d'engagements et d'indicateurs RSE en phase avec les objectifs de *Creation for the Future* et adaptés aux spécificités de leurs activités et implantations géographiques respectives. Les travaux de révision de la cartographie des risques RSE et l'analyse de matérialité menés en 2021 ont par ailleurs permis de valider la stratégie RSE du groupe. Celle-ci ainsi que les actions du groupe ont été présentées à l'ensemble des collaborateurs en mai 2021 et exposées pour la première fois aux actionnaires de Vivendi lors de l'Assemblée générale annuelle de la même année.

Le processus de construction des feuilles de route environnementale, sociétale et sociale a été poursuivi et complété en 2022 à la suite de la mise à jour de l'analyse des risques extra-financiers pour y inclure Prisma Media (voir section 2.2.1.) et de l'analyse de matérialité (voir section 2.1.1.). Le groupe a ainsi pu ajuster son programme RSE à travers

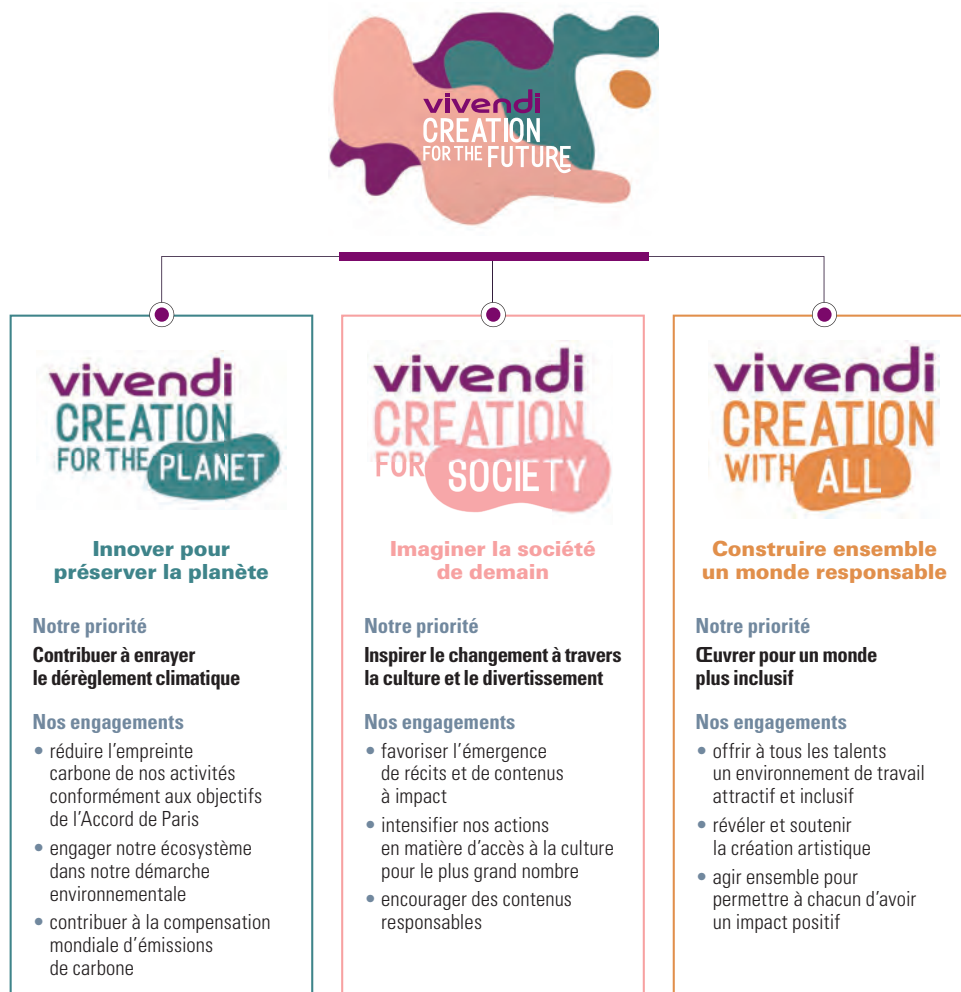
des feuilles de route révisées pour chacun des piliers d'engagement. Cela lui a permis d'approfondir et de consolider l'exercice de priorisation de ses enjeux et de préciser les leviers d'action pour la réalisation des ambitions 2025 et 2035 :

- *Creation for the Planet* vise à innover pour préserver la planète et intègre une trajectoire de décarbonation validée par l'initiative *Science-Based Targets*. Le groupe s'engage en outre à impliquer ses partenaires et fournisseurs dans sa démarche et, de manière complémentaire, à contribuer à la compensation mondiale d'émissions de carbone ;
- *Creation for Society* vise à imaginer la société de demain. Convaincu de la puissance de la culture et du divertissement pour accompagner les évolutions de notre société, Vivendi se fixe comme priorité d'inspirer le changement en soutenant l'émergence de récits encourageant la diversité, l'inclusion et la préservation de l'environnement et en rendant la culture accessible au plus grand nombre, tout en veillant au caractère responsable de ses contenus ;
- *Creation with All* élargit le champ de son engagement consistant à révéler et à soutenir tous les talents de la création artistique avec un focus sur la diversité et l'inclusion en interne, mais également derrière la caméra ; son engagement d'action collective pour permettre à chacun d'avoir un impact positif couvre désormais la création d'une culture partagée à travers l'engagement des équipes du groupe dans la RSE.

Enfin, certains enjeux RSE matériels pour nos parties prenantes, comme la pertinence culturelle des contenus, la défense des droits des talents créatifs et le soutien aux filières culturelles ou encore le dialogue et la satisfaction de nos clients, sont au cœur des préoccupations de l'ensemble des métiers du groupe.



Le programme RSE de Vivendi s'articule désormais ainsi :



**Pour préserver la planète**, Vivendi, en tant que groupe européen leader des médias, du divertissement, de la culture et de la communication, cherche à mettre à profit la créativité de ses équipes pour réduire l'empreinte carbone des activités du groupe et celle de son écosystème, en engageant progressivement ses partenaires à poursuivre une démarche similaire.

**Pour imaginer la société de demain**, et compte tenu de son pouvoir d'influence auprès de ses publics, Vivendi entend contribuer à l'émergence et au partage d'imaginaires plus inclusifs, responsables et respectueux de

la planète, œuvrer en faveur d'un accès plus large à la culture, vecteur d'émancipation et de lien social, et inspirer le changement à travers la culture et le divertissement.










**Pour construire ensemble un monde plus responsable**, Vivendi cherche à révéler et à développer une grande diversité de talents, garants de la pertinence culturelle de ses contenus, et à leur offrir des conditions propices à leur épanouissement à travers un environnement de travail attractif et inclusif, dans le cadre duquel leurs créations et leurs engagements sont par ailleurs valorisés.






### 1.1.3. CONTRIBUTION DE VIVENDI AUX 17 OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU (ODD)













Le programme RSE *Creation for the Future* et le programme de conformité de Vivendi s'inscrivent dans le cadre des principes fondamentaux du Pacte mondial des Nations unies auquel Vivendi a adhéré depuis 2008. Ces valeurs universelles structurent la démarche du groupe, que ce soit au niveau de ses activités ou de sa sphère d'influence, en matière de respect et de promotion des droits humains fondamentaux, de normes du droit du travail, de respect de l'environnement et de la lutte contre la corruption. Les Objectifs de Développement Durable (ODD), adoptés en septembre 2015 par l'ONU, définissent un agenda global de 17 priorités pour un développement conciliant croissance économique, préservation de la planète, bien-être des populations et construction de sociétés inclusives et solidaires. Bien que certains ODD s'appliquent plus directement aux

métiers du groupe et que d'autres soient plus en marge, Vivendi se place néanmoins dans une démarche de progrès et d'amélioration continue dans la compréhension et la mesure de ses impacts et contributions à l'ensemble des 17 ODD. Dans ce cadre, le groupe a été parmi les premières entreprises mondiales à adopter le nouveau questionnaire de communication sur les progrès réalisés en 2022, avec l'ensemble de ses réponses accessibles publiquement sur le site du Global Compact.

Le tableau suivant illustre, à travers quelques exemples, la mobilisation de l'ensemble des métiers de Vivendi à accompagner la transition environnementale et sociale ainsi que leur engagement à construire, avec tous les talents que compte le groupe, un monde plus responsable, inclusif et inspirant.

ODD				
<b>Cibles pertinentes</b>	3.4. Promouvoir la santé mentale et le bien-être	4.1. Un enseignement primaire et secondaire de qualité  4.5. Égalité d'accès à l'éducation aux personnes vulnérables  4.6. Les jeunes et les adultes doivent savoir lire  4.7. Éducation au développement durable	5.1. Mettre fin aux discriminations à l'égard des femmes  5.5. Garantir aux femmes l'accès en toute égalité aux fonctions de direction dans la vie publique  5.a. Donner aux femmes les mêmes droits aux ressources économiques	7.2. et 7.b. Accroître la part des énergies renouvelables et améliorer les technologies afin d'approvisionner en services énergétiques modernes et durables les habitants des pays en voie de développement
<b>Piliers RSE</b>			 	
<b>Nos contributions positives (RSE/Conformité)</b>	<p>Vivendi favorise une organisation du travail qui contribue à améliorer la qualité de vie et le bien-être de ses salariés.</p> <p>Au niveau du groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>76 % des collaborateurs ont la possibilité de travailler à distance ;</li> <li>diffusion de la Charte du droit à la déconnexion à tous les collaborateurs en 2021.</li> </ul> <p>Parmi les actions des métiers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>lancement par Havas de <i>Be Kind to Your Mind</i>, initiative mondiale pour soutenir le bien-être de ses salariés ;</li> <li>accueil à l'Olympia de la soirée annuelle du Psychodon en faveur de la recherche sur les maladies psychiques.</li> </ul>	<p>Vivendi s'engage en faveur de l'éducation et de l'accès à la culture :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>chaîne éducative Nathan+ en Afrique francophone ;</li> <li>jeux vidéo et contenus audiovisuels à visée pédagogique, notamment sur les thématiques environnementales ;</li> <li>promotion de la lecture par les maisons d'édition d'Editis aux côtés d'associations ;</li> <li>accessibilité des contenus du groupe (sous-titrage, ouvrages adaptés, audiodescription) : 100 % des programmes linéaires de Canal+ et de C8 bénéficient d'un sous-titrage pour sourds et malentendants, 150 programmes inédits disponibles par an en audiodescription sur Canal+, dont la totalité des séries Créations Originales ;</li> <li>soutien de projets d'accès à la culture des publics éloignés pour 14 700 bénéficiaires en 2022.</li> </ul>	<p>Vivendi participe à la progression des femmes au plus haut niveau et encourage la promotion des femmes leaders à travers des programmes ambitieux :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>38 % de femmes au sein des instances dirigeantes du groupe (+3 points par rapport à 2021) ;</li> <li>59 % de femmes parmi les collaborateurs promus en 2022 (+2 points par rapport à 2021).</li> </ul> <p>L'importance accordée à la place des femmes dans des fonctions créatives et/ou éditoriales dans le groupe contribue par ailleurs à lutter contre les représentations stéréotypées dans les contenus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>par exemple, Havas a mis en place en 2022 un <i>Creative Women's Advisory Council</i> composé de femmes créatives de tout son réseau pour promouvoir l'égalité des sexes et soutenir l'engagement pris en 2021 dans <i>HeforShe</i> (mouvement de l'Organisation des Nations unies).</li> </ul>	<p>En 2022 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>plus de 34 % de l'électricité utilisée par le groupe est issue de sources d'énergie renouvelable (contre 18 % en 2021). Par ailleurs, le groupe a baissé sa consommation d'électricité de 2 % par rapport à 2021 ;</li> <li>Vivendi a triplé en un an son auto-production et son autoconsommation d'électricité ;</li> <li>le groupe soutient plusieurs projets de ce type sur le continent africain : équipements durables, électricité décarbonée pour certains abonnés Canal+ (10 000 clients concernés sur 5 pays).</li> </ul>
<b>Illustrations</b>	<p>4.3. <i>Creation with All</i> : construire ensemble un monde responsable</p> <p>4.3.1.1. Proposer une expérience unique et passionnante</p> <p>4.3.1.2. Reconnaître tous les talents et grandir ensemble</p> <p>4.3.3.1. Soutenir l'engagement des collaborateurs</p> <p>4.3.3.3. Faciliter l'engagement des clients</p>	<p>4.2.1.1. Des récits pour sensibiliser à la transition écologique</p> <p>4.2.2.1. Favoriser l'accès à la culture pour les publics éloignés</p> <p>4.2.2.3. Encourager le goût de la culture chez les jeunes</p> <p>4.2.2.4. Renforcer l'accessibilité des produits et services pour les publics en situation de handicap</p> <p>4.2.2.5. Faciliter l'accès à une éducation de qualité</p>	<p>4.2.1. Favoriser l'émergence de récits et de contenus à impact</p> <p>4.3.1.3. Favoriser la diversité, ADN du groupe, et un environnement inclusif</p>	<p>4.1.2.3. La performance énergétique des sites, le recours aux énergies renouvelables et le plan de sobriété énergétique à l'échelle du groupe</p> <p>4.1.4. Contribuer à la compensation mondiale d'émissions de carbone</p>

ODD	8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE	9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE	10 ÉGALITÉ	11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES	12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES
<b>Cibles pertinentes</b>	8.3. Favoriser l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation 8.6. Réduire la proportion de jeunes sans emploi ni formation 8.7. Lutter efficacement contre le travail forcé et le travail des enfants	9.4. Adapter l'industrie pour la rendre durable	10.2. Favoriser l'intégration des personnes indépendamment de leur âge, de leur sexe, de leur handicap, de leur race, de leur appartenance ethnique, de leurs origines, de leur religion ou de leur statut économique	11.3. Renforcer l'urbanisation durable 11.4. Efforts de préservation du patrimoine culturel 11.6. Réduire l'impact environnemental négatif des villes par habitant	12.4. et 12.5. Gestion écologiquement rationnelle des déchets et réduction de la production de déchets par le recyclage 12.8. Informer sur le développement durable et encourager un style de vie plus durable
<b>Piliers RSE</b>					
<b>Nos contributions positives (RSE/ Conformité)</b>	<p>Le groupe veille à encourager les jeunes talents à travers des programmes d'alternance, d'intrapreneuriat, de solidarité, de mentorat et d'accès à la culture :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>en 2022, Vivendi a offert une expérience (stage ou alternance) à près de 3 700 jeunes dans le monde. 12 % des stagiaires et alternants ont été recrutés en 2022 (contre 10,7 % en 2021).</li> </ul> <p>En Afrique, Canal+ University propose des formations locales aux acteurs de l'audiovisuel et du cinéma.</p> <p>Vivendi s'est engagé à déployer tous les efforts nécessaires pour prévenir et diminuer les risques en matière d'éthique et de droits humains liés à ses activités et à sa chaîne d'approvisionnement :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>élaboration d'une Charte achats responsables à destination de ses fournisseurs et sous-traitants ;</li> <li>processus d'évaluation de l'intégrité des tiers intégrant un volet « devoir de vigilance » pour détecter les manquements aux exigences du groupe.</li> </ul>	<p>Les métiers de Vivendi adaptent leurs offres en y intégrant la dimension environnementale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>écotourages audiovisuels ;</li> <li>imprimeurs certifiés ISO 14001 et/ou Imprim'Vert, encres moins polluantes ;</li> <li>signature de contrats climat en 2022 par Havas et Groupe Canal+.</li> </ul>	<p>Afin de créer un environnement en adéquation avec sa culture, ses valeurs et ses enjeux, le groupe s'attache à promouvoir l'inclusion et la diversité en formant ses collaborateurs sur ces sujets (30 % sur l'année 2022) et ses managers sur la non-discrimination (53 % sur l'année 2022).</p> <p>Pour faciliter l'accès à ses métiers, le groupe soutient des initiatives fortes comme <i>#CommitToChange</i>, lancée par Havas aux États-Unis pour aider les communautés <i>Black, Indigenous, People of Color</i> (Bipoc) à s'intégrer dans le secteur de la publicité.</p> <p>Tous les métiers du groupe s'emploient à renforcer l'accessibilité de leurs services aux personnes handicapées.</p> <p>La diversité des talents de Vivendi, garante de la pertinence culturelle de ses contenus, permet de proposer aux publics des contenus qui leur ressemblent et les rassemblent.</p>	<p>Plus de 40 % des effectifs du groupe travaillent dans des sites labellisés <i>Sustainable Buildings</i>, bénéficiant des meilleures innovations en matière d'efficacité énergétique environnementale.</p> <p>La réduction de l'empreinte carbone du parc automobile du groupe et l'incitation à des modes de déplacement doux contribuent aux efforts menés par le groupe pour réduire l'impact environnemental urbain.</p> <p>Chaque année, Groupe Canal+ et Eeditis restaurent et rééditent de nombreuses œuvres classiques, contribuant ainsi à la préservation du patrimoine culturel. Studiocanal a ainsi investi plus de 20 millions d'euros depuis cinq ans dans la restauration et la numérisation de plus de 750 films classiques.</p>	<p>L'utilisation raisonnée du papier est un axe majeur des politiques environnementales des activités d'édition du groupe, avec une amélioration constante des processus de fabrication et logistiques.</p> <p>La nouvelle génération de decodeurs de Groupe Canal+, recyclés et recyclables, présente un bilan carbone de fabrication réduit de 40 %.</p> <p>En formant ses agences à concevoir des campagnes encourageant des modes de vie plus durables, Havas contribue à faire de la publicité un levier pour accélérer la transition écologique.</p>
<b>Illustrations</b>	3.2.2.2. Les risques vigilance 4.2.2. Intensifier nos actions en matière d'accès à la culture pour le plus grand nombre 4.3.1.1. Proposer une expérience unique et passionnante 4.3.2.1. Repérer et attirer les talents artistiques à travers le monde 4.3.3. Agir ensemble pour permettre à chacun d'avoir un impact positif	4.1.2.5. Une utilisation raisonnée des ressources 4.1.2.6. L'impact environnemental des contenus	4.2.1. Favoriser l'émergence de récits et de contenus à impact 4.2.2.4. Renforcer l'accessibilité des produits et services pour les publics en situation de handicap 4.3.1.3. Favoriser la diversité, ADN du groupe, et un environnement inclusif	4.1.2.3. La performance énergétique des sites, le recours aux énergies renouvelables et le plan de sobriété énergétique à l'échelle du groupe 4.1.2.4. Les déplacements professionnels 4.2.2.6. Préserver et promouvoir les œuvres du patrimoine	4.1.2.5. Une utilisation raisonnée des ressources 4.2.1.1. Accompagner le développement des contenus à impact

ODD				
<b>Cibles pertinentes</b>	13.3. Sensibiliser aux changements climatiques	15.1. Préserver et restaurer l'exploitation durable des écosystèmes terrestres  15.2. Restaurer les forêts dégradées	16.1. et 16.2. Réduire toutes les formes de violence  16.5. Réduire nettement la corruption  16.10. Garantir l'accès public à l'information et protéger les libertés fondamentales, conformément à la législation nationale et aux accords internationaux	17.17. Encourager et promouvoir les partenariats publics, public-privé et avec la société civile
<b>Piliers RSE</b>	 		 	  
<b>Nos contributions positives (RSE/ Conformité)</b>	<p>À travers des contenus comme <i>Goliath</i>, film de Studiocanal sur les pesticides, la collection de courts-métrages <i>On s'adapte</i>, diffusée sur Canal+, <i>Cliquer c'est polluer</i>, guide sur la sobriété numérique pour les adolescents publié par Editis, le groupe Vivendi sensibilise ses publics à la transition écologique.</p> <p>Plusieurs initiatives de ses métiers (audiovisuel, édition, jeux vidéo) favorisent l'adaptation des publics, des partenaires et des clients au changement climatique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• caulettes carbone des campagnes publicitaires ;</li> <li>• affichage de l'équivalent CO<sub>2</sub> consommé pour visionner un programme...</li> </ul> <p>Vivendi et ses métiers déploient également de nombreuses formations sur le sujet pour leurs collaborateurs.</p>	<p>Prisma Media et Editis agissent pour limiter l'utilisation du papier, principale matière première consommée par le groupe.</p> <p>Par ailleurs, en 2022, 99 % des papiers utilisés étaient certifiés (FSC® ou PEFC®) ou recyclés.</p> <p>Vivendi a cofinancé la création d'une forêt en Haute-Normandie.</p>	<p>Le groupe a adopté un plan d'action de lutte contre le harcèlement et sensibilise ses collaborateurs sur le sujet.</p> <p>Une plateforme d'alerte permet de signaler les manquements aux engagements du groupe relatifs aux droits humains et aux libertés fondamentales.</p> <p>Le programme de conformité déployé dans le groupe couvre la lutte contre la corruption :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• cartographie des risques ;</li> <li>• Code anticorruption ;</li> <li>• formations : fin 2022, 91 % des collaborateurs du groupe avaient suivi la formation anticorruption (contre 83 % fin 2021) ;</li> <li>• clauses contractuelles ;</li> <li>• évaluation de l'intégrité des tiers ;</li> <li>• dispositif d'alerte et de contrôle interne.</li> </ul> <p>La protection des données à caractère personnel est également continuellement renforcée.</p> <p>Vivendi veille à assurer la protection de la jeunesse et cherche constamment à accroître la sécurité physique et en ligne de ses publics.</p> <p>Plus généralement, les métiers du groupe veillent à respecter les réglementations, à encourager des pratiques responsables et déontologiques et à développer l'esprit critique de leurs publics.</p>	<p>Les métiers de Vivendi mettent leur créativité et leur capacité d'impact médiatique au service de causes d'intérêt général :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 154 campagnes pro bono réalisées par Havas en 2022 ;</li> <li>• engagement de Groupe Canal+ en Afrique, avec notamment un partenariat avec l'Agence française du développement, la diffusion de « 1 Mois, 1 Cause » sur ses antennes...</li> </ul> <p>Pour accélérer le changement par le dialogue, Vivendi est partenaire d'événements comme le Forum de Giverny ou le <i>Sustainable Leaders Forum</i>.</p> <p>Le groupe participe aussi à des initiatives collaboratives comme L'Écran d'après, s'implique sur les questions de la diversité et de l'inclusion en s'associant à Mixity et s'engage durablement auprès d'associations comme LADAPT (campagne BETC à l'occasion de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées).</p>
<b>Illustrations</b>	<p>4.1.3. Engager notre écosystème dans notre démarche environnementale</p> <p>4.1.3.2. Associer nos clients</p> <p>4.1.3.4. Travailler avec nos pairs</p> <p>4.2.1.1. Accompagner le développement des contenus à impact</p>	<p>4.1.2.5. Une utilisation raisonnée des ressources</p> <p>4.1.4. Contribuer à la compensation mondiale d'émissions de carbone</p>	<p>3.2.1. Le dispositif de lutte contre la corruption</p> <p>3.2.2. Le plan de vigilance</p> <p>3.2.3. La protection des données à caractère personnel</p> <p>4.2.3. Encourager des contenus responsables</p> <p>4.2.3.3. Assurer à nos publics un environnement protégé pour se divertir en sécurité</p> <p>4.3.1.3. Respect des droits humains et des libertés fondamentales</p>	<p>1.3.3. Des initiatives plurielles porteuses d'ouverture et de changement</p> <p>4.2.1.1. Contribuer à la visibilité de grandes causes portées par des associations</p> <p>4.3.2.3. Valoriser les contenus et les talents artistiques locaux</p>

À noter : les ODD 1, 2, 6, 14 et le sujet de la biodiversité, feront l'objet d'un travail additionnel d'étude de la contribution du groupe en 2023.



### 1.1.4. LE PROGRAMME DE SOLIDARITÉ VIVENDI CREATE JOY

Lancé en 2008, le programme de solidarité *Vivendi Create Joy*, déployé en France, en Pologne, au Royaume-Uni et dans 14 pays d'Afrique, œuvre à développer les talents individuels et collectifs de jeunes de moins de 26 ans dans les métiers du groupe, à travers des projets audiovisuels, de création de contenus, de jeux vidéo, de spectacle vivant, de communication ou encore d'écriture et de journalisme.

En promouvant l'égalité des chances dans les métiers de la création, *Vivendi Create Joy* s'inscrit parfaitement dans la stratégie RSE du groupe et de son pilier *Creation with All*. Au cours de l'année, 58 associations engagées dans l'initiation et la formation professionnelle et 18 150 jeunes éloignés des réseaux professionnels ont bénéficié du soutien de *Vivendi Create Joy*.

En 2022, alors que la guerre éclate en Ukraine, *Vivendi Create Joy* a lancé un appel à projet dédié afin de soutenir les jeunes réfugiés grâce à une aide psychologique liée à l'art-thérapie. *Vivendi Create Joy* a également retenu des projets de création artistique menés par des artistes ukrainiens.

Tous les collaborateurs du groupe sont encouragés à s'engager dans les projets soutenus par *Vivendi Create Joy*. Une plateforme digitale dédiée

et animée par *Vivendi Create Joy* permet aux collaborateurs du groupe de s'engager dans du mécénat de compétences au profit des associations partenaires du programme. Ceux-ci peuvent consacrer une journée de temps de travail par an à une ou plusieurs missions de solidarité. Par ailleurs, plusieurs marathons pro bono, journées pendant lesquelles les collaborateurs partagent leur expertise au profit d'une structure associative partenaire, ont été organisés à Paris et à Marseille durant l'année.

Vivendi renforce ainsi le soutien apporté à ses partenaires et valorise les compétences des collaborateurs du groupe, tout en répondant à leur volonté de solidarité.

Vivendi a également annoncé en mai 2022 la création de la Fondation Vivendi qui aura vocation à étendre le pouvoir d'action solidaire du groupe et à répondre aux enjeux de l'égalité des chances dans la culture. La Fondation Vivendi viendra renforcer les engagements RSE du groupe en abritant plusieurs des projets de solidarité déjà existants, comme *Vivendi Create Joy*, et en en développant de nouveaux. La création de la Fondation Vivendi constitue un marqueur fort de l'ambition sociétale du groupe, dont l'objectif est d'améliorer le monde dans lequel nous vivons. Les travaux de constitution de la Fondation ont débuté en 2022 et se poursuivront en 2023.

### 1.1.5. LES PRINCIPALES CERTIFICATIONS ET DISTINCTIONS RSE EN 2022

En 2022, Vivendi a obtenu plusieurs certifications, prix et distinctions en matière de RSE. Ceux-ci témoignent de la reconnaissance de l'engagement des équipes à travers le monde à la fois dans l'adaptation du modèle d'affaires du groupe mais également, à travers les contenus, dans la sensibilisation des publics aux enjeux environnementaux, sociétaux et sociaux pour construire un avenir plus durable.

#### Certifications B Corp™

Les entreprises certifiées B Corp™ répondent aux normes les plus élevées en matière de performances sociales et environnementales, de transparence et de responsabilité. Elles sont les moteurs d'un changement culturel pour redéfinir le succès dans les affaires et construire une économie plus inclusive et durable.

À ce jour, quatre agences Havas ont reçu le label B Corp™ : Havas London, Havas Lemz à Amsterdam, Havas New York et Havas Immerse à Kuala Lumpur (certifiée en 2022).

#### Creation for the Planet / Certifications environnementales

Depuis plusieurs années, Vivendi s'est engagé dans la maîtrise de sa consommation énergétique et dans la certification environnementale de ses bâtiments. Plusieurs sites du groupe disposent de certifications de management de l'environnement (ISO 14001, ISO 50001) ou de certifications de construction durable (HQE®, BREEAM®, LEED®...) reconnues au niveau mondial. Depuis septembre 2022, Groupe Canal+ en France réunit sur un seul et même site, certifié HQE® et BREEAM® et bénéficiant des meilleures innovations en matière environnementale, ses équipes auparavant réparties sur trois sites.

#### Creation for Society / Contenus à impact primés

Au-delà des récompenses classiques, les entités du groupe se sont distinguées par leurs récits et contenus à impact qui font progresser la sensibilisation aux enjeux sociétaux d'aujourd'hui et de demain.

Les agences de Havas ont vu plusieurs de leurs campagnes sur des sujets de société être primées en 2022, notamment aux Cannes Lions, le festival international de référence en matière de publicité et de communication, parmi lesquelles : *Liquid Billboard* (Havas Middle East pour Adidas), lauréat de six prix dont un Grand Prix dans la catégorie Outdoor, *Staybl* (Havas Germany et Havas New York pour la German Parkinson Association), dans les catégories Health and Wellness et Design et Mobile, ou encore *Gender Swap* (BETC Paris pour Women in Games), dans les catégories PR et Social & Influencer, et *I Don't Remember* (Hoy Buenos Aires pour l'association Alma) dans la catégorie Health and Wellness.

Plusieurs œuvres audiovisuelles aux thématiques sociétales fortes et cofinancées par Groupe Canal+ ont également été reconnues cette année encore. C'est notamment le cas de *Sans filtre* de Ruben Östlund et de *Saint Omer* d'Alice Diop, deux films préachetés par Canal+ et Ciné+, récompensés respectivement en 2022 de la Palme d'or au festival de Cannes et d'un Lion d'argent à la Mostra de Venise. Le groupe a également financé la création sur scénario du long-métrage *La Cour des miracles*, de Carine May et Hakim Zouhani, lauréat de la première édition du prix Ecoprod qui, au festival de Cannes, distingue les films ayant mis en place des démarches ambitieuses d'écoproduction.

Le jeu vidéo *The Oregon Trail* de Gameloft, qui propose notamment une représentation des Amérindiens historiquement plus fidèle, a continué de remporter de nombreuses récompenses en 2022, parmi lesquelles le prix People's Voice Winner for Public Service, Activism, and Social Impact aux Webby Awards ainsi que le prix du Meilleur Storytelling au Pocket Gamer Awards.

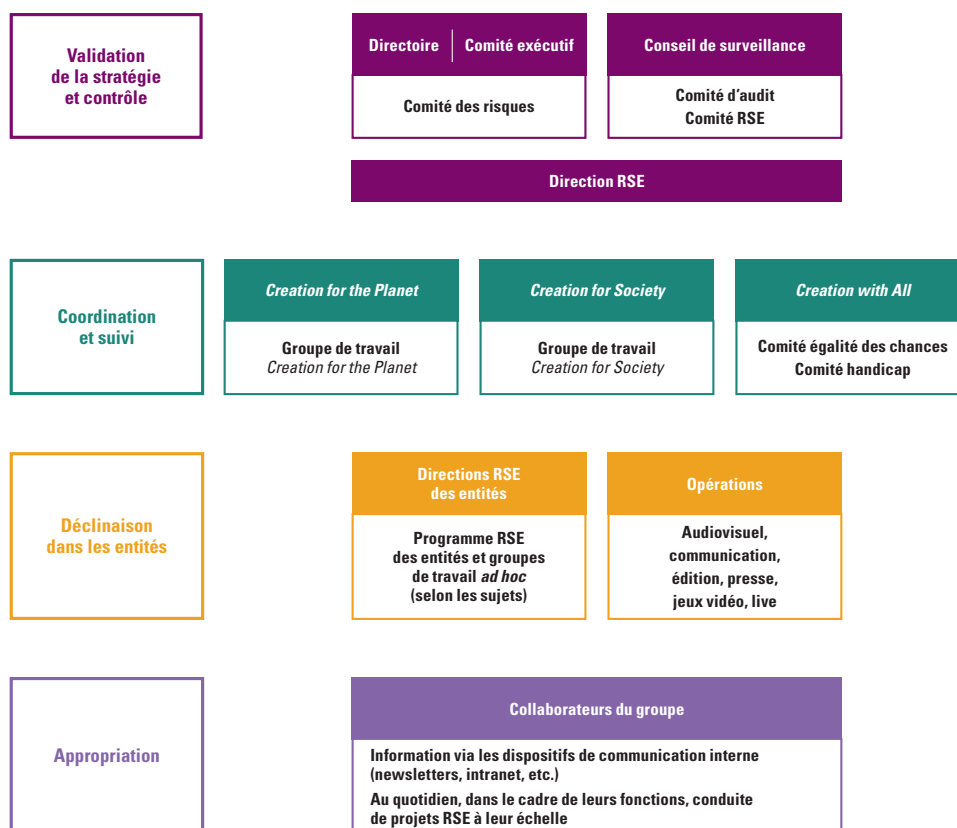
Parmi les ouvrages publiés par les maisons du groupe Editis, les éditions La Découverte ont reçu deux prix prestigieux : le Prix européen de l'essai 2022 pour *Réinventer l'amour* de Mona Chollet, analyse du poids du patriarcat dans les relations amoureuses hétérosexuelles, et le prix François Sommer pour *L'Animal et la mort : chasses, modernité et crise du sauvage* de Charles Stépanoff, réflexion sur l'évolution de la conception du sauvage et de la relation des humains au vivant. *À un cheveu* de Maëlle Desard (Slalom), récit d'acceptation de soi d'une femme souffrant d'alopécie, et *Ceux qui restent* de Jean Michelin (Héloïse d'Ormesson), roman sur la guerre et ses combattants, ont été récompensés par le prix Talents Cultura 2022.

Enfin, le Hub Institute, qui accompagne les grandes entreprises dans l'accélération de leur transformation digitale, a distingué en 2022 la Directrice du pilier *Creation for Society* comme jeune talent au sein du programme *Hub35 Sustainable Leaders*, pour son engagement à faire progresser la RSE dans les industries culturelles.

### Creation with All / Prix pour la Diversité décerné à Vivendi

*Simone*, le média digital, féminin et engagé de Prisma Media qui rassemble une communauté de plus d'un million d'abonnés sur les réseaux sociaux, a remporté le prix de l'Impact digital de l'initiative diversité et inclusion, décerné lors du *Workplace Inclusion Forum 2022* ouvert aux associations et aux entreprises.

## 1.2. UNE GOUVERNANCE TRANSVERSALE



### 1.2.1. UNE STRATÉGIE RSE PORTÉE PAR LES INSTANCES DIRIGEANTES

La politique RSE de Vivendi, portée par le Directoire et le Conseil de surveillance, est au cœur de la gouvernance du groupe.

Dans un souci de cohérence stratégique et afin de s'assurer du respect des engagements RSE du groupe, la Direction RSE de Vivendi est directement rattachée au Président du Directoire. Par ailleurs, la Directrice juridique, compliance et RSE, membre du Comité exécutif nouvellement créé afin d'accompagner le Directoire dans la mise en œuvre des orientations stratégiques du groupe, est également membre du Comité des

risques, présidé par le Président du Directoire de Vivendi. Il intègre l'évaluation des risques en matière sociale et environnementale à son ordre du jour depuis 2007.

Le Conseil de surveillance est également impliqué dans la gouvernance de la performance extra-financière du groupe. Conformément à son Règlement intérieur, il suit régulièrement l'évolution de la politique RSE et est informé par le Directoire des avancées de cette politique via un rapport d'activité trimestriel.

En 2017, le Conseil de surveillance s'est doté d'un Comité RSE qui a pour mission de préparer ses décisions, de lui faire des recommandations ou d'émettre des avis sur les enjeux environnementaux, sociétaux et sociaux du groupe, ainsi que sur l'engagement des collaborateurs. Composé de deux tiers de collaborateurs de Vivendi (voir paragraphe 1.1.14.4. du chapitre 4), le Comité RSE propose des axes d'amélioration pour le groupe sur les thématiques de responsabilité sociétale d'entreprise. En 2022, il s'est réuni deux fois ; ses travaux ont notamment porté sur l'analyse de matérialité (voir section 2.1.1.) et la revue de la cartographie des risques RSE du groupe et de Prisma Media (voir section 2.2.1.), le plan de réduction carbone du groupe (démarche SBTi) et le plan de sobriété énergétique, ainsi que sur le lancement du programme Vivendi Mentorat. Les initiatives liées aux contenus à impact et le projet de Fondation Vivendi y ont également été présentés.

Par ailleurs, le Comité d'audit examine chaque année la politique RSE et le programme de conformité. En 2022, ses travaux ont plus particulièrement porté sur le déploiement du dispositif de *compliance* au sein du groupe, la gestion des risques liés au harcèlement et les projets RSE.

### 1.2.2. UN PILOTAGE ASSURÉ PAR LA DIRECTION RSE

La Direction RSE définit les orientations stratégiques et les objectifs de la politique RSE de Vivendi, coordonne les plans d'action associés et assure un rôle de sensibilisation et de mobilisation de l'ensemble des collaborateurs et des dirigeants sur les sujets RSE. Elle pilote également le reporting extra-financier sous la supervision des membres du Directoire et avec la collaboration d'experts des différents métiers.

Pour assurer ses missions, la Direction RSE, dirigée par la Directrice juridique, compliance et RSE du groupe, s'appuie sur l'expertise de trois porteurs de piliers qui, par leur spécialisation sur l'une des trois thématiques environnementale, sociétale ou sociale, pilotent chacun

Dès 2010, le Conseil de surveillance a inclus dans la rémunération variable des membres du Directoire des critères RSE. Ces critères ont été révisés en 2020 sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, afin d'être adaptés aux évolutions des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) du groupe. Pour la rémunération variable 2023, ils reposent sur la mise en œuvre des objectifs suivants : réduire l'empreinte carbone du groupe ; développer les talents et promouvoir la diversité et déployer le programme de conformité. Leur pondération a été renforcée de 5 % à 12 % à compter de 2020, puis de 12 % à 15 % à compter de 2022 (voir section 2.1.2.2. du chapitre 4). Les critères et objectifs RSE sont également appliqués, aux mêmes niveaux, à la rémunération variable de l'ensemble des cadres éligibles de Vivendi SE et déclinés, pour la détermination de la rémunération variable des dirigeants exécutifs des principales filiales, avec des pondérations et des critères adaptés à leurs activités. Un critère environnemental différencié, indexé sur l'évolution d'indicateurs liés au scope 3, a par ailleurs été introduit dès 2022 à hauteur de 10 % dans les critères d'attribution des actions de performance.

leur feuille de route tout en veillant à l'inscrire dans une stratégie commune. Elle est également assistée par des ressources transversales, recrutées en 2021, afin d'accélérer la mise en œuvre de la stratégie RSE de Vivendi : un Directeur du développement RSE, chargé d'accroître l'impact et la visibilité des actions, et une Directrice des projets transversaux.

Enfin, la Directrice du reporting extra-financier du groupe, aidée d'une chargée de reporting extra-financier, coordonne la remontée au niveau du groupe des informations extra-financières de chacune des entités, grâce à la mobilisation d'un réseau de près de 400 correspondants dans le monde.

### 1.2.3. UNE MISE EN APPLICATION DÉCLINÉE DANS CHAQUE MÉTIER

La Direction RSE a mis en place un réseau de Directeurs et Responsables RSE des métiers avec lesquels elle échange régulièrement afin de s'assurer que la politique portée par le groupe est déclinée à l'échelle de chaque métier. Elle travaille également en étroite collaboration avec les directions fonctionnelles de l'ensemble du groupe (juridique, finances, ressources humaines, achats, communication...).

La Direction RSE accompagne ainsi les différents métiers dans la mise en œuvre de la stratégie RSE du groupe : elle soutient leurs engagements, met à leur disposition des ressources humaines, financières et méthodologiques et diffuse les bonnes pratiques. Elle fonctionne comme un catalyseur qui vient renforcer les actions menées par chaque entité et les fédérer lorsque cela est pertinent au regard de la diversité des activités et des implantations géographiques du groupe, en vue de maximiser son

impact global et de favoriser l'émergence de projets communs inscrits dans les priorités RSE du groupe. Pour mener à bien cette mission, la Direction RSE a constitué des groupes de travail multimétiers, qui se réunissent pour échanger sur les sujets ayant trait à l'un des trois piliers de la stratégie RSE, ainsi que des groupes de travail spécifiques aux différents métiers.

Afin de s'assurer que la politique RSE du groupe se déploie à tous les niveaux de l'organisation, ces groupes de travail rassemblent les Directions RSE des entités ainsi que des représentants de certaines directions opérationnelles en fonction de la thématique abordée. Ainsi, le groupe de travail *Creation for the Planet* associe la Direction des achats à ses échanges et le groupe de travail *Creation for Society* fait appel aux fonctions éditoriales des métiers.

## 1.3. UN DIALOGUE CONTINU AVEC LES PARTIES PRENANTES

Vivendi est pleinement conscient que, pour se développer de manière pérenne, une entreprise doit prendre en considération son écosystème, constitué de toutes ses parties prenantes. Le groupe attache ainsi une grande importance au dialogue avec tous les acteurs concernés par ses activités et entretient des échanges réguliers avec les communautés financière et extra-financière, avec les milieux associatifs et académiques, avec les collaborateurs et leurs représentants et avec les clients (voir section 4.3.3.3.).

Cette démarche a été renforcée en 2021 avec la conduite d'une analyse de matérialité qui a permis de mieux comprendre les attentes des parties prenantes du groupe (voir section 2.1.1., notamment le schéma de cartographie des parties prenantes).

### 1.3.1. UN DIALOGUE CONSTRUCTIF AVEC LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

Vivendi développe une communication *ad hoc* à destination des analystes et investisseurs qui répond à l'intérêt croissant de la communauté financière pour les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG). L'approche ESG du groupe repose sur la mise en œuvre des engagements suivants :

- réduire l'empreinte environnementale du groupe ;
- promouvoir et valoriser les talents dans toute leur diversité ;
- assurer la bonne gouvernance des opérations.

En 2022, Vivendi a encore intensifié sa communication vis-à-vis des investisseurs et analystes ESG. Le groupe a ainsi multiplié les échanges avec la communauté financière et participé à un nombre croissant de conférences investisseurs dédiées aux sujets ESG, en présence du Président du Conseil de surveillance, du Directeur financier du groupe, de




la Directrice juridique, compliance et RSE du groupe et de la Responsable relations investisseurs (voir chapitre 1, section 3.4.1.3.). Depuis 2021, les investisseurs et analystes ont par ailleurs accès aux derniers supports de présentation et d'information sur l'approche ESG de Vivendi au sein de la rubrique ESG du site Internet de Vivendi. Vivendi s'efforce également de répondre à la demande croissante d'indicateurs chiffrés de la part des investisseurs ESG en faisant progresser le nombre d'indicateurs de performance élaborés en lien et en cohérence avec les différentes directions du groupe et le programme RSE *Creation for the Future*.

En parallèle, Vivendi poursuit son engagement de répondre aux questionnaires de plusieurs agences de notation extra-financière, permettant au groupe d'affiner son positionnement sur le marché et d'identifier ses zones de progression.

#### Intégration renouvelée en 2022 dans les indices ESG suivants

		
<b>FTSE4Good Developed</b> <b>FTSE4Good Europe</b>	<b>MSCI Europe ESG Leaders Index (1)</b>	<b>Euronext V.E Europe 120</b> <b>Euronext V.E Euro 120</b>

#### Notations ESG obtenues en 2022

		
<b>Note A (1)</b>	<b>Note 65/100 (2)</b>	<b>Note A-</b>

(1) L'utilisation par Vivendi de toute donnée de MSCI ESG RESEARCH LLC ou de ses sociétés affiliées (MSCI) ainsi que l'utilisation des logos, marques commerciales, marques de service ou noms d'indices MSCI dans le présent document ne constituent pas un parrainage, une approbation, une recommandation ou une promotion de Vivendi par MSCI. Les services et les données MSCI sont la propriété de MSCI ou de ses fournisseurs d'informations et sont fournis « tels quels » et sans garantie. Les noms et logos MSCI sont des marques ou des marques de service de MSCI.

(2) Précédemment Vigeo (VE). Moody's ESG Solutions est une entité commerciale de Moody's Corporation qui répond à la demande mondiale croissante d'informations sur les facteurs ESG et le climat.

Depuis le 22 mars 2021, Vivendi fait partie du CAC 40<sup>®</sup> ESG, le premier et nouvel indice ESG national d'Euronext. Cet indice a pour objectif d'identifier les 40 sociétés de l'indice CAC<sup>®</sup> Large 60 (CAC 40<sup>®</sup> + Next 20) ayant les meilleures pratiques ESG.

#### Vivendi, un groupe leader de son secteur sur l'environnement

Vivendi a obtenu la note A- sur ses actions de lutte contre le dérèglement climatique par le CDP, organisation internationale à but non lucratif de référence en matière de notation des stratégies environnementales (voir section 4.1.1.).

Alors que le CDP a renforcé ses critères en 2022, Vivendi a gagné trois rangs de notation par rapport aux années précédentes (C en 2021) et se situe désormais au-dessus de la notation moyenne des sociétés de son secteur (médias, télécommunication et *data centers*) et des sociétés européennes, qui se situent au niveau B. Une progression qui reflète ses efforts en matière de transparence et de stratégie environnementale.

Enfin, en 2022, Vivendi a obtenu une note de 11, correspondant à un niveau « Low Risk » (risque faible) dans le cadre de l'évaluation ESG Risk Rating de Sustainalytics.



### 1.3.2. UNE ÉCOUTE ATTENTIVE DE NOS CLIENTS

La relation client et les démarches commerciales font partie intégrante du dialogue avec les parties prenantes de Vivendi. La revue de la cartographie des risques RSE ainsi que l'analyse de matérialité ont révélé l'importance de ce dialogue (voir section 2.1.1.), les enjeux de satisfaction, de réputation ou d'attentes des clients étant des éléments prioritaires pour le groupe.

Chaque entité intègre plusieurs solutions d'engagement avec ses publics, des retours de satisfaction clients et des procédures de modération des contenus, selon les spécificités liées à ses métiers.

Ainsi, Groupe Canal+ assure un dialogue permanent avec ses abonnés. En France métropolitaine, le programme d'amélioration continue de la qualité *Happy Client*, lancé en 2018, permet d'identifier et de résoudre les causes de désabonnement, et la cellule d'experts de Canal+ Solutions appelle proactivement les clients les moins satisfaits. La satisfaction des abonnés est suivie par les instances dirigeantes à travers un ensemble d'indicateurs réguliers (audiences quotidiennes, *Net Promoter Score* mensuel, intentions de résiliation et baromètres de satisfaction). Des enquêtes de satisfaction et d'évaluation des appels sont également réalisées pour mesurer la satisfaction clients et mettre en place des actions correctives.

À l'international, Groupe Canal+ dispose de nombreux points de contact pour être à l'écoute de ses abonnés, avec des centres d'appel locaux à l'île Maurice, en Europe de l'Est, en Afrique ainsi qu'au Myanmar et au Vietnam et, également en Afrique, des interlocuteurs directs dans les points de vente maillant le territoire et des canaux d'échange à distance. Le système d'écoute constante des abonnés mis en place comprend par exemple, pour Canal+ Afrique, des baromètres annuels de satisfaction ainsi que des études analysant l'image et les attentes en matière de contenus, qui guident les équipes marketing pour ajuster l'offre (chaînes en langue locale, dimension éducative...). L'analyse des données d'utilisation des clients (ciblage des chaînes, flux de données, comportement utilisateur) apporte un éclairage complémentaire dans le respect des réglementations en matière de protection des données à caractère personnel.

Havas fait réaliser plusieurs fois par an et pour chacune de ses divisions des études de satisfaction par une société indépendante, avec une synthèse géographique et par agence. Au niveau local, les agences réalisent un point mensuel de leurs performances opérationnelles avec chacun de leurs clients. Le dispositif de reporting opérationnel de Havas permet également un suivi périodique des principaux clients et des revenus associés par le Comité opérationnel. Havas mesure en outre la fidélité de ses clients : à fin 2022, 22 clients du Top 50 étaient fidèles à Havas depuis 2010, avec un revenu net en hausse de 55 % entre 2010 et 2022. Le suivi des engagements contractuels avec les clients, assuré par le département juridique, contribue également à leur satisfaction. Le croisement des éléments, au niveau local et au niveau global, assure un suivi complet de la satisfaction des clients de Havas.

Prisma Media accorde également une grande importance à la satisfaction de ses clients annonceurs comme de ses lecteurs. La régie publicitaire de Prisma Media assure une relation commerciale suivie avec plus de 2 000 annonceurs, mesurant ainsi leur satisfaction et leurs attentes. Pour ses lecteurs, Prisma Media a mis en place un service clients couvrant l'ensemble des canaux de communication (téléphone, Internet). Une assistance clients est également intégrée à la marketplace d'abonnement Prismashop. Enfin, Prisma Media réalise régulièrement des enquêtes relatives à l'expérience utilisateur de ses sites. Les motivations d'abonnement ou de résiliation font, quant à elles, l'objet d'études qualitatives menées auprès de groupes de lecteurs. Les attentes

éditoriales du lectorat donnent par ailleurs lieu à des études spécifiques et récurrentes menées par un département dédié, en concertation avec les directions marketing et la régie publicitaire ; elles contribuent à orienter les rédactions pour certains choix de publication.

Gameloft dispose de nombreux points de contact pour veiller à la satisfaction de ses joueurs : par e-mail, à l'intérieur des jeux (possibilité d'ouvrir un ticket remonté directement à l'équipe du service clients) ainsi que sur les réseaux sociaux où les équipes de modération, en constante augmentation, et de *Community Management* suivent, en binôme, les communautés de chaque jeu. Le dispositif du service clients mis en place s'appuie sur l'action de ces binômes ainsi que sur celles des équipes anti-hacking et sur la supervision d'un comité formé par des représentants des équipes globales communication, marketing digital et juridique de Gameloft. Clairement documentés et partagés sur l'intranet, les réponses et le parcours du service clients peuvent faire l'objet d'adaptations par les modérateurs et les *Game Community Managers* en fonction des réglementations locales. En 2022, Gameloft a mis en place un espace de libre partage communautaire sur Discord, *We Belong Here*, pour que les joueurs livrent leur retour d'expérience et proposent leurs idées pour améliorer la diversité et l'inclusion dans les jeux (voir section 4.2.3.3.).

Dailymotion se positionne en partenaire premium en apportant un accompagnement de haute qualité à ses annonceurs. Plusieurs dispositifs ont notamment été mis en place pour améliorer la transparence sur la diffusion et la performance des campagnes. Une équipe rattachée au Directeur de la qualité de Dailymotion effectue le suivi et la résolution des requêtes des clients utilisateurs et des partenaires éditeurs, essentiellement d'ordre technique (dysfonctionnements, mauvaise appréhension de la plateforme), avec une réponse qui relève toujours de l'interaction humaine.

En 2022, Editis est devenu le premier groupe d'édition à s'engager aux côtés des libraires pour qu'aucune librairie ne soit rémunérée en dessous de 36 % du prix de vente hors taxes de ses livres, que les commandes soient disponibles partout en France en 24 heures et pour plus de visibilité pour les conseils des libraires sur le Web. Interforum, l'entité de diffusion-distribution d'Editis, accorde la même attention à chacun de ses 12 000 clients BtoB, qu'il s'agisse de points de vente (librairies, grandes surfaces culturelles, hypermarchés, supermarchés, ventes en ligne, librairies spécialisées, sociétés d'export...) ou d'éditeurs partenaires, afin d'assurer une diffusion large et qualitative des livres. Concernant le BtoC, les sites Internet d'Editis et les communautés sur les réseaux sociaux à destination des lecteurs sont administrés et animés par des équipes de modération multiplateformes.

Enfin, les entités de Vivendi Village ont toutes établi des protocoles complets de relations clients pour leurs activités de ticketing et de spectacle vivant. En tant que membre de l'association STAR (Society of Ticket Agents and Retailers), See Tickets en applique le Code de conduite qui définit les standards en matière d'éthique, de transparence ou encore de sécurité des systèmes de paiement que les opérateurs doivent garantir dans leurs relations avec les consommateurs et met en place une procédure de remontée des plaintes. See Tickets France suit deux indicateurs de satisfaction : la note liée à la réservation (Trustpilot) recueillie sur seetickets.com et le nombre de tickets traités par le service après-vente ainsi que le temps moyen accordé à chaque cas. En ce qui concerne le spectacle vivant, l'Olympia, Olympia Production et U Live ont des services clients accessibles par e-mail, par téléphone et via les réseaux sociaux. Au cours de l'été 2022, les enquêtes de satisfaction conduites pour l'ensemble des festivals gérés par les équipes de Vivendi en France et au Royaume-Uni ont révélé des résultats extrêmement positifs avec une satisfaction moyenne de 8,4/10 et 82 % d'intentions de retour aux festivals.

### 1.3.3. DES INITIATIVES PLURIELLES PORTEUSES D'OUVERTURE ET DE CHANGEMENT

Soucieux de progresser dans l'analyse de ses impacts sur la société, Vivendi s'implique également dans plusieurs initiatives multipartenaires, tant au niveau du groupe qu'au niveau de ses entités.

#### Creation for the Future

- **Global Compact** : Vivendi adhère au Pacte mondial des Nations unies depuis 2008 et, dans une logique de progrès et d'amélioration continue, a été parmi les premières entreprises mondiales à adopter le nouveau format de reporting de ses engagements RSE via le questionnaire proposé par le Global Compact en 2022 (voir section 1.1.3.).
- **Les Entreprises s'engagent** : en 2022, Vivendi a un nouveau partenariat avec la communauté française des entreprises engagées pour une société inclusive et un monde durable initiée par le président de la République en 2018 et désormais animée par le ministère du Travail, du Plein-Emploi et de l'Insertion, Pôle Emploi et une association d'entreprises engagées.
- **Cercle de Giverny** : ce laboratoire d'idées hybride, dont Vivendi est partenaire depuis trois ans, réunit des acteurs économiques, associatifs, politiques et institutionnels, avec pour mission d'accélérer le déploiement opérationnel de la RSE. En 2022, BETC (Havas) a coprésidé avec L'Oréal un groupe de travail sur la communication responsable, dont les six propositions ont été dévoilées en septembre 2022 lors de la rencontre annuelle du Forum de Giverny (voir section 4.2.1.1.).
- **Sustainable Leaders Forum (Hub Institute)** : cet événement, organisé par le think tank digital, réunit chaque année des leaders de différents milieux autour de la transition écologique et sociale. En 2022, Vivendi y a souligné sa contribution dans l'accompagnement des transitions environnementales et sociétales à travers des récits engagés au fort pouvoir d'influence, insistant sur le rôle essentiel de la culture et du divertissement pour faire advenir un monde meilleur.

#### Creation for the Planet

- **Les Entreprises pour l'Environnement (EpE)** : cette association, dont Vivendi est membre, regroupe une soixantaine de grandes entreprises françaises et internationales dont le but est de permettre l'échange d'informations entre pairs, mais également avec les pouvoirs publics, les ONG, les scientifiques et les milieux académiques.

#### Creation for Society

- **L'Écran d'après** : Vivendi, aux côtés de Groupe Canal+, s'est associé en 2022 à ce collectif dont la démarche non lucrative inédite réunit les parties prenantes du secteur audiovisuel, afin qu'elles partagent leurs bonnes pratiques et participent à l'élaboration d'outils communs pour faciliter l'intégration des enjeux sociaux et environnementaux dans les récits portés à l'écran. Le groupe a contribué à l'élaboration du « Guide de L'Écran d'après », outil collaboratif et *open source* pour les professionnels de l'audiovisuel et du cinéma, pensé pour promouvoir des comportements durables et inclusifs à l'écran et contribuer ainsi à éveiller les consciences du grand public (voir section 4.2.1.1.).
- **LINCC – Paris&Co** : en tant que membre fondateur de cette plateforme dédiée aux industries culturelles et créatives, Vivendi contribue aux réflexions sur l'innovation responsable avec les acteurs de son écosystème, notamment sur des projets encourageant une création plus responsable et inclusive et une place plus centrale pour les femmes dans l'entrepreneuriat digital.

- **Master communication, médias et industries créatives de Sciences Po Paris** : Vivendi décerne chaque année un prix aux étudiants ayant proposé les réflexions les plus originales sur un thème lié au rôle de la création pour le bien commun.
- **Alliance to Better Protect Minors Online** : cette initiative de la Commission européenne, dont Vivendi est membre fondateur, réunit des entreprises du secteur des médias et des télécoms et des ONG en charge de la protection de l'enfance.
- **Cercle de Giverny** : en 2022, Vivendi a participé à un événement organisé par le Cercle de Giverny autour d'une rencontre sur le thème « Comment la culture peut transformer l'entreprise et ses parties prenantes ? ». Cet échange a permis à la Directrice juridique, compliance et RSE de Vivendi de réaffirmer le caractère vital de la culture et du divertissement pour s'évader dans un contexte de crise, ainsi que sa fonction d'ouverture des esprits et de création de lien social.

#### Creation with All

- **Mixity** : pour la seconde année consécutive, Vivendi est partenaire de Mixity, leader de l'évaluation et du pilotage de la diversité et de l'inclusion dans les entreprises. En 2022, Vivendi a notamment activement collaboré à la construction et à l'animation du *WorkPlace Inclusion Forum*, axé cette année sur la diversité et l'inclusion dans les médias et la production de contenus et leur influence sur le public. L'initiative a réuni notamment des représentants de Vivendi, Canal+, Studiocanal et BETC, mais également de France Télévisions, Endemol, Disney, Channel 4, Netflix, USC Annenberg, l'Arcom, Têtu, Women in games et Diversidays.
- **Les Entreprises pour la Cité (LEPC)** : Vivendi, signataire historique de la Charte de la diversité de ce réseau d'entreprises engagées dans l'innovation sociale, soutient plus particulièrement le programme *Innov'Avenir*, destiné à sensibiliser les jeunes aux cultures numériques et à la démarche entrepreneuriale. En 2022, Vivendi a notamment piloté l'élaboration de la vidéo « Erreur 404 », réalisée par l'agence de communication audiovisuelle Séquences Clés Productions (entreprise adaptée composée majoritairement de salariés et de professionnels vivant avec un handicap). Cette vidéo, qui a remporté le Grand Prix du Jury au festival Regards Croisés, contribue à modifier le regard sur les salariés autrement capables, créant ainsi un élan positif auprès des entreprises en sensibilisant les directions des ressources humaines et les managers.
- **Agefiph** : Vivendi est membre du comité scientifique de cette association de gestion de fonds pour l'insertion des personnes handicapées, constituée de personnalités issues du monde de l'entreprise, de l'économie sociale et solidaire, d'universitaires et de représentants d'instances nationales en charge des questions d'inclusion.
- **LADAPT** : depuis 2018, Vivendi est partenaire de cette association, qui accompagne au quotidien plus de 18 000 personnes handicapées en France, dans le cadre de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH). Depuis 2021, Vivendi a renforcé son partenariat avec LADAPT à l'occasion de la SEEPH en concevant une campagne de communication imaginée par BETC et en offrant des espaces publicitaires sur les chaînes de Groupe Canal+ et dans les magazines Prisma Media. En 2022, des collaborateurs du groupe ont pris part au *hackathon* de l'emploi et du handicap organisé par LADAPT et l'Agefiph sur les trois thèmes de l'année : femmes, territoires et jeunes.

## SECTION 2. UNE EXÉCUTION TOURNÉE VERS LA PERFORMANCE

### 2.1. LE PROCESSUS DE HIÉRARCHISATION DES ENGAGEMENTS RSE

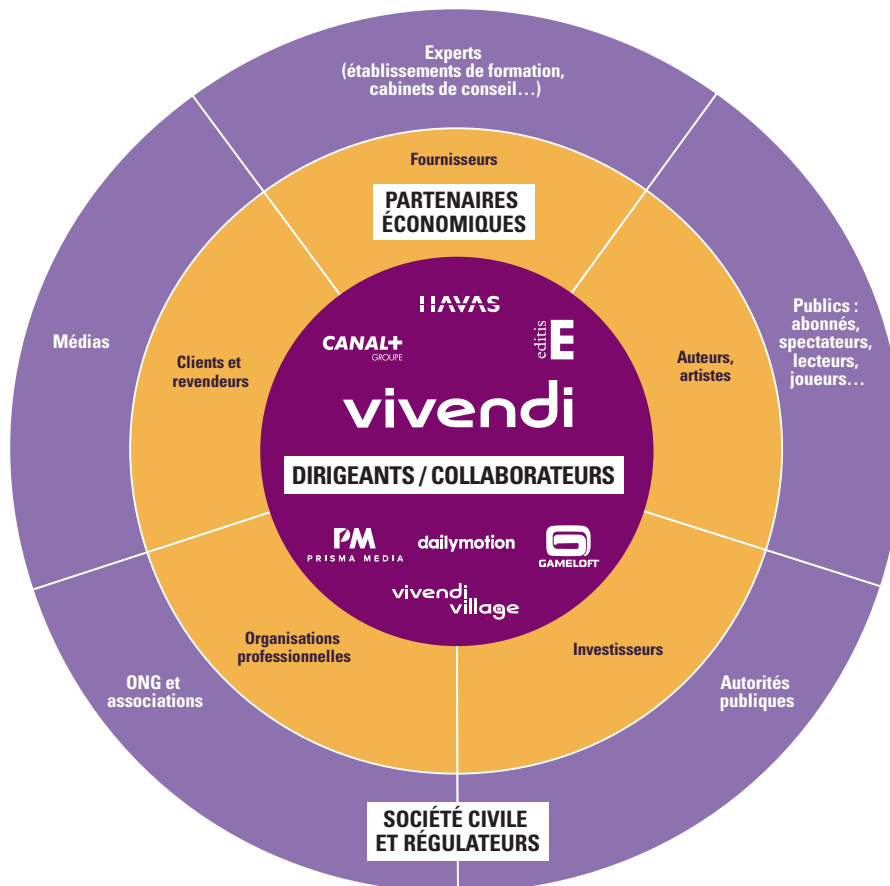
Les engagements RSE de Vivendi ont bénéficié en 2021 de l'apport de deux analyses transverses menées avec les entités du groupe : l'élaboration d'une enquête de matérialité et la mise à jour de la cartographie des risques extra-financiers. Celle-ci a permis d'actualiser les principaux risques spécifiques aux différents métiers de Vivendi et de réévaluer leurs niveaux. Elle a été complétée en 2022 pour y intégrer Prisma Media.

L'analyse de matérialité menée fin 2021 définit pour sa part les enjeux RSE communs à l'ensemble des métiers de Vivendi, y compris Prisma Media, et met en évidence les attentes des parties prenantes, ainsi que leur perception des principaux enjeux RSE pour le groupe.

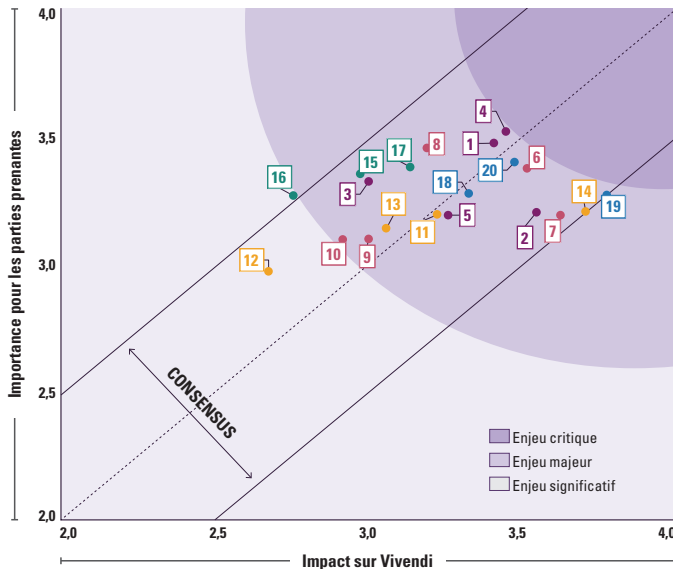
#### 2.1.1. UNE ENQUÊTE DE MATÉRIALITÉ POUR ANALYSER LES ENJEUX PRIORITAIRES

Vivendi a souhaité affiner sa stratégie RSE en accordant une grande attention aux attentes de ses parties prenantes. Avec l'appui d'un cabinet spécialisé, Vivendi a mené en 2021 une analyse de matérialité pour mesurer les attentes de l'ensemble de ses parties prenantes sur les enjeux RSE spécifiques à ses activités. L'analyse des enjeux matériels a été élaborée en cohérence avec l'univers des risques de la cartographie des risques extra-financiers, après consultation d'un échantillon intégrant les grandes familles de parties prenantes de Vivendi (partenaires d'affaires, autorités, membres de la société civile, talents ainsi que les dirigeants du groupe et les collaborateurs). Près de 3 300 réponses provenant d'une quinzaine de pays ont été analysées fin 2021.

#### Cartographie des parties prenantes interrogées



## Matrice de matérialité



<b>Responsabilité des contenus</b>	Liberté d'expression et pluralisme des idées	#1
	Attraction et fidélisation de nos talents externes en lien avec la création artistique	#2
	Sensibilisation des publics aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux	#3
	Responsabilité dans la création des contenus	#4
	Responsabilité dans la diffusion des contenus et usage responsable de nos produits et services	#5
<b>Engagement avec les parties prenantes internes</b>	Diversité, équité et inclusion dans nos équipes	#6
	Développement des compétences, attraction et fidélisation des talents	#7
	Environnement de travail, santé et sécurité dans nos équipes	#8
	Création d'une culture partagée et engagement de nos équipes dans la RSE	#9
	Échange régulier entre employeurs et collaborateurs et dialogue social	#10
<b>Engagement avec nos parties prenantes externes</b>	Accessibilité de la culture pour tous et facilitation de l'éducation	#11
	Soutien des filières créatives et engagement associatif local	#12
	Dialogue et engagement RSE de nos partenaires d'affaires	#13
	Dialogue et satisfaction de nos clients	#14
<b>Nos opérations et la planète</b>	Impact environnemental des produits et services	#15
	Utilisation durable des ressources et préservation de la biodiversité	#16
	Lutte contre le changement climatique et stratégies d'adaptation	#17
<b>Éthique des affaires</b>	Conformité et éthique	#18
	Défense de la propriété intellectuelle	#19
	Protection des données et de la vie privée	#20

Au terme de cette analyse, l'ensemble des enjeux soumis à la consultation a été jugé significatif, démontrant la pertinence de leur sélection. Quatre enjeux d'importance majeure pour l'ensemble des parties prenantes consultées sont ressortis :

- la liberté d'expression et le pluralisme des idées (#1) ;
- la responsabilité dans la création de contenus (#4) ;
- la protection des données et de la vie privée (#20) ;
- la diversité et l'inclusion (#6).

Ces enjeux sont liés aux métiers de Vivendi, mais également à sa stature de groupe international et digital.

Par ailleurs, certains sujets clés pour le groupe ont été mis en avant :

- les parties prenantes externes ont pointé l'importance de l'enjeu Sensibilisation des publics aux enjeux RSE (#3) comme un levier essentiel. Les partenaires de Vivendi et la société civile encouragent le groupe à aller plus loin dans l'utilisation de son pouvoir d'influence et de l'impact positif de ses contenus. Cette attente est également confirmée par les collaborateurs du groupe ;
- les collaborateurs du groupe ont attribué un niveau d'importance plus élevé, en moyenne, à l'ensemble des enjeux environnementaux (#15,

#16, #17). Cette position est en cohérence avec la prise de conscience citoyenne de la société civile. Elle confirme également la pertinence des engagements affichés par Vivendi dans ce domaine depuis deux ans et la fixation d'objectifs ambitieux aux horizons 2025 et 2035 (voir section 4.1.2.) ;

- les dirigeants du groupe ont, de leur côté, mis davantage l'accent sur des enjeux liés au cœur des métiers et au modèle d'affaires de Vivendi :
  - l'attraction des talents (notamment créatifs), qu'ils soient externes ou internes (#2, #7),
  - la défense de la propriété intellectuelle (#19), point fort du groupe qui doit être consolidé,
  - la satisfaction des clients, enjeu clé dans des métiers d'offre soumis à une forte concurrence ;
- enfin, les données qualitatives issues de l'enquête et des entretiens ont permis de confirmer l'accès à la culture (#11) comme un enjeu différenciant et pertinent pour le groupe afin de renforcer sa contribution positive à la société.

L'analyse des résultats consolidés fin 2021 s'est poursuivie en 2022 et a conduit à l'ajustement de la feuille de route du programme *Creation for the Future* comme précisé en section 1.1.2.

## 2.1.2. L'IDENTIFICATION DES PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS EXTRA-FINANCIERS

En 2021, Vivendi s'est appuyé sur les travaux de cartographie effectués en 2018 afin de procéder à une mise à jour de son univers de risques RSE. 17 risques, identifiés comme pertinents pour les métiers, ont ainsi fait l'objet d'une évaluation avec les entités du groupe.

Cette cartographie des risques a mis en lumière les risques devant faire l'objet de plans d'action afin d'assurer leur maîtrise. Elle a également enrichi les feuilles de route environnementale, sociétale et sociale du programme *Creation for the Future*, d'une part, et les réflexions des entités concernant leur propre politique RSE, d'autre part.

Dans ce cadre, de nouveaux risques tels que ceux liés au dialogue et à la satisfaction des clients ont été identifiés, ainsi qu'une évaluation plus précise des risques liés à la responsabilité des contenus, reflétant l'influence croissante de Vivendi en tant que groupe européen leader des médias, du divertissement, de la culture et de la communication.

Prisma Media, entré dans le périmètre du groupe après le début des travaux menés en 2021, a fait l'objet d'une analyse de ses risques RSE en 2022 sur le même univers de risques et avec la même méthodologie. La cartographie de Prisma Media a ensuite été consolidée avec les cartographies des autres entités du groupe pour actualiser la cartographie des risques RSE de Vivendi sur son nouveau périmètre, dont les détails figurent en section 2.2.1.



### 2.1.3. LA DÉFINITION DES INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE

Parallèlement, la révision du protocole de reporting RSE, initiée en 2021, s'est poursuivie en 2022 afin de rationaliser les informations recueillies, d'adapter les indicateurs existants au programme *Creation for the Future* et de mesurer la performance de la stratégie RSE en vue de la poursuite des ambitions fixées aux horizons 2025 et 2035.

En cohérence avec les principaux résultats de la cartographie RSE et de l'analyse de matérialité, de nouveaux indicateurs sont en préparation par

la Direction RSE en concertation avec les entités du groupe, la Direction des ressources humaines et la Direction des relations investisseurs pour mieux mesurer les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la stratégie RSE. Ils viendront alimenter un tableau de bord interne par pilier d'engagement, intégreront les objectifs de progression définis dans le cadre de la trajectoire bas carbone validée par SBTi et prépareront en 2023 l'évolution du reporting liée à la Directive européenne CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*).

## 2.2. LES PRINCIPAUX RISQUES ET OPPORTUNITÉS EXTRA-FINANCIERS

### 2.2.1. LA PRÉSENTATION DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS PRIORITAIRES

En application de l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 modifiant le cadre législatif en matière de publication de l'information extra-financière, Vivendi a procédé en 2021 à un exercice de cartographie des principaux risques extra-financiers s'appliquant à ses activités.

La cartographie actualisée des risques à l'échelle du groupe résulte de la consolidation des cartographies réalisées au niveau de chaque entité du groupe en 2021 et 2022. Elle a été présentée au Comité d'audit du Conseil de surveillance du 16 novembre 2021 et aux Comités RSE du 8 mars et du 15 novembre 2022 (s'agissant de la mise à jour liée à l'entrée de Prisma Media dans le groupe).

Cet exercice, basé sur un univers de 17 risques en lien avec les spécificités des activités, a permis de structurer la démarche d'analyse au regard des activités. Afin de tenir compte du poids des différents métiers, un coefficient de pondération a été appliqué aux résultats des évaluations réalisées par chacune des entités, permettant ainsi une évaluation plus pertinente des risques groupe. Ce coefficient de pondération tient compte du chiffre d'affaires et des effectifs présents dans les métiers ; il fait également l'objet d'un ajustement basé sur l'impact des activités du groupe.

Par ailleurs, les risques liés à la corruption et les points de vigilance relatifs à la chaîne d'approvisionnement du groupe ont fait l'objet d'analyses distinctes, réalisées dans le cadre du programme de conformité présenté en section 3.

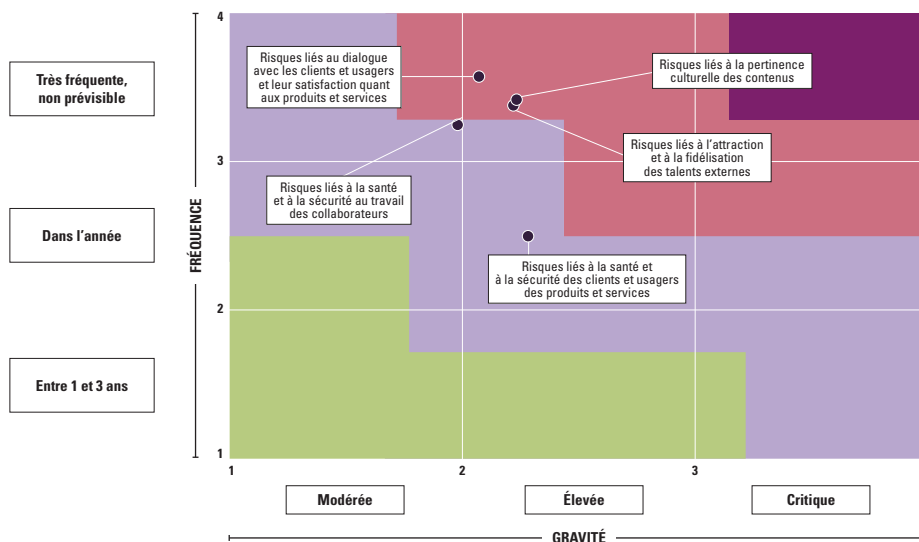
Cette cartographie actualisée a donné lieu à l'établissement d'une liste, présentée ci-dessous, de cinq risques bruts jugés prioritaires et applicables soit à toutes les entités du groupe, soit à certaines d'entre elles.

La cartographie actualisée des risques bruts de Vivendi après intégration des résultats de Prisma Media en 2022 ne modifie pas la liste des cinq risques prioritaires pour le groupe par rapport à 2021. La matrice des risques RSE bruts publiée en 2021 n'est ainsi pas significativement modifiée. Cependant, le risque lié à la pertinence culturelle des contenus arrive désormais en tête du classement global, alors qu'il était en troisième position avant l'intégration de Prisma Media, reflétant l'importance, pour un éditeur de presse magazine, de s'ajuster en permanence aux attentes de son lectorat et d'identifier les tendances émergentes pour adapter son offre éditoriale.

Ces risques font l'objet de plans d'action comportant des mesures d'atténuation à même de modifier leur gravité ou leur fréquence. D'autres risques, jugés moins significatifs, ont également été évalués dans le cadre de cette cartographie ; leurs plans d'action sont également pilotés par le groupe.

La maîtrise des risques est jugée globalement bonne chez Vivendi puisqu'aucun des risques nets (correspondant aux risques bruts après mise en œuvre des plans d'action pour les atténuer) n'a été évalué comme élevé ou critique, démontrant ainsi la pertinence et l'efficacité des politiques mises en œuvre.

#### Matrice des risques extra-financiers Vivendi 2022 (risques bruts avec Prisma Media)



## Description, évaluation et atténuation des cinq principaux risques bruts

Intitulé du risque	Description du risque	Éléments d'évaluation	Actions d'atténuation des risques
<b>Risques liés à la pertinence culturelle des contenus</b>	Pertes ou gains d'audience et de revenus (clients, annonceurs) en fonction de la capacité à répondre à une demande de contenus diversifiée et adaptée à tous les publics (contenus culturellement pertinents, contenus locaux, valorisation du catalogue/patrimoine, diversité des genres).	Ces risques, inhérents aux métiers des médias, y compris de la presse magazine et du spectacle, couvrent à la fois des obligations réglementaires en Europe et des attentes du public en termes de diversité, de représentativité et d'adaptation locale de l'offre de contenus. Ils représentent également une opportunité pour identifier les axes de développement pertinents de nouveaux contenus et de nouvelles marques.	Se référer aux sections 1.3.2. « Une écoute attentive de nos clients », 4.2.2.6. « Préserver et promouvoir les œuvres du patrimoine » et 4.3.2.3. « Valoriser les contenus et les talents artistiques locaux ».
<b>Risques liés à l'attraction et à la fidélisation des talents externes</b>	Pertes de revenus (clients, annonceurs) et d'audience en cas de départ de talents créatifs externes : artistes, auteurs, comédiens, animateurs, réalisateurs ou producteurs qui participent à la création des contenus.  Pertes de marchés et de clients, surcoûts liés à des litiges, en cas de controverse sur le partage de la valeur ou, à l'inverse, attractivité renforcée si démonstration de la juste répartition de la valeur avec les talents externes.	Risques inhérents aux métiers des médias, de l'édition et du spectacle pour lesquels la variété et la qualité de l'offre sont liées à la capacité de Vivendi à attirer et à fidéliser les meilleurs talents (créatifs, éditoriaux, techniques et digitaux) dans un contexte de concurrence accrue.	Se référer aux sections 4.3.2.1. « Repérer et attirer les talents artistiques à travers le monde » et 4.3.2.2. « Fidéliser les talents ».
<b>Risques liés au dialogue avec les clients et usagers et à leur satisfaction quant aux produits et services</b>	Pertes ou gains de revenus ou d'audience selon la capacité à identifier et à répondre aux attentes des publics et des clients en matière de format et de contenus des produits et services.  Risques de réputation liés à la communication avec les clients et usagers, et notamment les interactions directes avec un public.	Risques inhérents aux métiers de services, pondérés par les dispositifs de maîtrise mis en place de longue date par les entités.  Ils représentent également pour Vivendi un enjeu d'adaptation constante de l'offre à des attentes et à des modes de consommation qui évoluent rapidement.	Se référer à la section 1.3.2. « Une écoute attentive de nos clients ».
<b>Risques liés à la santé et à la sécurité au travail des collaborateurs</b>	Surcoûts opérationnels en cas d'absences de collaborateurs (clés ou non) en lien avec un taux d'accidentologie élevé (gestion administrative/indemnités, coûts liés au remplacement des collaborateurs, perte d'expertise, impacts sur la production/productivité), perte de confiance des collaborateurs dans l'entreprise (départs, arrêts maladie...), dégradation du climat social (grèves), impacts sur la réputation et l'attractivité et la fidélisation des salariés, risques juridiques et financiers en cas de non-respect des obligations en matière de santé, sécurité et conditions de travail.	Risques considérés essentiels pour tout employeur, mais dont le niveau d'évaluation a été exacerbé par la pandémie de Covid-19 et la priorité donnée à la préservation de la santé des collaborateurs dans toutes les entités du groupe.  Ces risques se matérialisent par ailleurs dans des activités bien circonscrites et limitées (production, logistique liée à l'impression et à la diffusion de livres) ou en lien avec les déplacements de collaborateurs à l'étranger.	Se référer à la section 4.3.1.2. « Améliorer la qualité de vie et le bien-être, veiller à la santé et à la sécurité au travail ».
<b>Risques liés à la santé et à la sécurité des clients et usagers des produits et services</b>	Risques de réputation en cas d'accident impliquant des produits à destination des enfants (jeux et matériel d'éveil, matériel d'apprentissage, livres, objets...) ou surcoûts générés par des sanctions judiciaires et/ou des rappels de produits.  Risques de réputation concernant les impacts sur la santé et le bien-être des services numériques (fatigue, dépendance, surexposition aux médias...)  Risques liés à la santé et à la sécurité des personnes dans les établissements recevant du public et dans les zones événementielles.	Risques considérés comme un attendu essentiel pour les activités BtoC, mais pondérés par la mise en place de dispositifs de maîtrise de longue date par les entités.  Risques associés aux usagers exposés à des contenus à risques (violents, illicites, inappropriés pour certains publics) ou portant sur la santé et la sécurité dans les concerts et les festivals, ou en lien avec les produits dérivés (jouets par exemple).	Se référer aux sections 1.3.2. « Une écoute attentive de nos clients »  4.2.3. « Encourager des contenus responsables »  4.2.3.3. « Assurer à nos publics un environnement protégé pour se divertir en sécurité »  4.3.3.3. « Faciliter l'engagement des clients ».

## 2.2.2. LES RISQUES JUGÉS COMME NON PERTINENTS AU REGARD DES ACTIVITÉS DU GROUPE

Dans le cadre de l'exercice de cartographie des risques, les thématiques suivantes n'ont pas été considérées comme pertinentes au regard des activités du groupe :

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

## 2.3. LES PRINCIPAUX RISQUES LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Le changement climatique est source de risques, mais également d'opportunités. Pour évaluer la potentialité de ceux-ci, Vivendi a mené fin 2020, en collaboration avec un cabinet de conseil, une étude portant à la fois sur les risques de transition (politique, juridique, technologique, marché) et sur les risques physiques (risques chroniques : fortes précipitations, inondations, sécheresses, vagues de chaleur et élévation du niveau de la mer), et en envisageant les scénarios RCP2.6 et RCP8.5 du groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) avec différents horizons prévisionnels : risque actuel, court terme (de zéro à deux ans), moyen terme (de deux à cinq ans) et long terme (au-delà de 2025), conformément aux recommandations de la Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD).

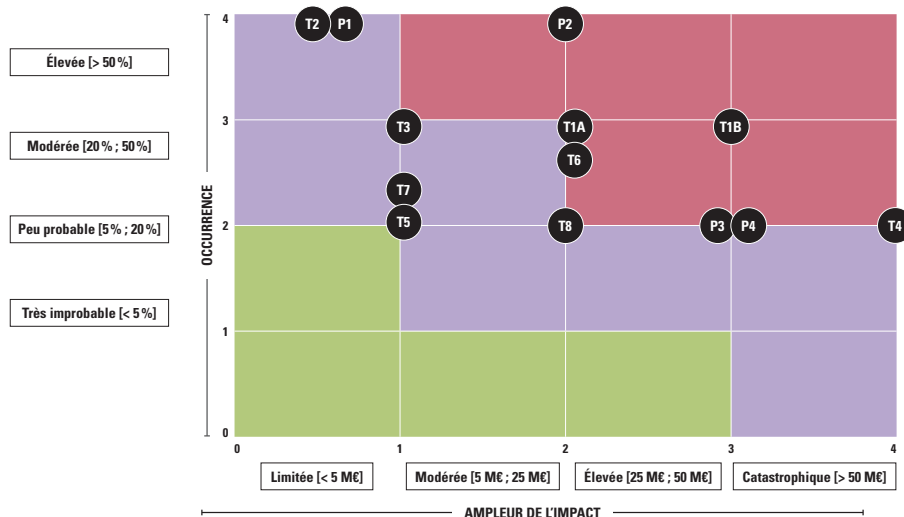
La méthodologie concernant les risques physiques s'est appuyée sur une évaluation de plus de 80 % des sites du groupe pour aboutir à un score final de vulnérabilité physique. La méthodologie concernant les risques de

transition s'est fondée sur des études locales et la collecte de données issues des différentes entités du groupe.

Il ressort de cette étude que les conséquences directes et indirectes du changement climatique pour les activités de Vivendi sont significatives. Les principaux risques et opportunités identifiés font l'objet d'une analyse régulière et sont intégrés dans la stratégie du groupe, afin de permettre de déterminer des plans d'adaptation pertinents dans les opérations et au sein des différents métiers.

À noter que les informations présentées dans ce chapitre ont été retraitées pour tenir compte de la sortie d'Universal Music Group (UMG) du périmètre de reporting extra-financier de Vivendi en 2021. En revanche, elles ne prennent pas en compte l'entrée de Prisma Media dans le périmètre de Vivendi en 2021, qui devrait modifier à terme le niveau de risques liés aux fluctuations du prix du papier.

### 2.3.1. LA PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX RISQUES LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE



#### Risques physiques (1)

- P1 – Augmentation de la température moyenne entraînant une consommation d'énergie plus élevée sur des installations critiques
- P2 – Forte perte de productivité des travailleurs due à des vagues de chaleur répétées
- P3 – Risque d'ouragans dans les zones côtières endommageant des actifs critiques
- P4 – Risque d'inondations côtières ou fluviales endommageant des immobilisations critiques

(1) Le risque « P5 – Incendies de forêt en Californie », présent dans la présentation des principaux risques liés au changement climatique du Document d'enregistrement universel 2020 de Vivendi, a été exclu en 2021 pour tenir compte de la sortie d'UMG du périmètre de reporting extra-financier.

#### Risques de transition

- T1A – Augmentation de la sensibilité au prix du carbone en raison de la croissance des activités numériques
- T1B – Augmentation de la consommation et des dépenses d'électricité en raison de la croissance des activités numériques
- T2 – Augmentation des coûts de conformité
- T3 – Augmentation des litiges dans le secteur des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC)
- T4 – Incapacité à répondre aux attentes du marché en matière de changement climatique dans le secteur du divertissement, des médias, de la communication et de l'éducation
- T5 – Risque de pénurie importante de métaux stratégiques
- T6 – Augmentation des investissements dans les technologies bas carbone (*data centers...*)
- T7 – Fluctuations des prix du papier en lien avec le changement climatique
- T8 – Réglementation croissante de la publicité liée aux sujets environnementaux

**Risque de transition #1 : T1B – Augmentation de la consommation et des dépenses d'électricité en raison de la croissance des activités numériques**

La transformation numérique des industries du divertissement, des médias et de la communication implique des flux de données croissants pour les centres de données et les infrastructures réseau. L'étude menée par Vivendi a montré que la consommation électrique des centres de données pourrait ainsi être multipliée par un facteur allant de 3 (dans le meilleur des cas) à 8 (dans le pire des cas) entre 2019 et 2030. Une telle tendance finira par impacter de manière haussière les dépenses d'achat d'électricité des entités du groupe, notamment si elle s'accompagne d'un renchérissement des tarifs de l'électricité, comme cela a été constaté en 2022.

**Probabilité d'occurrence :**  
Modérée [20 % > 50 %]

**Horizon temporel estimé :**  
Moyen terme [2 à 5 ans]

**Ampleur de l'impact :**  
Élevée [25 > 50 millions d'euros]

**Risque physique #1 : P3 – Risque d'ouragans dans les zones côtières endommageant des actifs critiques**

Les événements météorologiques extrêmes, en particulier les ouragans, peuvent endommager des actifs critiques pour le groupe et entraîner des arrêts de production, des perturbations des ventes, mais également des coûts d'investissement supplémentaires. Ces événements pourraient également endommager les équipements des clients (ex. : les antennes paraboliques), entraînant des interruptions de service et des pertes de revenus.

**Probabilité d'occurrence :**  
Peu probable [5 % > 20 %]

**Horizon temporel estimé :**  
Long terme [> 2025]

**Ampleur de l'impact :**  
Élevée [25 > 50 millions d'euros]

**Risque de transition #2 : T4 – Incapacité à répondre aux attentes du marché en matière de changement climatique dans le secteur du divertissement, des médias, de la communication et de l'éducation**

Les attentes du marché dans les secteurs où opère Vivendi (télévision et cinéma, communication et publicité, édition, jeux vidéo) évoluent en raison des demandes croissantes en matière d'action climatique. En conséquence, l'impact carbone induit par la production de contenus (tournages audiovisuels, streaming vidéo, jeux vidéo en ligne, festivals...) est de plus en plus pointé du doigt. La non-prise en compte de ce changement de tendance pourrait entraîner une baisse de la demande des produits et services du groupe.

**Probabilité d'occurrence :**  
Modérée [20 % > 50 %]

**Horizon temporel estimé :**  
Moyen terme [2 à 5 ans]

**Ampleur de l'impact :**  
Modérée [5 > 25 millions d'euros]

**Risque physique #2 : P2 – Forte perte de productivité des travailleurs due à des vagues de chaleur répétées**

Les épisodes de canicule réduisent considérablement la productivité et la qualité des conditions de travail. Selon le document du Bureau international du travail « Travailler sur une planète plus chaude », des températures supérieures à 24 °C-26 °C sont associées à une baisse de la productivité du travail. Entre 33 °C et 34 °C, un salarié travaillant à une intensité modérée perd 50 % de ses capacités de travail. Des investissements substantiels et des rénovations dans de nouveaux types de climatisation sont à prévoir pour maintenir de bonnes conditions de travail. En cas de panne de climatisation, certains sites de production clés (tels que les studios de télévision) pourraient également être contraints de fermer.

**Probabilité d'occurrence :**  
Élevée [> 50%]

**Horizon temporel estimé :**  
Court terme [0 à 2 ans]

**Ampleur de l'impact :**  
Modérée [5 > 25 millions d'euros]

**Risque de transition #3 : T1A – Augmentation de la sensibilité au prix du carbone en raison de la croissance des activités numériques**

La transformation numérique des industries du secteur du divertissement, des médias et de la communication implique des flux de données croissants pour les centres de données et les infrastructures réseau. En complément du risque de transition #1, une telle tendance est susceptible d'augmenter l'empreinte carbone indirecte du groupe et d'entraîner une sensibilité croissante aux prix du carbone et aux coûts associés, si des mécanismes de taxe carbone sont mis en œuvre sur les activités du secteur des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).

**Probabilité d'occurrence :**  
Modérée [20 % > 50 %]

**Horizon temporel estimé :**  
Moyen terme [2 à 5 ans]

**Ampleur de l'impact :**  
Modérée [5 > 25 millions d'euros]

**Risque physique #3 : P4 – Risque d'inondation côtière ou fluviale endommageant des immobilisations critiques**

Des inondations côtières et fluviales peuvent endommager des actifs corporels critiques, notamment en France avec des installations stratégiques situées en bord de Seine, mais aussi sur la chaîne d'approvisionnement, au sein par exemple d'usines de fournisseurs stratégiques.

**Probabilité d'occurrence :**  
Peu probable [5 % > 20 %]

**Horizon temporel estimé :**  
Long terme [> 2025]

**Ampleur de l'impact :**  
Élevée [25 > 50 millions d'euros]

**Risque de transition #4 : T8 – Réglementation croissante de la publicité liée aux sujets environnementaux**

Le rôle de la publicité dans l'encouragement à la consommation est de plus en plus invoqué par l'opinion publique. En France, par exemple, plusieurs ONG se sont récemment mobilisées autour de la réglementation de la publicité pour interdire progressivement la promotion de produits carbo-intensifs (voitures, voyages, etc.) et limiter l'utilisation de la publicité dans l'espace public. La loi Climat et Résilience, publiée en août 2021 en France, a également fixé un certain nombre de règles relatives à la publicité, notamment l'obligation pour les entreprises de média de publier des contrats climat publics. Un accroissement ou un durcissement de ces réglementations pourrait avoir un impact significatif sur les entités du groupe dont les revenus dépendent fortement de la publicité.

**Probabilité d'occurrence :**  
Peu probable [5 % > 20 %]

**Horizon temporel estimé :**  
Moyen terme [2 à 5 ans]

**Ampleur de l'impact :**  
Modérée [5 > 25 millions d'euros]



**Risque physique #4 : P1 – Augmentation de la température moyenne entraînant une consommation d'énergie plus élevée sur des installations critiques**

Une hausse chronique de la température pourrait conduire à une augmentation des dépenses de refroidissement des installations du groupe, telles que les bureaux ou les centres de données détenus ou sous-traités. Selon le rapport de l'Agence internationale de l'énergie *The Future of Cooling* (2018), l'utilisation de climatiseurs et de ventilateurs électriques représente aujourd'hui près de 20 % de l'électricité totale utilisée dans les bâtiments du monde entier. Sans action visant à améliorer l'efficacité énergétique, la demande d'énergie pour le refroidissement des locaux pourrait tripler d'ici à 2050, représentant une consommation d'électricité équivalente à celle de la Chine et de l'Inde aujourd'hui.

**Probabilité d'occurrence :**  
Élevée (> 50 %)

**Horizon temporel estimé :**  
Moyen terme [2 à 5 ans]

**Ampleur de l'impact :**  
Limitée (< 5 millions d'euros)

**Risque de transition #5 : T3 – Augmentation des litiges dans le secteur des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC)**

Le non-respect des nouvelles réglementations en matière de contrôle des émissions et d'efficacité énergétique pourrait entraîner des amendes et des frais de contentieux, en particulier dans le secteur des TIC, de plus en plus ciblé pour son impact carbone en augmentation rapide et constante.

**Probabilité d'occurrence :**  
Modérée [20 % > 50 %]

**Horizon temporel estimé :**  
Moyen terme [2 à 5 ans]

**Ampleur de l'impact :**  
Limitée (< 5 millions d'euros)

**Risque de transition #6 : T6 – Augmentation des investissements dans les technologies bas carbone (centres de données...)**

Les réglementations relatives au contrôle des émissions et à l'efficacité énergétique pourraient nécessiter des investissements en capex plus élevés et la modernisation des équipements afin de réduire leur consommation d'énergie et leurs émissions, en particulier pour les centres de données détenus ou utilisés par le groupe (entraînant, dans ce dernier cas, une hausse potentielle des coûts indirects).

**Probabilité d'occurrence :**  
Modérée [20 % > 50 %]

**Horizon temporel estimé :**  
Moyen terme [2 à 5 ans]

**Ampleur de l'impact :**  
Modérée [5 > 25 millions d'euros]

**Risque de transition #5 : T7 – Fluctuations des prix du papier en lien avec le changement climatique**

Les industries du livre (édition) et de la presse (magazines) dépendent fortement de l'approvisionnement en papier. Au cours des prochaines années, les prix de la pâte et du papier pourraient continuer à fluctuer en raison de deux tendances liées au climat. D'une part, les événements climatiques tels que les sécheresses, les hivers doux et les incendies de forêt pourraient avoir un impact sur la production de pâte et de papier. Cela pourrait entraîner des baisses momentanées de l'offre et des pics de prix. D'autre part, les décideurs politiques devraient promouvoir les efforts de réduction des émissions dans l'industrie en adoptant des politiques de réglementation avec des mécanismes de prix du carbone (tels que l'EU ETS). Ces variations de prix seraient répercutées sur l'industrie de l'édition, ce qui entraînerait des coûts d'approvisionnement potentiellement plus élevés.

**Probabilité d'occurrence :**  
Peu probable [5 % > 20 %]

**Horizon temporel estimé :**  
Long terme [> 2025]

**Ampleur de l'impact :**  
Limitée (< 5 millions d'euros)

**Risque de transition #7 : T2 – Augmentation des coûts de conformité**

Une réglementation de plus en plus stricte dans les pays où Vivendi est implanté pourrait entraîner des coûts financiers et liés aux ressources humaines plus élevés.

**Probabilité d'occurrence :**  
Élevée (> 50 %)

**Horizon temporel estimé :**  
Court terme [0 à 2 ans]

**Ampleur de l'impact :**  
Limitée (< 5 millions d'euros)

**Risque de transition #8 : T5 – Risque de pénurie importante de métaux stratégiques**

Risque de pénurie importante de métaux stratégiques étant donné la croissance de la complexité croissante des équipements et la progression de la demande de produits de haute technologie. Une demande accrue de métaux pourrait créer une sensibilité significative aux évolutions des prix (impact sur la fabrication des décodeurs de Groupe Canal+, par exemple).

**Probabilité d'occurrence :**  
Peu probable [5 % > 20 %]

**Horizon temporel estimé :**  
Long terme [> 2025]

**Ampleur de l'impact :**  
Limitée (< 5 millions d'euros)

### 2.3.2. LES PRINCIPALES OPPORTUNITÉS LIÉES AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Quatre opportunités liées au changement climatique identifiées par Vivendi ont fait l'objet d'actions prioritaires :

- **devenir un leader de la réponse climatique et de la sobriété numérique dans les industries du divertissement, des médias et de la communication** : les clients de ces secteurs prennent de plus en plus en compte la performance climatique dans leurs choix. En tant que groupe européen leader des médias, du divertissement, de la culture et de la communication, Vivendi dispose d'une position unique pour utiliser son influence afin d'encourager la sobriété numérique et, plus généralement, l'action climatique dans la société. Le développement de produits et services innovants bas carbone (tournages de films, tournées d'artistes, produits écoconçus, notamment les jeux vidéo et services numériques) pourrait non seulement réduire l'empreinte carbone, mais aussi conduire à une augmentation du chiffre d'affaires et renforcer l'image de marque de Vivendi. Les revenus publicitaires pourraient également augmenter car davantage de marques souhaiteront faire la publicité de leurs produits dans un cadre respectueux de l'environnement ;
- **développer l'approvisionnement en énergie renouvelable** : le secteur de l'énergie connaît des changements réglementaires, commerciaux et technologiques importants. Les opportunités liées à l'approvisionnement en énergie renouvelable (*Power Purchase Agreement* ou PPA, certificats d'énergie renouvelable ou CER) doivent être saisies afin de réduire les émissions sur les scopes 1 et 2. Plus précisément, l'acquisition

de contrats d'achat d'électricité à long terme (PPA) auprès d'un producteur d'électricité renouvelable pourrait offrir des coûts d'électricité fixes sur le long terme (supérieur à dix ans). Cela permettrait de se prémunir contre toute augmentation attendue des coûts de l'électricité résultant de la taxation du carbone ou des coûts de transition. En outre, sur un certain nombre de marchés, le prix d'exercice actuel des PPA est inférieur aux prix du réseau national traditionnel ;

- **développer l'efficacité énergétique** : des mesures d'efficacité énergétique, dans le cadre d'un objectif plus large de réduction de l'énergie et des émissions de carbone (ex. : trajectoire bas carbone SBTi, certifications ISO), auraient un important potentiel de réduction des émissions et des coûts opérationnels associés, permettant ainsi d'augmenter la résilience du groupe face à une augmentation des prix de l'énergie et d'éviter de dégrader la valeur des actifs immobiliers, tout en contribuant à l'amélioration du confort et du bien-être des occupants des sites du groupe ;
- **assurer la résilience face aux risques climatiques croissants** : face à l'augmentation des risques liés au climat (notamment les tempêtes dans les zones tropicales et les inondations), Vivendi disposerait d'un avantage en assurant une continuité de services pour ses clients et en étant mieux préparé que ses concurrents à faire face aux événements extrêmes et à opérer dans des conditions difficiles liées au changement climatique.

### 2.3.3. LE PROCESSUS DE SUIVI ET D'ATTÉNUATION DES RISQUES

Vivendi intègre progressivement les risques liés au climat dans sa gestion des risques, afin de les traiter de façon similaire aux autres risques, tout en prenant en compte leurs spécificités.

Pour prévenir et atténuer les risques d'atteinte aux activités du groupe générés par les effets du changement climatique, Vivendi met en œuvre différents outils et processus de suivi et d'atténuation dans le cadre de ses procédures de contrôle interne :

- le dispositif de cartographie des risques généraux opérationnels coordonné par la Direction de l'audit, dont l'objectif est d'identifier et d'évaluer les impacts des risques sur les activités du groupe, y compris les facteurs de risque liés au climat ;
- la cartographie des risques extra-financiers pilotée par la Direction RSE et compliance, actualisée tous les trois ans ;

- le programme environnemental *Creation for the Planet*, qui engage, entre autres, les entités du groupe à adopter une approche de précaution et une démarche de responsabilité, et à recourir à des technologies ou des services respectueux de l'environnement ;
- la mise en œuvre de systèmes de management selon la norme ISO 14001 au sein d'un certain nombre d'entités du groupe ;
- les dispositifs de gestion de crise incluant les « scénarios de crise locaux » et les « plans de continuité d'activité », avec notamment la mise en place, dès 2023, d'une police d'assurance Responsabilité Civile Atteinte à l'Environnement (RCAE) assortie de garanties de dommages environnementaux (frais de dépollution et de remise en état) causés par la pollution.

Pour plus de précisions sur le contrôle interne et la gestion des risques, se référer à la section 2 du chapitre 3 du présent document.

## 2.4. LA TAXONOMIE EUROPÉENNE

### 2.4.1. CADRE RÉGLEMENTAIRE

Le Règlement européen du 18 juin 2020 (ou « Règlement Taxonomie ») est l'une des dispositions du plan d'action pour la finance durable lancé par l'Union européenne afin de réorienter les flux financiers (ceux des entreprises comme des investisseurs) vers une économie plus durable, avec pour objectif d'atteindre la neutralité carbone au niveau européen à l'horizon 2050. Il fixe le cadre réglementaire, les exigences et les principes d'élaboration de la Taxonomie européenne (la « Taxonomie »). Il instaure des règles de classification à même de fournir une compréhension commune des activités devant être considérées comme « durables » en fonction de leur contribution substantielle ou non à l'un des six objectifs environnementaux de la Taxonomie.

En imposant de nouvelles obligations de reporting, la Taxonomie constitue un enjeu stratégique fort pour Vivendi, notamment en matière d'accès au financement, de conformité et de stratégie d'investissement.

Les Directions RSE et finance de Vivendi travaillent conjointement à mettre en œuvre la Taxonomie avec l'accompagnement d'un cabinet spécialisé. La première étape a consisté en 2021 à identifier les activités du groupe

considérées comme « éligibles », parmi la liste retenue dans l'Acte délégué Climat, au titre des deux premiers objectifs environnementaux : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique.

Les actes délégués relatifs aux quatre autres objectifs (transition vers une économie circulaire, prévention et réduction de la pollution, utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines, protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes) sont en cours d'élaboration au niveau européen.

En 2021, Vivendi a publié la part de son chiffre d'affaires, de ses dépenses d'investissement (capex) et de ses charges d'exploitation (opex) éligibles à la Taxonomie sur les deux objectifs climatiques susvisés. En 2022, Vivendi publie en outre la part « verte » du chiffre d'affaires, des dépenses d'investissement (capex) et des charges d'exploitation (opex) alignés sur ces deux objectifs climatiques. D'ici à 2024, la part « verte » devrait concerner l'ensemble des six objectifs environnementaux.

### 2.4.2. PRÉSENTATION DES INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE REQUIS POUR L'EXERCICE 2022

En application du Règlement Taxonomie et des actes délégués publiés au 31 décembre 2022, les activités de Vivendi liées à la production, à la diffusion, à la programmation de contenus audiovisuels, à la promotion de spectacles et aux enregistrements musicaux sont considérées comme éligibles au titre de l'objectif d'adaptation au changement climatique (activités 8.3 « Programmation et diffusion », 13.1 « Activités créatives, artistiques et de spectacle » et 13.3 « Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale », telles que définies par l'annexe II de l'Acte délégué Climat du 4 juin 2021). En l'état actuel de la réglementation, certaines activités du groupe Vivendi ne sont pas éligibles au regard de la Taxonomie, en particulier la publicité, l'édition, les jeux vidéo et la presse magazine.

Au 31 décembre 2022, compte tenu du projet de cession d'Editis (se reporter à la note 2.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022) et en application de la norme IFRS 5, Editis est présenté dans les comptes consolidés comme une activité en cours de cession. Dans le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2022, la contribution d'Editis à chaque ligne est regroupée sur la ligne « Résultat net des activités en cours de cession ». Par conséquent, Editis a été exclu du périmètre d'analyse de la Taxonomie, l'édition n'étant par ailleurs pas considérée comme une activité éligible par le Règlement Taxonomie.

Les dépenses d'investissements (capex) liées aux activités éligibles sont également éligibles. Vivendi considère néanmoins que ses activités ne sont pas habilitantes par nature au sens du Règlement Taxonomie dès lors qu'elles ne permettent pas à d'autres activités de réduire significativement leurs impacts sur l'environnement.

Vivendi a par ailleurs identifié des dépenses d'investissements (capex) liées à des « mesures individuelles » visant à améliorer l'efficacité énergétique de ses sites et à atténuer les émissions de gaz à effet de serre associées.

Cette évaluation a été menée sur la base d'une analyse détaillée des activités du groupe, à partir des processus et des systèmes de reporting existants. Les informations financières utilisées à la clôture de l'exercice 2022 sont issues des systèmes d'information de Vivendi. Elles ont été analysées et vérifiées conjointement par les équipes locales et centrales afin de s'assurer de leur cohérence avec le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissements (capex) et les charges d'exploitation (opex) consolidés de l'exercice 2022, tels que publiés le 8 mars 2023 dans les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Conformément au Règlement Taxonomie, pour 2022, une activité durable est une activité éligible qui contribue substantiellement à l'un des deux objectifs climatiques, en respectant les critères d'examen technique prévus par le Règlement Taxonomie, sans causer de préjudice important à l'un des cinq autres objectifs (*Do Not Significant Harm*, DNSH) et en respectant les garanties minimales.

#### Critères d'examen technique de contribution substantielle

L'examen du respect des critères de contribution substantielle des activités 8.3 « Programmation et diffusion », 13.1 « Activités créatives, artistiques et de spectacle » et 13.3 « Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale » a été mené via :

- l'analyse des « programmes durables » diffusés et produits par le groupe (contenus qui contribuent aux efforts d'adaptation d'autres activités ou d'autres populations par la sensibilisation au changement climatique et à ses conséquences. Se reporter à la section 4.2.1. du chapitre 2 « Performance extra-financière » du Document d'enregistrement universel 2022) ;
- la cartographie des risques climatiques physiques réalisée par le groupe et la mise en œuvre de solutions d'adaptation, conformément aux recommandations de la TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures) (se reporter à la section 2.3. du chapitre 2 « Performance extra-financière » du Document d'enregistrement universel 2022).

L'examen du respect des critères de contribution substantielle de l'activité 7.7 « Acquisition et propriété de bâtiments » a été réalisé pour les nouveaux sites de bureaux, sur la base de la performance énergétique des bâtiments en fonction de la date de construction (certificat de performance énergétique au minimum de classe A ou dans le seuil des top 15 % du patrimoine par pays et en fonction de la puissance nominale des équipements de chauffage, de ventilation ou de climatisation des locaux).

### Critères DNSH consistant à « ne pas causer de préjudice important » en vue de l'adaptation au changement climatique

Vivendi a réalisé une cartographie des risques climatiques physiques couvrant l'ensemble de ses activités, notamment les dépenses d'investissements (capex) immobiliers (activités économiques 7.2 et 7.7), (se reporter à la section 2.3. du chapitre 2 « Performance extra-financière » du Document d'enregistrement universel 2022).

En lien avec cette cartographie, le groupe déploie des solutions d'adaptation pertinentes à chaque site en fonction de l'importance des risques identifiés et de la localisation de l'actif en question.

### Respect des garanties minimales

La politique et les processus en place chez Vivendi couvrent l'ensemble du périmètre du groupe et donc des activités éligibles.

Les critères de garanties minimales sont notamment couverts par :

- le Code de conduite des affaires de Vivendi qui est en cours de mise à jour ;
- le plan de vigilance du groupe qui intègre notamment les risques relatifs aux droits humains et la Charte achats responsables incluant des engagements sur le respect des droits humains et des libertés fonamen-

tales (se reporter à la section 3.2.2. du chapitre 2 « Performance extra-financière » du Document d'enregistrement universel 2022) ;

- la lutte contre la corruption (se reporter à la section 3.2.1. du chapitre 2 « Performance extra-financière » du Document d'enregistrement universel 2022) ;
- la politique fiscale (se reporter à la section 3.2.4. du chapitre 2 « Performance extra-financière » du Document d'enregistrement universel 2022) ;
- la concurrence loyale.

### Chiffre d'affaires

Sur l'exercice 2022, 61,3 % du chiffre d'affaires consolidé de Vivendi est éligible au titre de l'objectif d'adaptation au changement climatique (contre 60,1 % sur l'exercice 2021). La part alignée du chiffre d'affaires représente 1,4 % du chiffre d'affaires consolidé de Vivendi qui s'élève à 9 595 millions d'euros (se reporter à la note 4.1.1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022).

La part alignée du chiffre d'affaires au titre de l'activité 8.3 « Programmation et diffusion » a été déterminée sur la base d'un échantillon du nombre d'heures de diffusion de contenus durables à l'antenne rapporté au nombre d'heures total de diffusion de programmes en direct (se reporter à la note 4.2.1.1 du chapitre 2 « Performance extra-financière » du Document d'enregistrement universel 2022).

La part alignée du chiffre d'affaires au titre de l'activité 13.3 « Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale » a été déterminée sur la base du montant des investissements dans des programmes « verts » rapporté à l'ensemble des investissements effectués pour les sorties en salle en 2022.



## Part du chiffre d'affaires 2022 issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la Taxonomie :

Activités économiques	Code(s)	Chiffre d'affaires absolu en millions d'euros	Part des chiffres d'affaires %	Critères de contribution substantielle					
				Atténuation du changement climatique %	Adaptation au changement climatique %	Ressources aquatiques et marines %	Économie circulaire %	Pollution %	Biodiversité et écosystèmes %
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>									
<b>A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)</b>									
Programmation et diffusion	8.3	106	1,1 %	na	100,0 %	na	na	na	na
Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	13.3	26	0,3 %	na	100,0 %	na	na	na	na
Activités créatives, artistiques et de spectacle	13.1	0	0,0 %	na	100,0 %	na	na	na	na
<b>Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)</b>		<b>133</b>	<b>1,4 %</b>						
<b>A.2 Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)</b>									
Programmation et diffusion	8.3	5 237	54,6 %						
Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	13.3	381	4,0 %						
Activités créatives, artistiques et de spectacle	13.1	128	1,3 %						
<b>Chiffre d'affaires des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) (A.2)</b>		<b>5 746</b>	<b>59,9 %</b>						
<b>TOTAL (A.1 + A.2)</b>		<b>5 878</b>	<b>61,3 %</b>						
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>									
<b>Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la Taxonomie (B)</b>		<b>3 717</b>	<b>38,7 %</b>						
<b>Total (A + B)</b>		<b>9 595</b>	<b>100,0 %</b>						

na : non applicable.

Activités économiques	Code(s)	Critères d'absence de préjudice important (DNSH – Does Not Significantly Harm)						Garanties minimales	Part des chiffres d'affaires alignée sur la Taxonomie année N	Part des chiffres d'affaires aligné sur la Taxonomie année N-1	Catégorie (activité habitante)	Catégorie (activité transitoire)
		Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes					
		Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	%	%	H	T	
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>												
<b>A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)</b>												
Programmation et diffusion	8.3	na	na	na	na	na	na	Oui	1,1 %	na	H	
Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	13.3	na	na	na	na	na	na	Oui	0,3 %	na	H	
Activités créatives, artistiques et de spectacle	13.1	na	na	na	na	na	na	Oui	0,0 %	na	H	
<b>Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)</b>								<b>1,4 %</b>				
<b>A.2 Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)</b>												
Programmation et diffusion	8.3											
Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	13.3											
Activités créatives, artistiques et de spectacle	13.1											
<b>Chiffre d'affaires des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) (A.2)</b>												
<b>TOTAL (A.1 + A.2)</b>												
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>												
<b>Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la Taxonomie (B)</b>												
<b>TOTAL (A + B)</b>												

na : non applicable.

### Dépenses d'investissements (capex)

Conformément au Règlement Taxonomie, les dépenses d'investissements (capex) visés comprennent l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles, l'augmentation de droits d'utilisation, ainsi que les acquisitions liées à des regroupements d'entreprises. Compte tenu de la définition des activités éligibles de Vivendi, en particulier l'activité de production, diffusion et programmation de contenus, Vivendi a étendu la définition des dépenses d'investissements (capex) éligibles à l'augmentation des stocks de droits audiovisuels et cinématographiques.

Les dépenses d'investissements (capex) éligibles comprennent l'ensemble des dépenses d'investissement liées notamment à :

- l'acquisition de contenus audiovisuels au titre des activités éligibles (8.3 « Programmation et diffusion » et 13.3 « Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes ; enregistrement sonore et édition musicale ») ;
- l'augmentation d'actifs de droits d'utilisation concernant les baux immobiliers (7.7 « Acquisition et propriété de bâtiments ») ;
- des mesures individuelles visant à améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments et à atténuer les émissions de gaz à effet de serre associées (7.2 « Rénovation de bâtiments existants »).

En 2022, la part des dépenses d'investissements (capex) de Vivendi alignée au titre des deux premiers objectifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique s'élève à 2,3 % des dépenses d'investissements telles que définies pour les besoins de la Taxonomie (2 671 millions d'euros, dont notamment 474 millions d'euros liés aux augmentations des immobilisations corporelles et incorporelles et droits d'utilisation relatifs aux contrats de location – se reporter à la note 4.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022), soit 2 155 millions d'euros d'augmentation d'actifs de contenus y compris les regroupements d'entreprises (dont 51 millions relatifs à Editis et exclus de l'analyse Taxonomie), (se reporter à la note 11.1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022).

La part des dépenses d'investissements (capex) alignée au titre des activités de programmation (activité 8.3) et de production (activité 13.3 de contenus) a été déterminée pour chacune d'elles sur la base du ratio du montant du chiffre d'affaires aligné rapporté au montant du chiffre d'affaires éligible.

### Part des dépenses d'investissements (capex) 2022 issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la Taxonomie :

Activités économiques	Code(s)	Capex absolu en millions d'euros	Part des capex %	Critères de contribution substantielle					
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes
				%	%	%	%	%	%
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>									
<b>A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)</b>									
Programmation et diffusion	8.3	35	1,3 %	na	100,0 %	na	na	na	na
Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	13.3	20	0,8 %	na	100,0 %	na	na	na	na
Rénovation de bâtiments existants	7.2	2	0,1 %	100 %	na	na	na	na	na
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	4	0,1 %	100 %	na	na	na	na	na
<b>Capex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)</b>		<b>61</b>	<b>2,3 %</b>						
<b>A.2 Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)</b>									
Programmation et diffusion	8.3	1 750	65,5 %						
Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	13.3	293	11,0 %						
Rénovation de bâtiments existants	7.2	25	0,9 %						
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	86	3,2 %						
<b>Capex des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) (A.2)</b>		<b>2 154</b>	<b>80,6 %</b>						
<b>TOTAL (A.1 + A.2)</b>		<b>2 215</b>	<b>82,9 %</b>						
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES A LA TAXONOMIE</b>									
<b>Capex des activités non éligibles à la Taxonomie (B)</b>		<b>456</b>	<b>17,1 %</b>						
<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>2 671</b>	<b>100 %</b>						

na : non applicable.

Activités économiques	Code(s)	Critères d'absence de préjudice important (DNSH – Does Not Significantly Harm)						Garanties minimales	Part des capex alignée sur la Taxonomie année N	Part des capex aligné sur la Taxonomie année N-1	Catégorie (activité habilitante)	Catégorie (activité transitoire)
		Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes					
		Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	%	%	H	T
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>												
<b>A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)</b>												
Programmation et diffusion	8.3	na	na	na	na	na	na	Oui	1,3 %	na	H	
Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	13.3	na	na	na	na	na	na	Oui	0,8 %	na	H	
Rénovation de bâtiments existants	7.2	na	Oui	na	na	na	na	Oui	0,1 %	na		
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7	na	Oui	na	na	na	na	Oui	0,1 %	na		
<b>Capex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)</b>									<b>2,3 %</b>	<b>na</b>		
<b>A.2 Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)</b>												
Programmation et diffusion	8.3											
Production de films cinématographiques, de vidéos et de programmes de télévision ; enregistrement sonore et édition musicale	13.3											
Rénovation de bâtiments existants	7.2											
Acquisition et propriété de bâtiments	7.7											
<b>Capex des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) (A.2)</b>												
<b>TOTAL (A.1 + A.2)</b>												
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>												
<b>Capex des activités non éligibles à la Taxonomie (B)</b>												
<b>TOTAL (A + B)</b>												

na : non applicable.



**Dépenses d'exploitation (opex)**

Les dépenses d'exploitation (opex) telles que définies par le Règlement Taxonomie représentent 240 millions d'euros, soit 3,6 % des charges opérationnelles du groupe qui s'élèvent à 6 590 millions d'euros sur l'exercice 2022. Ces charges opérationnelles comprennent l'ensemble des charges d'exploitation hors amortissements et dépréciations pour 8 431 millions d'euros (se reporter à la note 4.1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022) et excluent la consommation des droits de diffusion de films, de programmes télévisuels et d'événements sportifs pour 1 841 millions d'euros (se reporter à la note 11.1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022).

Compte tenu de la nature des charges visées (frais d'entretien et réparation d'actifs corporels, frais de rénovation des bâtiments, frais de recherche et développement, frais de loyers non capitalisés) qui ne représentent pas le cœur de l'activité de Vivendi et constituent donc une faible quote-part des charges opérationnelles totales, cet indicateur n'est pas matériel pour le groupe.

Conformément au Règlement Taxonomie, aucune analyse d'éligibilité n'a été réalisée.

**Part des dépenses d'exploitation (opex) 2022 issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la Taxonomie :**

Activités économiques	Code(s)	Opex absolu en millions d'euros	Part des opex %	Critères de contribution substantielle					
				Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes
				%	%	%	%	%	%
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>									
<b>A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)</b>		na	na	na	na	na	na	na	na
Opex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)		na	na	na	na	na	na	na	na
<b>A.2 Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)</b>		na	na	na	na	na	na	na	na
Opex des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) (A.2)		na	na						
<b>TOTAL (A.1 + A.2)</b>		<b>na</b>	<b>na</b>						
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>									
<b>Opex des activités non éligibles à la Taxonomie (B)</b>		<b>na</b>	<b>na</b>						
<b>TOTAL (A + B)</b>		<b>240</b>	<b>100 %</b>						

na : non applicable.

Activités économiques	Code(s)	Critères d'absence de préjudice important (DNSH – <i>Does Not Significantly Harm</i> )					Garanties minimales	Part des opex alignée sur la Taxonomie année N	Part des opex aligné sur la Taxonomie année N-1	Catégorie (activité habitante)	Catégorie (activité transitoire)
		Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Économie circulaire	Pollution					
		Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	Oui/Non	%	%	H	T
<b>A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>											
<b>A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)</b>		na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
Opex des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie) (A.1)		na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
<b>A.2 Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie)</b>		na	na	na	na	na	na	na	na	na	na
Opex des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la Taxonomie) (A.2)											
<b>TOTAL (A.1 + A.2)</b>											
<b>B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE</b>											
<b>Opex des activités non éligibles à la Taxonomie (B)</b>											
<b>TOTAL (A + B)</b>											

na : non applicable.

### 2.4.3. RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE DE VIVENDI

En l'état actuel de la réglementation, certaines activités du groupe Vivendi ne sont pas éligibles au regard de la Taxonomie, en particulier la publicité, l'édition, les jeux vidéo et la presse magazine. Au-delà des obligations d'information liées au Règlement Taxonomie, Vivendi est pleinement conscient de sa responsabilité en raison de la portée de ses contenus au travers de ses différents supports de communication (chaînes de télévision, plateformes numériques, livres, magazines, etc.) afin de sensibiliser ses

publics aux enjeux climatiques. Groupe Canal+ et Havas ont d'ailleurs entrepris de formaliser leurs engagements au sein d'un contrat climat en 2022 (se reporter à la section 4.2.1.1. du chapitre 2 « Performance extra-financière » du Document d'enregistrement universel 2022).

Le groupe suivra l'impact de l'évolution de la réglementation, notamment avec la publication des actes délégués qui pourraient étendre la liste des activités éligibles aux quatre autres objectifs environnementaux.

## SECTION 3. ÉTHIQUE DES AFFAIRES ET CONFORMITÉ

Vivendi exerce ses activités dans le respect des réglementations locales et internationales et fonde la conduite de ses affaires ainsi que ses relations avec les tiers sur une exigence éthique forte. Cette exigence guide le développement des activités et contribue au maintien des relations de confiance du groupe avec ses partenaires commerciaux et ses clients. Elle soutient également sa performance globale. Cela se traduit dans un programme de conformité qui a vocation à former les collaborateurs du groupe aux comportements éthiques et à agir pour prévenir et traiter toute situation à risque à laquelle chacun peut se trouver exposé dans le cadre de ses fonctions.

Ce programme, porté au plus haut niveau de Vivendi, s'appuie sur des engagements et une organisation en charge du déploiement et du pilotage des dispositifs de conformité. Il s'inscrit dans le cadre des principes fondamentaux du Pacte mondial des Nations unies qui structurent la démarche de Vivendi, dans ses activités et sa sphère d'influence, en matière de respect et de promotion des droits humains fondamentaux et des normes du droit du travail, de respect de l'environnement et de lutte contre la corruption.

En 2022, la poursuite du déploiement du dispositif vigilance et le renforcement de certaines mesures du dispositif anticorruption ont été au cœur des réflexions et des travaux des équipes du groupe en charge de

la conformité. Ainsi, le volet formation a été complété avec la mise à disposition d'un module obligatoire sur le devoir de vigilance et la mise à jour du module sur le dispositif anticorruption. La création et la formation d'un groupe d'analystes internes *due diligence* a contribué à accélérer les travaux portant sur les évaluations des tiers au regard des risques de corruption et ceux liés au devoir de vigilance. Concernant les contrôles comptables anticorruption, des travaux ont été entamés afin de définir, au niveau du groupe et des entités, des contrôles comptables dédiés permettant de limiter les risques identifiés lors des cartographies des risques de corruption.

À l'occasion de la Journée internationale de lutte contre la corruption, deux événements consacrés aux enjeux de la conformité ont été organisés au siège de Vivendi. Les dirigeants du groupe ont pu ainsi réaffirmer devant les principaux dirigeants des métiers et les référents compliance leur volonté d'inscrire la conduite des affaires dans le respect des règles de conformité établies au sein du groupe.

Concernant les autres volets du programme de conformité, l'optimisation des mesures de protection des données à caractère personnel s'est poursuivie, ainsi que l'appui aux métiers sur les problématiques en matière fiscale.

### 3.1. L'ORGANISATION ET LA GOUVERNANCE

Les dispositifs du programme de conformité sont portés par le Directoire, sous la supervision du Conseil de surveillance. Le pilotage opérationnel de ces dispositifs est assuré par la Direction compliance à la fois au niveau du groupe et des métiers.

Les travaux qui encadrent la conduite des métiers en matière d'éthique des affaires et de conformité sont présentés au cours de l'année aux différents comités de gouvernance.

#### 3.1.1. LES COMITÉS

##### ■ 3.1.1.1. Le Comité compliance

Dans le cadre du déploiement du programme de conformité, le Directoire a créé un Comité compliance en charge de veiller à l'application des mesures d'identification et de prévention des risques exigées par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (loi Sapin 2), la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance et le Règlement européen n° 2016/679 relatif à la protection des données à caractère personnel (RGPD).

Le Comité compliance supervise le déploiement du programme de conformité dans sa globalité et propose des recommandations au Directoire sur la gestion des risques de conformité. Il est présidé par le Secrétaire général qui est le *Group Chief Compliance Officer* et se réunit au moins deux fois par an. En 2022, ses travaux ont notamment porté sur :

- les mesures du dispositif vigilance ;
- les formations relatives aux dispositifs anticorruption et vigilance ;
- les évaluations des tiers et les outils de recherche et de traçabilité ;
- les contrôles comptables anticorruption ;
- la restitution des travaux d'audit des dispositifs de conformité.

##### ■ 3.1.1.2. Le Comité des risques et le Comité d'audit

Associés à la mise en œuvre de la politique de conformité, le Comité des risques, présidé par le Président du Directoire de Vivendi, et le Comité d'audit du Conseil de surveillance s'assurent de la bonne adéquation des mesures de maîtrise des risques identifiés et de leur application vis-à-vis des différentes parties prenantes. Cette approche contribue à un meilleur pilotage des risques éthiques et de conformité par les membres du Conseil de surveillance et de la Direction générale.

En lien avec les travaux du Comité compliance, plusieurs restitutions concernant le déploiement des dispositifs de conformité ont été réalisées auprès des membres du Comité des risques et du Comité d'audit courant 2022 :

- les travaux du Comité des risques ont porté sur un bilan de la lutte contre le harcèlement moral et sexuel au sein du groupe ;
- les travaux du Comité d'audit ont porté sur un état des lieux des travaux réalisés au cours de l'année dans le cadre du programme anticorruption et du programme de vigilance.

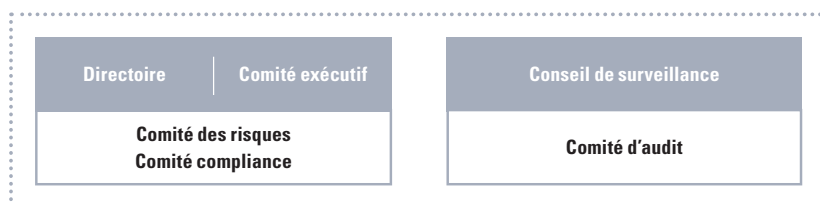
### 3.1.2. LE PILOTAGE DES DISPOSITIFS DU PROGRAMME DE CONFORMITÉ

L'organisation opérationnelle mise en œuvre au sein du groupe concourt à la prévention et à la maîtrise des risques en matière d'éthique des affaires et de conformité :

- la Direction compliance du groupe, rattachée au Secrétariat général et dirigée par la Directrice juridique, compliance et RSE du groupe, définit les priorités et coordonne la mise en œuvre des mesures du dispositif de lutte contre la corruption et du dispositif de vigilance au sein des métiers, en lien avec les *Compliance Officers* et leurs référents. Elle associe par ailleurs à ses travaux la Direction financière, la Direction juridique, la Direction des ressources humaines et la Direction des achats du groupe ;

- les *Compliance Officers* au siège et dans chaque filiale pilotent la mise en œuvre des volets anticorruption et vigilance du programme de conformité. En lien avec leurs référents et notamment les analystes *due diligence*, ils s'assurent du respect des politiques de conformité au sein de leurs entités ;
- la cellule Audit conformité, rattachée à la Direction de l'audit du groupe, contrôle la bonne application des mesures prévues par le programme de conformité et propose, si besoin, les mesures correctives appropriées (voir sections 3.2.1.4. et 3.2.2.5.).

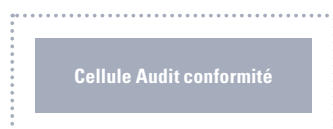
#### Gouvernance



#### Pilotage opérationnel



#### Contrôle



#### Piliers éthique des affaires et conformité

- Engagement de l'instance dirigeante
- Cartographie des risques
- Évaluation des tiers
- Formations
- Dispositifs d'alerte
- Codes et procédures
- Contrôles et audit



## 3.2. LA MISE EN ŒUVRE DE L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES ET DE LA CONFORMITÉ

### 3.2.1. LE DISPOSITIF DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

La gestion des risques de corruption repose sur le déploiement d'un dispositif anticorruption intégrant des mesures et des procédures adaptées qui s'articulent autour de quatre objectifs : l'identification des risques, la prévention des risques, leur détection et la mise en œuvre des mesures de contrôle.

#### ■ 3.2.1.1. L'identification des risques

L'évaluation des risques, réalisée par les *Compliance Officers* et les responsables opérationnels des entités et du siège, permet de restituer une analyse détaillée des risques potentiels en matière de corruption dans l'ensemble des activités du groupe. Le contrôle nécessaire à la couverture de ces risques s'appuie, en outre, sur des plans d'action associés à chaque cartographie et destinés à renforcer les dispositifs de maîtrise de risques existants par ailleurs au sein de chaque métier.

L'analyse des risques de corruption liés aux activités de Vivendi est détaillée dans les 24 cartographies des risques réalisées par les filiales du groupe, chaque catégorie de risques étant associée à un plan d'action dédié.

#### ■ 3.2.1.2. La prévention des risques

##### *Le Code anticorruption*

Socle du dispositif de lutte contre la corruption, le Code anticorruption présente les engagements du groupe en matière d'éthique dans la conduite des affaires. Ces règles sont applicables à tous les collaborateurs dans les pays où le groupe exerce ses activités. Afin de permettre à chacun d'appréhender les mesures de prévention qu'il comporte, le Code anticorruption a été traduit en 24 langues. Son intégration aux règlements intérieurs des métiers le rend opposable aux collaborateurs. Il est également disponible sur les sites intranet et Internet du groupe.

Le Code anticorruption répond aux situations identifiées lors de la définition des cartographies des risques et édicte les règles de conduite à adopter. Il tient compte des réglementations locales en vigueur dans les pays où le groupe est implanté, notamment le *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) aux États-Unis et le *UK Bribery Act* au Royaume-Uni.

Afin de permettre aux collaborateurs de mieux appréhender les situations à risque, plusieurs procédures accompagnent la mise en œuvre du Code anticorruption. Ainsi, des procédures concernant les cadeaux et les invitations ont été déclinées dans toutes les entités du groupe. Elles rappellent les comportements à adopter en matière de cadeaux et d'invitations reçus ou offerts et les seuils financiers au-delà desquels une déclaration doit être faite ou une autorisation sollicitée. Le Code anticorruption présente également les règles de conduite à adopter, notamment en cas de conflits d'intérêts, de paiement de facilitation ou encore de mécénat.

En cas d'interrogation sur une situation particulière, pour déterminer la conduite à adopter face à une sollicitation induite par exemple, chaque collaborateur est invité à s'adresser à sa hiérarchie directe ou à saisir le *Compliance Officer* de sa filiale.

##### *La sensibilisation et la formation des dirigeants et des collaborateurs*

Lors de la Journée internationale de lutte contre la corruption, la Direction compliance a mobilisé les membres du réseau compliance autour des enjeux de conformité. Le 8 décembre, les dirigeants des métiers et les référents compliance ont assisté à une représentation illustrant des comportements à risque susceptibles d'entraîner un manquement aux règles du Code anticorruption. Les dirigeants du groupe ont, à cette occasion, rappelé l'importance de ces règles qui s'imposent lors de l'établissement et de la mise en œuvre de toute relation d'affaires.

Les *Compliance Officers* et les référents compliance ont été réunis le 9 décembre pour une journée dédiée aux enjeux de la lutte contre la corruption et à ceux du devoir de vigilance. Des ateliers animés avec des intervenants spécialisés sur les questions de conformité pour les entreprises ont permis aux participants d'échanger sur les thématiques relatives à la lutte contre la corruption, au devoir de vigilance, aux enquêtes internes, aux contrôles comptables anticorruption et aux audits de conformité. Ils ont également bénéficié d'une présentation sur les outils de pilotage destinés à l'évaluation des tiers.

Au-delà de ces deux événements, la formation de l'ensemble des collaborateurs constitue l'un des axes majeurs du dispositif anticorruption. Au niveau groupe, un module en ligne dédié aux enjeux de la lutte contre la corruption permet aux collaborateurs de mieux appréhender les comportements à risque et de maîtriser les règles du dispositif anticorruption. En 2022, ce module, déployé dans chaque métier du groupe, a fait l'objet d'une mise à jour afin d'intégrer notamment les évolutions réglementaires liées au traitement des alertes. Par ailleurs, une communication des dirigeants du groupe a été adressée à tous les collaborateurs pour rappeler l'importance et le caractère obligatoire de cette formation.

À fin 2022, 91 % des collaborateurs du groupe avaient suivi la formation anticorruption, contre 83 % à fin 2021.

Des formations ciblées sont également déployées tout au long de l'année par la Direction compliance afin de renforcer le niveau d'expertise des référents en charge des dispositifs au sein des entités. Ainsi, une formation sur l'évaluation des tiers a été dispensée aux analystes en charge des *due diligences* anticorruption et vigilance. Les équipes juridiques et M&A ont également bénéficié d'une formation sur les *due diligences* à réaliser dans le cadre des opérations de fusions et acquisitions. Des formations en présentiel spécifiques sont également dispensées au niveau du siège et des métiers aux Directions générales ainsi qu'aux collaborateurs dont les activités sont plus exposées aux risques de corruption. En 2023, les métiers du groupe poursuivront leurs efforts de formation en présentiel de ces derniers.

Afin de marquer l'engagement des dirigeants du groupe dans la sensibilisation des collaborateurs sur ce sujet, la formation constitue l'un des critères retenus dans le calcul de la rémunération variable des membres du Directoire de Vivendi, des cadres du siège de Vivendi SE et des membres des comités exécutifs des métiers.

### L'évaluation de l'intégrité des tiers

L'évaluation de l'intégrité des tiers s'appuie sur des cartographies des tiers qui ont été réalisées sur la base de critères de risques spécifiques (nature du tiers, montant du chiffre d'affaires, localisation géographique...), permettant d'identifier les différentes catégories de tiers et d'appliquer une évaluation au regard du niveau de risque retenu. Ces travaux d'analyse ont conduit à la définition de politiques d'évaluation des tiers en fonction des spécificités de chaque métier. Ces politiques déterminent les catégories de tiers à risque, les rôles et responsabilités des personnes impliquées dans la réalisation des *due diligences*, ainsi que le circuit de décision approprié au sein du métier pour confirmer la création ou la poursuite de la relation d'affaires.

En 2022, la formation d'analystes dans chaque métier du groupe a permis d'accentuer la réalisation des *due diligences* de tiers sur les volets anticorruption et vigilance. Les analystes dans les filiales s'appuient sur une méthodologie d'évaluation commune et ont accès à un outil qui leur permet de réaliser des recherches sur des personnes physiques ou des sociétés qui entrent dans le périmètre des tiers répondant aux critères de seuil. Ils bénéficient par ailleurs d'un outil de suivi de leurs recherches permettant la traçabilité des *due diligences* réalisées.

### La clause anticorruption

L'établissement d'une relation commerciale est subordonné à la sensibilisation du partenaire commercial aux engagements du groupe en matière de lutte contre la corruption et à la communication des documents sur sa politique de conformité (Code anticorruption, Charte achats responsables...).

Chaque métier veille également à inclure dans le projet d'accord de partenariat une clause anticorruption qui encadre les engagements des parties à la relation contractuelle sur les enjeux de lutte contre la corruption.

### ■ 3.2.1.3. La détection des risques

#### Le dispositif d'alerte professionnelle

Destiné à la remontée des alertes, le dispositif d'alerte professionnelle est constitué d'une plateforme unique commune à toutes les entités du groupe.

Afin de tenir compte des évolutions réglementaires, ce dispositif a été mis à jour en 2022 pour renforcer les mesures de protection liées au lanceur d'alerte et celles relatives au traitement des alertes. La Direction compliance a présenté ces évolutions aux *Compliance Officers* et aux Directions des ressources humaines des filiales.

En matière de recueil et de traitement des alertes, les procédures détaillées à destination des lanceurs d'alerte et des personnes habilitées à enquêter sur un signalement ont également été revues.

### ■ 3.2.1.4. Les mesures de contrôle

#### Les procédures de contrôle comptable

Sur le volet des contrôles comptables anticorruption, des travaux ont été entamés en 2022 afin de mettre en lien les contrôles comptables clés avec les cartographies des risques de corruption. Un certain nombre de contrôles comptables anticorruption ont été définis au niveau du groupe, permettant de limiter les principaux risques identifiés lors des cartographies des risques de corruption réalisées au niveau des métiers. En 2023, ces travaux seront étendus au niveau des filiales, afin de répondre aux risques spécifiques à chaque métier.

#### Les audits de conformité

Dans le cadre de son plan d'audit 2022, la cellule Audit conformité, rattachée à la Direction de l'audit du groupe, a procédé à plusieurs types de contrôles, transversaux et verticaux, visant à s'assurer de la bonne application des éléments du dispositif anticorruption au sein des métiers et de la mise en œuvre des recommandations.

Les contrôles transversaux permettent à la cellule Audit conformité d'évaluer le niveau de déploiement et de maîtrise du dispositif anticorruption au niveau du groupe. Ainsi, l'accessibilité du dispositif d'alerte professionnelle et la sensibilisation des équipes aux mesures de lutte contre la corruption sont inscrites chaque année parmi les mesures prioritaires de ces contrôles et permettent notamment de s'assurer de la bonne diffusion du Code anticorruption auprès des collaborateurs du groupe. Des contrôles verticaux sont également effectués au niveau des métiers afin de revoir les cartographies des risques de corruption et les plans d'action, les mesures de prévention et de détection des risques, incluant les procédures opérationnelles et les procédures de contrôle comptable. Par ailleurs, des missions de suivi d'audit ont également été réalisées au cours de l'exercice afin de s'assurer de la mise en œuvre des recommandations émises lors des audits effectués au cours des années précédentes.

Les conclusions relatives à ces travaux ont été restituées aux membres du Comité compliance en décembre 2022.

### 3.2.2. LE PLAN DE VIGILANCE

Dans le cadre des obligations liées au devoir de vigilance des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre, Vivendi accompagne les entités du groupe dans une démarche qui vise à mettre en œuvre des mesures raisonnables de prévention des risques et d'atténuation des atteintes graves susceptibles d'être causées par les activités du groupe ou par celles de ses fournisseurs et sous-traitants envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, ainsi qu'envers l'environnement.

Au titre de l'amélioration continue de son dispositif de vigilance, la Direction compliance a soutenu en 2022 le déploiement de mesures d'atténuation des risques vigilance au sein de chacun des métiers. Elle a également développé un module de formation en ligne obligatoire relatif aux engagements du groupe en matière de vigilance. Le processus d'évaluation des tiers préalablement à la mise en place d'un partenariat commercial ou à l'acquisition d'une nouvelle activité, déjà applicable s'agissant des risques de corruption, a été étendu aux risques vigilance.

En 2022, le plan de vigilance du groupe s'est enrichi des travaux relatifs à l'analyse des risques vigilance de Prisma Media. Il donne une lecture complète des risques potentiels au niveau du groupe en matière de vigilance.

En 2023, afin de mieux accompagner les collaborateurs du groupe dans la gestion de leurs activités et dans leurs prises de décision, un socle de principes éthiques sera traduit dans un Code de conduite des affaires. Ce dernier contribuera à renforcer le pilotage des politiques vigilance au siège et dans les métiers.

#### ■ 3.2.2.1. Le périmètre du plan de vigilance

Le plan de vigilance repose sur l'implication de toutes les entités du groupe. À ce titre, le périmètre du plan de vigilance du groupe porte sur les activités de Vivendi SE et de toutes ses filiales : Groupe Canal+, Havas, Editis, Prisma Media, Gameloft, Vivendi Village, Dailymotion et Groupe Vivendi Africa (GVA).

Il couvre également la chaîne d'approvisionnement du groupe en intégrant les risques liés aux sous-traitants et aux fournisseurs de premier rang avec lesquels Vivendi et ses filiales ont une relation commerciale établie.

#### ■ 3.2.2.2. Les risques vigilance

##### *La cartographie des risques vigilance*

Une cartographie des risques vigilance a été établie à l'échelle du groupe afin de donner une vision d'ensemble des risques prioritaires en matière de droits humains et de libertés fondamentales, de santé et de sécurité des personnes ainsi qu'en matière d'environnement.

Cette cartographie groupe résulte de la consolidation des cartographies réalisées au niveau de chaque filiale. Elle s'est basée sur un univers de quinze risques en lien avec les spécificités des activités des métiers et sur des entretiens avec les représentants des directions opérationnelles du siège et des métiers. Cette approche permet de structurer la démarche d'analyse au regard des activités et de la chaîne d'approvisionnement du groupe et de donner une lecture précise et complète des risques auxquels le groupe peut être exposé en matière de vigilance.

Les exercices de cartographie réalisés dans chaque métier incluent le recensement des politiques et mesures d'atténuation existantes, avec pour objectif d'évaluer le niveau de maîtrise des risques. La gravité du risque, sa fréquence, mais également l'existence et l'efficacité des dispositifs de gestion des risques mis en place en matière de gouvernance, de processus et de contrôles, ont guidé ces évaluations.

En 2022, les métiers ont structuré leurs plans d'action à moyen et long terme afin de couvrir l'ensemble des risques identifiés avec des mesures raisonnables visant à prévenir et à atténuer ces risques potentiels.

##### *L'identification des risques*

Seuls les risques identifiés comme prioritaires pour le groupe à la suite des travaux d'évaluation sont présentés dans cette section. À la suite de l'évaluation des risques, des mesures d'atténuation ont été définies sous forme de plans d'action spécifiques à chaque métier. Certaines actions sont initiées au niveau du groupe et constituent le plan d'action global du groupe Vivendi en matière de vigilance.

##### *Principaux risques en lien avec les activités du groupe*

###### *Risques en matière de droits humains et de libertés fondamentales*

Présent dans de nombreux pays et exposé à une diversité de réglementations locales, le groupe apporte une attention particulière aux risques en matière de droits humains et de libertés fondamentales, qui, au regard de ses activités, recouvrent principalement les enjeux liés à la discrimination et au harcèlement (moral et sexuel) des collaborateurs dans leur environnement de travail, et ceux relatifs à l'absence d'information et d'accompagnement des consommateurs dans l'utilisation des produits et services commercialisés par le groupe. Les engagements de Vivendi en matière de droits humains et de libertés fondamentales, mais également de santé et de sécurité des personnes, sont en outre portés par l'adhésion du groupe aux principes du Pacte mondial des Nations unies.

###### *• Discrimination et harcèlement des collaborateurs*

Les risques liés à la discrimination et au harcèlement des collaborateurs font l'objet d'une attention particulière et conduisent à l'adoption de mesures qui contribuent à garantir leur maîtrise au sein des métiers du groupe. Un aperçu des mesures mises en œuvre par les métiers est présenté de manière détaillée dans la section 4.3.1.3.

Courant 2022, un état des lieux des mesures liées au risque de harcèlement a été réalisé au niveau de toutes les entités du groupe. Il s'est traduit par la définition d'un plan d'action *Vivendi committed to a safe workplace* basé sur un principe de tolérance zéro en matière de harcèlement moral et sexuel. Ce plan d'action s'appuie sur des campagnes de communication globales et locales, mais également sur des actions de formation des managers et des collaborateurs. Il renforce par ailleurs les mesures liées au dispositif de signalement et à la conduite des enquêtes.

40 % des collaborateurs du groupe Vivendi, soit 14 397 personnes, ont suivi une formation sur le harcèlement en 2022, contre 26 % en 2021, soit 8 586 personnes **(1)** (voir section 4.3.1.3.).

En 2023, la formation sur la thématique du harcèlement se poursuivra et deviendra obligatoire pour tous les collaborateurs du groupe. Son objectif est d'édicter les règles de conduite auxquelles est soumis chaque collaborateur dans son environnement professionnel et de donner des clés pour prévenir et identifier les comportements répréhensibles susceptibles de donner lieu à un signalement pour harcèlement.

**(1)** En pourcentage de l'effectif de reporting social, i.e. hors entités entrant dans le périmètre et hors entités dont l'effectif au 31 décembre 2022 est inférieur à 15 (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier, section 7.1.).

En ce qui concerne la lutte contre les discriminations, cet engagement est porté par les Directions générales de chaque métier et se traduit par des politiques de ressources humaines ciblées en fonction des spécificités métiers. Un état des lieux des mesures existantes déployées dans les métiers du groupe a été réalisé en 2022 et a permis de vérifier l'effectivité des procédures visant à lutter contre les discriminations. Afin de compléter cette étude, une analyse plus approfondie se poursuivra en 2023 dans certaines entités situées à l'international.

- **Absence d'information et d'accompagnement des consommateurs**

Le risque lié à l'absence d'information et d'accompagnement des consommateurs vise plus spécifiquement les démarches commerciales agressives, la communication non transparente des conditions générales de vente et l'absence de service après-vente ou d'assistance. Compte tenu des activités du groupe, les mesures de maîtrise de ce risque sont particulièrement observées et régulièrement renforcées.

En 2022, une évaluation des dispositifs d'écoute et de réclamation clients dans les entités ayant des activités *Business to Consumer* (BtoC) a été réalisée afin de mieux appréhender le fonctionnement et le déploiement de ces outils dans l'ensemble des entités. En 2023, cette évaluation sera complétée par l'analyse des dispositifs de gestion des réclamations clients dans certaines entités situées à l'international.

Droits humains et libertés fondamentales	Principales actions 2022
Risques relatifs à la discrimination et au harcèlement des collaborateurs	État des lieux des mesures d'atténuation du risque de harcèlement et de discrimination. Définition du programme <i>Vivendi committed to a safe workplace</i> .
Risque lié à l'absence d'information et d'accompagnement des consommateurs	Réalisation d'une évaluation des dispositifs d'écoute et de réclamation clients sur certaines entités (activités en BtoC).

### Risque en matière de santé et de sécurité des personnes

Le risque concerné correspond aux conditions de travail, à la santé et à la sécurité des collaborateurs. Il cible les risques psychosociaux, physiques ou psychiques, la santé, la sécurité et la sûreté des collaborateurs dans les locaux et lors de déplacements, mais également les conditions de travail des collaborateurs (ex. : horaires excessifs). Les mesures qui encadrent cet enjeu sont détaillées dans la section 4.3.1.2. du présent chapitre.

En 2022, une évaluation des dispositifs de santé et de sécurité a été réalisée afin de mieux appréhender la mise en œuvre des mesures correspondant à ces dispositifs dans l'ensemble des entités. En 2023, cette évaluation sera complétée par des analyses ciblées des dispositifs de santé et de sécurité au niveau de certaines zones géographiques.

Santé et sécurité des personnes	Principales actions 2022
Risque relatif aux conditions de travail, à la santé et à la sécurité des collaborateurs	Réalisation d'une évaluation des mesures de santé et de sécurité au travail sur certaines entités (processus, responsabilités, etc.).

### Risques environnementaux

Les travaux d'analyse menés au titre de la vigilance en matière de risques environnementaux ont permis de retenir deux risques principaux : le risque relatif à la gestion des ressources naturelles et à la préservation des écosystèmes (consommation d'eau, consommation énergétique et consommation de matières premières) et le risque relatif à l'impact des activités sur le changement climatique.

Bien qu'ils ressortent de manière peu significative, le suivi de ces risques reste prioritaire et s'inscrit dans la stratégie environnementale du groupe (voir section 2.3.) portée par la mobilisation des métiers depuis plusieurs années sur les enjeux de protection de l'environnement et de lutte contre le changement climatique.

Environnement	Principales actions 2022
Risques liés à la gestion des ressources naturelles et à la préservation des écosystèmes	Extension du programme de certifications environnementales dans les métiers. En 2022, plus de 40 % des effectifs du groupe travaillent dans des sites ayant une certification de management environnemental (norme ISO) ou de construction durable (HQE®, BREEAM®, etc.). Soutien à l'intégration d'une dimension environnementale dans le développement des offres : communication <i>meaningful</i> dans les activités de publicité, écotournages dans les activités de production audiovisuelle, recours à des encres moins polluantes dans les métiers de l'édition, etc. Renforcement de la veille réglementaire en matière environnementale.
Risque lié à l'impact des activités sur le changement climatique	Réalisation de Bilans Carbone et d'études sectorielles spécifiques pour évaluer l'impact carbone des produits ou des services. Développement d'indicateurs de suivi de performance des offres intégrant la prise en considération de l'impact carbone.

### Risques en lien avec les activités des fournisseurs et sous-traitants

Au-delà de ses propres activités, le groupe prend en considération les risques au sein de sa chaîne d'approvisionnement et adresse les risques liés aux achats dits « hors production » et aux achats en lien avec les activités de production.

La catégorie des achats hors production renvoie aux approvisionnements utilisés dans le fonctionnement quotidien du groupe, à savoir l'informatique et les télécommunications, les voyages d'affaires, l'automobile et la téléphonie ainsi que les *facilities*. Les achats de production couvrent notamment les achats liés à l'activité de création et de diffusion de contenus et produits commercialisés par le groupe (achats de droits, de programmes, etc.).

Parmi les six risques relatifs aux fournisseurs et sous-traitants de Vivendi qui ont été analysés sous l'angle des thématiques droits humains et libertés fondamentales, santé et sécurité des personnes et environnement, le plus significatif pour le groupe concerne l'impact de ces derniers sur l'environnement. Ce risque vise notamment la production de déchets, la surproduction et les produits défectueux, ainsi que l'absence de mesures environnementales pour la production (papier pour l'édition, *goodies*, etc.). L'impact de la chaîne d'approvisionnement sur le changement climatique (émissions de gaz à effet de serre) est également pris en compte. Le risque relatif aux mauvaises conditions de travail dans



la chaîne d'approvisionnement, bien que mineur, fait l'objet de mesures de vigilance adaptées.

En 2023, le groupe continuera à appuyer la mise en œuvre de mesures environnementales pour les activités de la chaîne d'approvisionnement, traduisant ainsi sa volonté de conduire l'ensemble de ses activités dans le cadre d'une démarche environnementale responsable. Il poursuivra également la sensibilisation de ses partenaires au sein de sa chaîne d'approvisionnement sur l'ensemble de ses engagements en matière de vigilance.

Fournisseurs et sous-traitants	Principales actions 2022
Risque relatif à l'impact des fournisseurs et sous-traitants sur l'environnement	Mise en place d'évaluations des fournisseurs et sous-traitants, parties aux contrats groupe « hors production » au regard du risque vigilance.
Risque relatif aux mauvaises conditions de travail dans la chaîne d'approvisionnement	Déploiement de la clause vigilance dans les contrats d'achats en lien avec les activités de production et les contrats d'achats dits « hors production », communication de la Charte achats responsables.

### ■ 3.2.2.3. La prévention des risques

Le respect des engagements en matière de vigilance repose sur la formation et la sensibilisation de tous les collaborateurs. L'accompagnement de ces derniers sur la compréhension des risques auxquels ils sont susceptibles d'être exposés est indispensable pour garantir le bon fonctionnement du dispositif vigilance. À cet effet, une formation en ligne obligatoire intitulée « Devoir de vigilance – Droits humains, libertés fondamentales, santé et sécurité, environnement » a été mise à disposition de toutes les entités du groupe au dernier trimestre 2022.

À fin 2022, 73 % des collaborateurs du groupe avaient suivi la formation sur le devoir de vigilance.

À l'occasion des événements organisés au siège de Vivendi dans le cadre de la Journée internationale de lutte contre la corruption, les dirigeants du groupe ont rappelé aux participants la nécessité de respecter les engagements du groupe pour répondre aux obligations liées au devoir de vigilance. Les *Compliance Officers* et les référents compliance ont bénéficié d'un atelier dédié aux enjeux de vigilance avec des intervenants externes spécialistes de ces sujets. Des échanges autour du projet de Directive européenne sur le devoir de vigilance des entreprises ainsi qu'un éclairage sur la mise en cause d'entreprises françaises au regard de leurs engagements en matière de vigilance ont permis aux participants de mieux appréhender les enjeux du devoir de vigilance pour le groupe.

#### L'évaluation des engagements des tiers en matière de vigilance

Jusqu'à présent orientée principalement sur les risques de corruption, la méthodologie d'évaluation détaillée dans la section 3.2.1.2. a évolué pour intégrer une analyse des engagements des tiers concernés en matière de vigilance. La méthodologie est désormais commune aux volets corruption et vigilance et utilise les mêmes outils de recherche et de stockage de l'information.

Afin de compléter l'expertise des collaborateurs concernés sur les modalités de recherche et la vérification des informations, une formation complémentaire sera proposée à l'ensemble des *Compliance Officers* et des analystes *Compliance* au cours du premier trimestre 2023.

#### La Charte achats responsables

Les principes applicables aux activités relatives aux achats et à la chaîne d'approvisionnement sont encadrés par la Charte achats responsables. Basée sur le développement de relations commerciales éthiques et durables ainsi que sur la volonté de maintenir un dialogue constructif, elle rappelle les attentes du groupe en matière éthique, sociale et environnementale.

Pour Vivendi, le respect de cette charte est une condition essentielle de la relation commerciale. Le groupe demande ainsi à ses fournisseurs de s'engager formellement à appliquer eux-mêmes des standards élevés d'éthique et de veiller à préserver les droits humains.

#### La clause vigilance

Aux côtés de la clause anticorruption, une clause vigilance et RSE vient consolider les dispositions contractuelles prévues en matière de conformité. Intégrée dans l'accord commercial, elle encadre les engagements des parties à la relation commerciale sur les enjeux de vigilance.

Le déploiement de cette clause a été accentué en 2022, notamment dans les contrats avec les fournisseurs et sous-traitants qui relèvent des achats de production et de diffusion.

### ■ 3.2.2.4. La détection des risques

La plateforme dédiée aux alertes professionnelles intègre la possibilité de signaler des situations qui relèvent d'un manquement aux engagements du groupe relatifs aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité et à l'environnement. L'examen de ces alertes est réalisé selon la même procédure que les alertes relevant de la loi Sapin 2. Chaque cellule d'enquête est composée de représentants du groupe désignés en raison de leur expertise à mener les investigations nécessaires sur les alertes déposées sur la plateforme.

Le dispositif d'alerte est accessible sur le site Corporate et sur les sites intranets des métiers qui donnent les modalités d'accès à la plateforme d'alerte [alerte.vivendi.com](http://alerte.vivendi.com) et renvoient vers un « Guide du lanceur d'alerte » pour les modalités de gestion de l'alerte.

### ■ 3.2.2.5. Le contrôle du plan de vigilance

Le contrôle du plan de vigilance relève de la cellule Audit conformité, au sein de la Direction de l'audit du groupe. Les audits réalisés consistent à s'assurer de la mise en œuvre de dispositifs spécifiques permettant de réduire les risques identifiés dans les cartographies vigilance établies au sein des métiers.

Parmi les mesures auditées figurent la sensibilisation des collaborateurs, mais également celles des partenaires commerciaux, sur les sujets des droits humains, du droit du travail et du respect de l'environnement. L'analyse de la prise en compte des évaluations de tiers dans les relations commerciales a constitué un second axe de contrôle en 2022.

Les conclusions relatives à ces audits ont été présentées en décembre 2022 au Comité compliance du groupe Vivendi. Le suivi des recommandations proposées lors de ces audits fera l'objet de revues régulières lors des Comités compliance qui se tiendront en 2023.

### 3.2.3. LA PROTECTION DES DONNÉES À CARACTÈRE PERSONNEL

Dans le cadre de ses activités, le groupe Vivendi gère des données à caractère personnel : celles de ses collaborateurs, fournisseurs, clients, utilisateurs, abonnés ou encore visiteurs de ses sites Internet. Depuis de nombreuses années, et de manière renforcée depuis l'entrée en application du Règlement européen relatif à la protection des données à caractère personnel (RGPD) en mai 2018, le groupe place la protection des données à caractère personnel au cœur de ses préoccupations, en l'insérant notamment dans sa politique globale de gestion des risques, et l'inscrivant comme un élément spécifique de son programme de conformité.

Conscient de la sensibilité et de l'enjeu de ce sujet, et pour préserver la relation de confiance établie avec l'ensemble de ses parties prenantes, Vivendi veille avec une attention particulière à respecter les législations et réglementations applicables à la protection des données à caractère personnel, à mettre en œuvre les règles, procédures et principes propres à assurer leur protection et confidentialité et suit régulièrement les recommandations et lignes directrices élaborées par toute autorité compétente dans ses secteurs d'activité.

Dès 2008, dans une volonté de transparence, Vivendi a publié une Charte sur la protection des données à caractère personnel sur son site institutionnel, mise à jour récemment. Cette Charte décrit les grands principes qui guident Vivendi dans ses actions et les règles qu'il applique et s'efforce de faire respecter par ses partenaires dans la mise en œuvre de tout traitement de données à caractère personnel découlant de ses activités. Cette Charte a également vocation à informer toute personne concernée des caractéristiques des traitements des données la concernant, conformément à l'article 13 du RGPD.

Depuis 2018, sous la supervision du Comité compliance et du Directoire, Vivendi a mené, avec ses métiers, un programme global et collaboratif de mise en conformité du groupe au RGPD.

Les actions engagées ont notamment permis d'améliorer les modalités, conditions et procédures d'information et de recueil du consentement de toute personne concernée. Elles ont facilité les moyens d'exercice de leurs droits et ont accru l'effectivité et le prompt traitement de leurs demandes. L'actualisation des contrats avec les partenaires du groupe, accompagnée d'une analyse approfondie de la qualification juridique des cocontractants, a également été réalisée. Les politiques de conservation et d'archivage des données ont été précisées et adaptées, tandis que les

collaborateurs du groupe Vivendi continuent d'être formés et sensibilisés régulièrement, en adéquation avec leurs fonctions.

En outre, des moyens renforcés ont été mis en place afin d'assurer la protection, la confidentialité et la sécurité des données à caractère personnel, tant sur le plan technique qu'organisationnel :

- à compter de 2018, sept *Data Protection Officers* ont été successivement désignés à la tête des métiers de Vivendi et un réseau de correspondants et relais au sein du groupe s'est organisé au fil des années. À titre d'exemple, au sein de Havas, une centaine de coordinateurs et référents, coordonnés par le DPO groupe, sont mobilisés sur le sujet de la protection des données à caractère personnel ;
- en 2021, les plateformes de gestion des consentements relatives aux traceurs utilisés sur les sites Internet du groupe ont été améliorées techniquement et mises en conformité avec la nouvelle réglementation sur les cookies ;
- en 2022, les différentes politiques de confidentialité et d'information sur les traceurs, disponibles sur les sites Internet du groupe, ont été mises à jour et en cohérence dans un effort de meilleure transparence, de clarté et d'harmonisation à l'échelle de Vivendi.

Par ailleurs, le groupe a amélioré l'efficacité de ses dispositifs, de ses mesures et de ses procédures dédiés à la protection des données à caractère personnel. Dans tout nouveau projet, l'intégration de méthodes de *privacy by design* et *privacy by default* est désormais systématisée et les moyens d'analyse et d'audit des sous-traitants, notamment ceux situés hors de l'Espace économique européen (EEE), ont été renforcés afin de s'assurer de l'adéquation de leur niveau de protection des données à caractère personnel.

Au fil du temps, ces actions et mesures de conformité continuent d'être déployées et évoluent afin de prendre en compte et de mettre en œuvre les bonnes pratiques et recommandations émises par les autorités de protection des données compétentes dans les secteurs d'activité du groupe.

Enfin, l'intégration d'un critère de rémunération variable des membres du Directoire de Vivendi lié aux actions de prévention en matière de cybersécurité (formation des collaborateurs, réalisation de campagnes de tests de phishing, mise à jour des politiques de sécurité des systèmes d'information), contribue à renforcer de manière continue la protection des données à caractère personnel (voir section 2.1.2.2. du chapitre 4).

### 3.2.4. LA POLITIQUE FISCALE

La politique fiscale du groupe s'applique à tous les impôts dus à tous les niveaux de juridiction locale, régionale ou nationale. Elle est conduite par la Direction fiscale du groupe qui emploie un personnel spécialisé à Paris, New York, Londres et Madrid et qui est pilotée par le Directeur fiscal, rattaché au Secrétaire général du groupe.

Des modes d'organisation idoines sont mis en place au niveau du groupe afin de s'assurer que les obligations déclaratives auxquelles les sociétés du groupe sont soumises soient correctement remplies, que les principes comptables adéquats (incluant les politiques de prix de transfert) soient identifiés et suivis, et que tous les impôts dont les sociétés du groupe sont redevables soient correctement calculés et payés dans tous les États dans lesquels ils sont dus.

Lorsqu'il est fait appel à des conseils, assurance est prise qu'ils ont la qualification requise et une réputation justifiée.

Lorsqu'une société du groupe fait l'objet d'un contrôle fiscal, tous les moyens appropriés sont affectés à la procédure de contrôle afin de faciliter son bon déroulement et de permettre sa clôture dans les meilleures conditions.

Le groupe témoigne d'un seuil de tolérance très bas à l'égard du risque fiscal, en s'interdisant notamment de localiser ou de transférer des bénéfices dans des paradis fiscaux ou des juridictions non coopératives. C'est l'exercice d'une activité économique ou commerciale réelle sur un marché local qui autorise, le cas échéant, sa présence dans un État à faible imposition.

Le groupe fait, dans le respect des règles en vigueur et dans le cadre d'une gestion fiscale légitime, la meilleure utilisation des allègements fiscaux qui peuvent être offerts par la loi fiscale, et s'engage à maintenir, lorsque la législation locale et les usages l'y autorisent, des relations constructives et transparentes avec les autorités fiscales de tous les pays dans lesquels il exerce ses activités. Il considère que de telles relations procurent des avantages à long terme, bénéficiant aussi bien au groupe qu'aux autorités locales.

## SECTION 4. ENGAGEMENTS RSE

### 4.1. CREATION FOR THE PLANET : INNOVER POUR PRÉSERVER LA PLANÈTE

#### 4.1.1. NOTRE PRIORITÉ : CONTRIBUER À ENRAYER LE DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE

« La lutte mondiale pour le climat sera gagnée ou perdue au cours de cette décennie cruciale – sous notre surveillance » a déclaré António Guterres, Secrétaire général de l'Organisation des Nations unies lors de la COP 27 qui s'est tenue au Caire en novembre 2022. Face à cette urgence, Vivendi est convaincu que le secteur privé a un rôle important à jouer dans la lutte contre le changement climatique et déploie depuis plusieurs années des actions d'évitement et de réduction carbone pour l'ensemble du groupe.

La feuille de route environnementale de Vivendi, mise en place dans le cadre du pilier *Creation for the Planet* du programme RSE du groupe, est alignée avec l'Accord de Paris sur le climat adopté en décembre 2015 à l'issue de la COP 21. Elle répond également aux dernières recommandations du GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat) publiées en avril 2022.

Pour atteindre ses objectifs, le groupe met en œuvre un plan d'action en trois temps : (i) éviter et réduire intrinsèquement ses émissions de gaz à effet de serre, (ii) engager son écosystème dans sa démarche de décarbonation et (iii) contribuer à l'évitement et à la compensation mondiale d'émissions de carbone.

En 2020, Vivendi a adhéré à l'initiative *Science-Based Targets* (SBTi) portée par le CDP (*Carbone Disclosure Project*), le Pacte mondial des Nations unies, le World Resources Institute (WRI) et le Fonds mondial pour la nature (WWF). Cette initiative engage les entreprises dans la décarbonation en les aidant à aligner leurs objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre avec les données de la science climatique et l'Accord de Paris. Vivendi a soumis son plan de réduction carbone à SBTi en décembre 2021, qui l'a certifié en mars 2023 (voir section 4.1.2.1.).

#### 4.1.2. RÉDUIRE L'EMPREINTE CARBONE DE NOS ACTIVITÉS CONFORMÉMENT AUX OBJECTIFS DE L'ACCORD DE PARIS

Pour accompagner sa démarche de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES), Vivendi s'appuie sur un dispositif de reporting environnemental déployé depuis plusieurs années. Ce dernier couvre, pour 2022, plus de 90 % des effectifs du groupe et s'appuie sur un réseau de plus de 300 contributeurs dans 72 pays.

Afin de mesurer sa performance et les efforts mis en œuvre pour réduire l'empreinte carbone de ses activités, le groupe suit annuellement les indicateurs suivants :

- évolution des émissions de GES directes et indirectes liées à l'énergie (scopes 1 et 2), incluant notamment la mesure des émissions de GES relatives aux consommations de carburant, d'électricité et de chauffage ;
- évolution des émissions de GES indirectes liées au fonctionnement du groupe (scope 3 dit « partiel »), incluant notamment la mesure des émissions de GES relatives aux achats de matières premières, aux immobilisations, au fret, aux déchets et aux déplacements professionnels ;
- part de la consommation d'électricité issue de sources d'origine renouvelable.

Depuis 2020, Vivendi suit volontairement les recommandations de la Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) créée par le Conseil de stabilité financière du G20 pour soutenir la transparence financière liée au climat. Le groupe a ainsi procédé à une analyse des principaux risques liés au changement climatique selon le cadre international de reporting structuré proposé par la TCFD (voir section 2.3. et la table de correspondance TCFD section 6.2.).

##### ■ 4.1.2.1. L'empreinte carbone du groupe

Pour le calcul de son bilan carbone, Vivendi suit essentiellement la méthodologie du *GreenHouse Gas Protocol* (protocole GHG) qui est utilisée dans le cadre des échanges du groupe avec SBTi et le CDP, l'organisme international de référence en matière de notation environnementale des entreprises (voir section 1.3.1.).

À date, Vivendi publie les données chiffrées de ses émissions directes et indirectes liées à l'énergie consommée par le groupe (scopes 1 et 2), ainsi qu'une partie de ses émissions indirectes relevant du scope 3 (dit « scope 3 partiel »).

Par ailleurs, dans une démarche d'amélioration continue, Vivendi travaille à augmenter la quantité d'informations mesurées et publiées annuellement. En 2022, le groupe a ainsi ajouté le suivi de l'autoconsommation d'électricité issue de sources renouvelables (voir section 5.3.) et initié un suivi des émissions liées aux déplacements domicile-travail de ses collaborateurs dans le monde entier (scope 3.7), dont les résultats seront publiés lors des prochains exercices. En 2023, conformément au décret n° 2022-982 du 1<sup>er</sup> juillet 2022 et pour le suivi de ses engagements auprès de SBTi, Vivendi mènera des travaux consistant à établir, pour l'année 2022, un bilan carbone complet (scopes 1, 2 et 3).

### Tableau récapitulatif des émissions carbone du groupe

(Les détails du bilan carbone sur les scopes 1, 2 et 3 partiel figurent en section 5.3.)

TCO <sub>2e</sub>	2022	2021	% variation 2022 vs 2021	2022 retraité (b)	% variation 2022 retraité vs 2021
Scope 1	15 958	14 764	+8 %	15 879	+8 %
Scope 2	18 631	23 370	-20 %	18 432	-21 %
<b>Total scopes 1 et 2</b>	<b>34 589</b>	<b>38 134</b>	<b>-9 %</b>	<b>34 311</b>	<b>-10 %</b>
Scope 3 partiel (a)	107 168	68 896	+56 %	81 865	+19 %

(a) Le scope 3 partiel couvre les émissions de GES relatives aux achats de matières premières, aux immobilisations, au fret, aux déchets et aux déplacements professionnels. Les émissions de GES associées à l'amont de l'énergie sont incluses dans les scopes 1 et 2 (hors électricité standard).

(b) Afin d'assurer leur comparabilité avec les données 2021, le tableau présente également les données 2022 retraitées en excluant la contribution de Prisma Media qui a intégré le périmètre de reporting environnemental à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Après avoir annoncé son engagement auprès de SBTi, le groupe a lancé fin 2021 un premier niveau d'actions visant à contrôler, éviter et réduire les émissions de GES sur les scopes 1 et 2. Elles ont permis d'obtenir en un an une baisse totale de 9 % de ces émissions (voir détails de certaines actions en section 4.1.2.3.). Hors Eeditis, les émissions de GES sur les scopes 1 et 2 sont même en baisse de 10 % (détails en section 5.3.), et ce, malgré l'arrivée de Prisma Media dans le périmètre de reporting au 1<sup>er</sup> janvier 2022. Ces actions seront intensifiées en 2023.

Une partie de la baisse des émissions des scopes 1 et 2 est imputable aux mesures de sobriété énergétique mises en place au sein du groupe. Sur le scope 1, la hausse globale est due à une augmentation de certains déplacements en voiture. Sur le scope 2, la baisse des émissions est portée par le recours plus important à l'électricité renouvelable (la consommation totale d'électricité étant en baisse entre 2021 et 2022, même en intégrant Prisma Media en 2022).

Concernant le scope 3 partiel, les émissions de GES sont en hausse de 56 % en raison de l'entrée de Prisma Media dans le périmètre de reporting. À périmètre constant, les émissions du scope 3 partiel sont en hausse de 19 %, principalement du fait de l'augmentation des déplacements professionnels, bien qu'ils restent toujours en deçà du niveau observé avant la pandémie de Covid-19 (détails en sections 4.1.2.4. et 5.3.).

Le scope 3 sera la zone principale d'attention du groupe en 2023 afin d'amorcer la baisse durable de ses émissions. D'ores et déjà, certaines actions ont commencé à porter leurs fruits : à périmètre constant (soit hors intégration de Prisma Media), les émissions liées aux achats de matières premières (scope 3.1) sont par exemple en baisse de 9 %.

#### 4.1.2.2. Les engagements *Science-Based Targets* et les objectifs de décarbonation

Le plan de décarbonation des activités de Vivendi, validé en mars 2023 par SBTi, couvre 71 % des émissions totales de Vivendi sur les scopes 1, 2 et 3 et prévoit de réduire ces émissions d'ici à 2035 par rapport à l'année de référence 2018.

Les objectifs fixés couvrent les domaines d'activité de Vivendi les plus significatifs par ordre de contribution à l'empreinte carbone du groupe (voir tableau suivant) :

- 1 : les achats de biens et de services et immobilisations (scope 3) > Engagement « Fournisseurs » ;
- 2 : les émissions de fonctionnement (scope 3) > Engagement « Fonctionnement » ;
- 3 : l'utilisation des produits et services loués (scope 3) > Engagement « Activités métiers » ;
- 4 : la consommation énergétique des sites (scopes 1 et 2) > Engagements « Énergie » et « Recours à l'électricité renouvelable ».

En plus des objectifs de long terme d'ici à 2035 validés par SBTi, Vivendi s'est fixé des objectifs intermédiaires à l'horizon 2025, afin de piloter plus finement la mise en place opérationnelle de son plan de décarbonation.



Tableau récapitulatif des engagements SBT (protocole GHG en TCO<sub>2e</sub>)

Engagements de décarbonation	Scopes	Données 2018 (a) (année de référence)	Données 2022	Objectifs intermédiaires 2025 (c)	Objectifs 2035 (c)	Détail des actions
<b>Énergie</b> Trajectoire 1,5 °C	1,2	39 855	34 589	28 138 (soit 29 % de réduction)	11 399 (soit 71 % de réduction)	Section 4.1.2.3.
<b>Fonctionnement</b> Trajectoire Well Below 2 °C	3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.9, 3.15	253 599	(b)	209 219 (soit 18 % de réduction)	145 819 (soit 43 % de réduction)	Sections 4.1.2.3., 4.1.2.4.
<b>Activités métiers</b> (produits & services loués) Trajectoire 2 °C	3.13	136 243	(b)	123 439 (soit 9 % de réduction)	107 207 (soit 21 % de réduction)	Section 4.1.2.5.
<b>Recours à l'électricité renouvelable</b>	2	16 %	34 %	80 %	100 % (2030)	Section 4.1.2.3.
<b>Fournisseurs</b>	3.1, 3.2	13 %	(b)	na	85 % (2026)	Section 4.1.3.3.

na : non applicable.

(a) Les données 2018 ont été retraitées en excluant les émissions de GES liées à Universal Music Group (sorti du groupe en 2021) et en intégrant celles d'Editis (arrivé dans le groupe en 2019) et celles de Prisma Media (arrivé dans le groupe en 2021).

(b) Les engagements ayant été validés par SBTi en mars 2023, le suivi et la publication des progrès de Vivendi feront l'objet de développements additionnels au cours des prochains exercices, notamment concernant les données 2022 sur les engagements « Fonctionnement », « Activités métiers » ainsi que « Fournisseurs ».

(c) Par rapport à l'année de référence.

À noter que s'agissant des engagements « Énergie » et « Recours à l'électricité renouvelable », les résultats obtenus en 2022 sont en phase avec la trajectoire attendue (détails des actions en section 4.1.2.3.).

#### ■ 4.1.2.3. La performance énergétique des sites, le recours aux énergies renouvelables et le plan de sobriété énergétique à l'échelle du groupe

Depuis plusieurs années, le groupe Vivendi s'est engagé dans la maîtrise de sa consommation énergétique et dans la certification environnementale de ses bâtiments.

En 2022, plus de 40 % des effectifs du groupe travaillent dans des sites labellisés *Sustainable Buildings* (contre 32 % en 2021)

En 2021, le groupe a réuni l'ensemble de ces initiatives sous un programme commun, *Sustainable Buildings*, visant à améliorer l'efficacité énergétique et environnementale des bâtiments du groupe et donc à réduire l'empreinte carbone de ses sites. Ce programme s'appuie notamment sur la mise en place de certifications de management de l'environnement (ISO 14001, ISO 50001...) ou de certifications de construction durable (HQE®, BREEAM®, LEED®...) reconnues au niveau mondial.

L'obtention de ces certifications est souvent l'aboutissement d'une démarche entamée depuis plusieurs années, visant à réduire l'impact environnemental des pratiques quotidiennes des collaborateurs du groupe : recyclage des déchets liés aux repas, achats de ressources certifiées (papier d'imprimante, café, papier toilette...), suppression des bouteilles plastiques et/ou des gobelets en carton, mise en commun des équipements (ex. : suppression des imprimantes personnelles au Havas Village France, etc.).

Depuis septembre 2022, Groupe Canal+ dispose d'un nouveau siège. Ce bâtiment, nouvellement construit et certifié HQE® et BREEAM®, bénéficie des meilleures innovations en matière environnementale. Il possède notamment une GTB (gestion technique de bâtiment), un système informatique qui permet de piloter l'ensemble de ses équipements (l'eau, les stores, les éclairages, la climatisation et le chauffage) ainsi que leur usage avec un niveau avancé de granularité (adaptation des renouvellements d'air et températures selon l'occupation des salles de réunion, coupure automatique de l'eau en cas de débit anormal, baisse automatique des stores...).

En 2022, près de 34 % de l'électricité utilisée par le groupe est issue de sources d'énergies renouvelables (contre 18 % en 2021). Hors Editis, la part d'électricité renouvelable est de 37 % (détails en section 5.3.)

Au-delà des certifications et des labels, le groupe souhaite également réduire l'impact carbone du mix énergétique utilisé pour ses opérations. La bascule vers 100 % d'électricité issue de sources renouvelables d'ici à 2030 (et 80 % d'ici à 2025) fait partie des objectifs fixés par Vivendi dans le cadre de son engagement auprès de SBTi.

#### Une hausse de l'autoproduction et de l'autoconsommation d'électricité

Certains sites du groupe ont installé des panneaux solaires pour produire et consommer leur propre électricité. C'est le cas de nombreux sites de Groupe Canal+ en outre-mer, en Afrique et en Pologne. Cette démarche contribue ainsi à sécuriser l'approvisionnement du groupe en électricité décarbonée. Au total, Vivendi a triplé son autoproduction et son autoconsommation d'électricité entre 2021 et 2022, passant de 547 MWh à 1 613 MWh, ce qui représente près de 2 % de l'électricité consommée par le groupe en 2022.

Enfin, compte tenu de la situation géopolitique actuelle liée au conflit en Ukraine et des risques liés à l'approvisionnement énergétique, Vivendi a lancé un plan de sobriété énergétique et s'est engagé à réduire la consommation de l'ensemble de ses sites en France et en Europe d'ici à 2024 par rapport à leur niveau de 2019. Cet engagement a fait l'objet d'une communication en octobre 2022. Différents leviers sont mis en œuvre pour atteindre ces objectifs de sobriété énergétique : modification des températures de chauffage et de climatisation d'au moins un degré dans les locaux, y compris dans les salles techniques requérant un refroidissement continu (salles serveurs de Groupe Canal+ et de Gameloft), recours à des éclairages LED couplés – lorsque cela est possible – à l'installation de capteurs de présence, réduction de l'éclairage à l'intérieur ou à l'extérieur des sites (réduction des amplitudes d'éclairage des enseignes lumineuses, celle de l'Olympia étant, à titre d'exemple, désormais allumée uniquement les jours de spectacles de 17 heures à 23 h 30) et amélioration des systèmes de gestion du chauffage et de climatisation (par exemple, installation d'horloges sur les systèmes de climatisation chez Groupe Canal+ en Guadeloupe et nouvelle GTB pour Havas Village France en cours d'étude).

#### ■ 4.1.2.4. Les déplacements professionnels

Essentiels pour établir et entretenir des relations efficaces et productives avec les parties prenantes du groupe (clients, artistes, producteurs, partenaires commerciaux...), les déplacements professionnels sont récurrents dans les différents métiers de Vivendi. La pandémie de Covid-19 a toutefois montré que la croissance économique du groupe pouvait être compatible avec une baisse des déplacements professionnels. Ainsi, bien qu'ayant augmenté entre 2021 et 2022, les émissions de GES liées aux déplacements professionnels (hors déplacements domicile-travail) restent bien inférieures à celles observées avant la pandémie de Covid-19 (baisse d'environ 35 % entre 2018 et 2022, en ligne avec la trajectoire SBT).

Au niveau local, les collaborateurs du groupe sont encouragés, pour leurs déplacements professionnels, à privilégier des solutions de mobilité douce, comme les transports publics ou le vélo. Dans le cadre de certains contrats avec des sociétés de taxis ou de VTC, des clauses ont par ailleurs été négociées afin de pouvoir offrir sans surcoût – et lorsque cela est possible – la mise à disposition d'un véhicule électrique ou hybride.

S'agissant des trajets domicile-travail, des initiatives ont été déployées pour réduire les émissions de gaz à effet de serre qui y sont associées. Ainsi, Groupe Canal+ a mis en place le forfait mobilités durables pour ses salariés en France et Canal+ Réunion a déployé une application pour inciter les collaborateurs à pratiquer le covoiturage.

Des accords de télétravail ont également été mis en place depuis 2021 au sein des différentes entités. Outre son impact bénéfique en termes d'équilibre vie privée vie professionnelle, le télétravail contribue à une baisse notable de l'empreinte carbone liée aux transports domicile-travail.

Enfin, la Direction des achats, en collaboration avec les différentes entités, poursuit ses efforts afin de réduire l'empreinte carbone du parc automobile du groupe, initiative déjà amorcée depuis plusieurs années. Ainsi, 70 % des véhicules de fonction proposés aux collaborateurs en France sont désormais électriques ou hybrides et plus aucun modèle en motorisation diesel n'est proposé.

#### ■ 4.1.2.5. Une utilisation raisonnée des ressources

La protection des ressources naturelles et leur renouvellement étant essentiels pour assurer leur conservation, leur utilisation raisonnée est un enjeu significatif pour Vivendi, dont certaines activités ou produits consomment une part importante de papier ou de matières plastiques.

##### *Le papier, principale matière première consommée par le groupe*

Plus de 67 300 tonnes de papier ont été consommées en 2022 par le groupe, principalement pour l'impression de magazines Prisma Media ou de livres Editis.

La politique d'achats du groupe privilégie d'une part l'acquisition de papier portant les certifications FSC® (*Forest Stewardship Council*) ou PEFC® (*Programme for the Endorsement of Forest Certification*) et qui est donc issu de forêts gérées durablement et ne participe pas à la déforestation, et d'autre part le recours au papier recyclé. En 2022, 99 % des papiers utilisés dans le groupe étaient soit certifiés, soit recyclés (voir détails en section 5.3.).

La limitation de la quantité de papier utilisé n'en demeure pas moins un axe majeur des politiques environnementales de Prisma Media et d'Editis.

Ainsi, à périmètre constant par rapport à 2020, Prisma Media a divisé par deux le volume d'épreuves imprimées en diminuant le besoin de relectures sur supports physiques grâce à l'amélioration et la fiabilisation du process entre éditeurs et imprimeurs. Prisma Media travaille également avec les imprimeurs pour optimiser les formats papier et le grammage de ses magazines, et plusieurs process ont été dématérialisés en ce qui concerne la communication auprès des points de vente (arrêt de l'envoi de courriers papier) et des annonceurs (arrêt de l'envoi des exemplaires papier). Enfin, dans le but d'améliorer la recyclabilité des papiers, Prisma Media a stoppé l'usage des vernis UV (verniss à haute brillance appliqué sur le papier et séché à la lumière ultraviolette) sur les couvertures de la presque totalité de ses titres.

De son côté, Editis travaille à réduire le nombre de livres invendus en affinant les placements dans les librairies et en ajustant les tirages. Le groupe intervient également à l'étape de production, en travaillant avec les imprimeurs pour améliorer le processus de calage et réduire la gâche papier.

##### *Le plastique*

Le plastique est la deuxième matière première consommée par le groupe, principalement dans les décodeurs de Groupe Canal+ dont la fabrication est optimisée pour limiter l'impact sur l'environnement.

La réduction de l'empreinte carbone des décodeurs de Groupe Canal+ loués en France, en Pologne et en outre-mer fait l'objet de l'engagement « Activités métiers » pris par le groupe auprès de SBTi, avec un objectif de réduction de 21 % d'ici à 2035 par rapport à l'année de référence 2018 (voir section 4.1.2.1.). En complément des actions liées à la fabrication des décodeurs détaillées ci-contre, les leviers de réduction concernent leur utilisation par les clients et la facilitation de leur mise en veille profonde.

### Des décodeurs Canal+ recyclés et recyclables

Pour réduire leur impact environnemental, les équipes techniques et marketing de Groupe Canal+ intègrent l'écoconception dans le processus de création et de production des équipements. Ainsi, la coque de la dernière génération de décodeurs, conçue en 2021 et déployée en France métropolitaine, intègre plus de 95 % de plastique recyclé et la taille du boîtier a été réduite. La diminution du poids des équipements permet aussi de réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à leur transport. Dans le packaging, tous les sachets et films de protection et toutes les attaches en plastique ainsi que les accessoires non essentiels ont été supprimés en 2022. Au total, la nouvelle génération de décodeurs présente un bilan carbone de fabrication réduit de 40 % et une évolution logicielle permettra une réduction de la consommation électrique de 65 % par rapport à la génération précédente.

En France, les équipes logistiques récupèrent et recyclent les décodeurs depuis la création de la chaîne il y a plus de 35 ans. S'ils respectent les exigences techniques du groupe, les équipements renvoyés par les abonnés sont testés et remis à neuf pour une remise en service. En Afrique, Groupe Canal+ poursuit le déploiement de circuits de revalorisation des anciens décodeurs. Après le Togo, le Bénin et le Mali depuis 2018, un circuit de recyclage a été mis en place en 2022 en République démocratique du Congo et au Burkina Faso. Au total, ces opérations ont permis de collecter plus de 25 tonnes de matériel depuis leur lancement.

Un autre usage des plastiques dans le groupe est lié à l'acheminement des produits vers les points de vente et les clients. S'agissant des points de vente, Prisma Media a basculé en « liens croisés » en lieu et place des emballages plastique pour certains de ses titres distribués auprès du même prestataire (conduisant, par exemple, à une économie de 2,6 tonnes de plastique par an pour l'hebdomadaire *Gala*). Le groupe a également commencé à remplacer le film plastique destiné à l'envoi des magazines aux abonnés par un film thermoscellable à base de papier.

### Les autres ressources et les initiatives en matière d'économie circulaire

De manière globale, les entités de Vivendi s'assurent toutes du traitement des déchets dans le respect des normes environnementales locales en vigueur. Certaines entités vont plus loin et mettent en œuvre des logiques d'économie circulaire afin d'optimiser l'utilisation des ressources naturelles et d'empêcher leur épuisement à moyen terme.

La politique de Groupe Canal+ s'attache ainsi à prolonger la durée de vie des décodeurs grâce à leur réemploi et à optimiser leur traitement en fin de vie (cf. encadré ci-dessus).

De son côté, Dailymotion réduit la pression sur les métaux rares en augmentant la durée de vie de ses serveurs de données au-delà de leur garantie. Là où l'industrie remplace les équipements en moyenne tous les quatre à cinq ans, Dailymotion exploite ceux-ci jusqu'à sept à onze ans au prix d'efforts de maintenance plus élevés.

### ■ 4.1.2.6. L'impact environnemental des contenus

Les contenus, qu'ils soient physiques ou digitaux, sont générateurs d'externalités environnementales : consommation d'énergie, de ressources naturelles, conséquences sur la biodiversité... Conscient des effets environnementaux de ses créations, Vivendi s'engage de manière volontariste dans une démarche de réduction de leurs impacts.

#### Tournages audiovisuels

Membre fondateur et du Conseil d'administration de l'association Ecoprod, dont l'objet est d'accélérer la transition écologique du secteur du cinéma et de la production audiovisuelle, Groupe Canal+ a poursuivi en 2022 ses efforts en matière de production écoresponsable de contenus, tant en interne (équipes et productions) qu'en externe avec certaines des sociétés de production qui fournissent le groupe en programmes originaux (Gaumont, Gédéon...).

Dans le cadre d'Ecoprod, Groupe Canal+ a participé activement à la définition d'un référentiel commun à tout le secteur audiovisuel français pour l'application de critères environnementaux dès 2023. Plus qu'un simple bilan carbone, ce référentiel permet d'évaluer l'impact environnemental global des productions, sur la base d'une liste de questions qualitatives (réalisation d'un bilan carbone, formation des équipes, utilisation de LED, consignes de tri...). L'obtention de 65 % des points et de l'intégralité des critères impératifs permettra aux productions de recevoir le label Ecoprod validé par un organisme tiers indépendant (OTI). La grille d'évaluation a notamment été testée en mode pilote sur le tournage de la saison 3 de *Narvalo*, une production Studiocanal Original.

Groupe Canal+ est également très actif sur le calcul des Bilans Carbone des productions. En France, le groupe a participé à l'élaboration du cahier des charges pour les calculateurs carbone homologués par le CNC (Centre national du cinéma et de l'image animée), qui serviront de référence au secteur. Au Royaume-Uni, le groupe travaille au sein d'*albert*, une organisation qui regroupe la majorité des acteurs de l'audiovisuel britannique, afin que les futures productions du groupe voient leur bilan carbone mesuré systématiquement.

#### Communication

Havas et Groupe Canal+ se sont engagés publiquement à sensibiliser leurs équipes, leurs publics et leurs partenaires aux enjeux environnementaux ou à l'application de codes de bonne conduite environnementaux pour les communications commerciales, à travers la signature de contrats climats en juillet 2022 (voir section 4.2.1.1.).

Ces codes de bonne conduite, portés par l'Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (Arcom), ont été définis dans le cadre de la loi n° 2021-1104 du 22 août 2021, dite « Climat et Résilience », adoptée à la suite de la Convention Citoyenne pour le Climat (CCC). Ils comportent une série de mesures destinées à renforcer l'évolution des pratiques environnementales du secteur de la publicité.

Par ailleurs, des guides d'écoconception, répertoriant l'ensemble des critères à surveiller pour le développement d'une campagne publicitaire écoresponsable, de sa conception à sa diffusion, ont été élaborés au sein de Havas, avec un guide pour le volet médias, un pour le volet création et un pour le volet événementiel.

### Édition

En complément de l'optimisation de l'usage de la ressource papier (voir section 4.1.2.5.), Prisma Media et Editis agissent pour développer une production responsable de leurs contenus. Editis travaille ainsi en priorité avec des imprimeurs certifiés ISO 14001 et/ou Imprim'Vert® (un label accordé aux imprimeries qui s'engagent à réduire l'impact environnemental de leur activité, notamment à travers l'usage d'encre moins polluantes).

La production de livres et de magazines du groupe est également organisée en vue de limiter l'impact des émissions de gaz à effet de serre liées à leur transport. Editis s'efforce d'imprimer à proximité de ses fournisseurs de papier et de ses sites logistiques. Prisma Media a, de son côté, mené en 2022 un appel d'offres pour rapatrier en France l'impression d'une trentaine de ses titres qui étaient auparavant imprimés en Allemagne et en Pologne. Le rapatriement a débuté début 2023 et se poursuivra au cours de l'année.

### Numérique

La part du numérique dans les émissions de gaz à effet de serre mondiales est en forte augmentation. En France, un rapport du Sénat de juin 2020 estime que ces émissions pourraient augmenter de 60 % d'ici

à 2040 pour atteindre 6,7 % des émissions totales du pays. Face à ce constat, les équipes techniques et digitales du groupe s'engagent dans des développements ambitieux pour limiter la consommation de bande passante et la consommation d'énergie des équipements et des infrastructures réseaux.

Groupe Canal+ s'est ainsi engagé à réduire l'impact carbone du streaming *live* sur myCanal, son service de diffusion à la demande, de 30 % d'ici à fin 2023 en France métropolitaine. Les équipes techniques et digitales travaillent à intégrer des technologies de pointe d'encodage et de diffusion des contenus qui optimisent en temps réel le flux vidéo envoyé aux utilisateurs et qui génèrent une économie de bande passante et donc des émissions de GES associées, tout en préservant l'expérience utilisateur.

De son côté, Dailymotion travaille à rendre ses logiciels plus efficaces et moins énergivores en optimisant leur code, ce qui permet de réduire le nombre de serveurs nécessaires à leur fonctionnement. Plusieurs projets d'optimisation des serveurs de stockage, de collecte de data et de la partie client Web ont permis de décommissionner plus de 160 serveurs tout en réduisant le taux de défaillance. En outre, tous les matériels non réutilisables par Dailymotion ont été recyclés et/ou reconditionnés. Au total, ces projets permettent d'économiser près de 430 MWh d'électricité par an (soit 31 TCO<sub>2e</sub> évitées).

## 4.1.3. ENGAGER NOTRE ÉCOSYSTÈME DANS NOTRE DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE

Vivendi et ses entités cherchent également à s'inscrire dans des initiatives collectives, en mobilisant leurs collaborateurs, mais également leurs clients, les pairs de leurs secteurs et d'autres acteurs au sein de leurs écosystèmes respectifs, afin de bâtir avec eux un modèle plus durable pour l'environnement.

Ayant à cœur de développer son soutien aux associations environnementales, Vivendi conduit également des initiatives en faveur de la protection de l'environnement avec des associations locales et internationales, selon les besoins et les contextes.

### ■ 4.1.3.1. La sensibilisation et l'engagement des collaborateurs

Différentes initiatives sont mises en œuvre pour s'assurer que les collaborateurs disposent des informations nécessaires concernant les impacts environnementaux de leurs activités et les actions mises en place pour réduire ces impacts.

#### Des instances dédiées

Au sein des entités, et au côté des Directions RSE, des comités internes de pilotage des démarches environnementales définissent et suivent l'ensemble des actions à déployer. En 2022, plus de 60 entités du groupe disposaient d'un comité ou d'une fonction de ce type, avec comme objectif d'accélérer la transition vers des pratiques internes encore plus écoresponsables. Parmi l'ensemble des instances initiées en 2022, on peut citer la création d'un comité dédié chez BETC en France et d'un Comité RSE chez Gameloft, qui implique des membres du Comité exécutif et s'appuie sur un réseau d'ambassadeurs locaux dans différents studios.

#### Des initiatives de sensibilisation

En 2022, le groupe a continué à déployer le dispositif La Fresque du climat à destination de ses collaborateurs, avec pour certains ateliers la participation de membres des Comités de direction ou des Comités exécutifs des entités, et l'organisation d'un atelier dédié pour l'ensemble des membres du Comité exécutif du groupe Vivendi. À travers un jeu de cartes interactif, La Fresque du climat invite les participants à mettre en lumière les liens entre divers éléments de notre monde et de notre environnement et la manière dont ils sont affectés par les activités humaines.

Au cours de l'année, près de 500 collaborateurs du groupe ont été formés à La Fresque du climat en France : des sessions ont été organisées plusieurs fois dans l'année au siège de Vivendi (pour tous les nouveaux arrivants), au sein de Groupe Canal+ et de Havas.

Toutes les entités disposent par ailleurs de dispositifs spécifiques de communication interne auprès des collaborateurs (newsletters, affiches, écrans d'information...) et organisent des événements spécifiques autour des grands moments mondiaux.

La Journée internationale de l'environnement (*Earth Day*) en avril a ainsi vu Groupe Canal+ organiser l'opération « Clean Mob Day » qui a mobilisé simultanément les collaborateurs de plus de 20 pays et des associations locales pour aller nettoyer un espace public près de leurs sites de travail.

La Semaine européenne du développement durable en octobre a ensuite été l'occasion d'organiser plusieurs événements de sensibilisation dans les entités du groupe : plantations d'arbres, formation aux écogestes, cantines végétariennes... Plus particulièrement, Prisma Media a organisé un challenge « sport et écogestes » s'appuyant sur une application et déclenchant un don final pour la Fondation GoodPlanet. Le siège de Vivendi a également été le lieu d'un cycle de quatre conférences ouvertes à tous les collaborateurs du groupe et permettant d'aborder plusieurs facettes du développement durable (la *Green Team* du siège, les initiatives environnementales autour des décodeurs de Canal+...).



#### ■ 4.1.3.2. Associer nos clients

Les clients des entités du groupe sont également mobilisés pour lutter contre le réchauffement climatique. Cette démarche consiste en premier lieu à les informer sur l'impact carbone de leurs interactions avec le groupe Vivendi.

C'est ainsi que Groupe Canal+ sensibilise les utilisateurs de myCanal en affichant l'équivalent CO<sub>2</sub> consommé pour le visionnage d'un programme lorsqu'un abonné choisit parmi les différentes qualités de flux, qu'il s'agisse de 4K, de 1 080p ou de 720p (le choix d'une résolution 720p représentant 35 % d'économies de CO<sub>2</sub> par rapport à la résolution maximum). Editis, avec les éditions Retz et Tana, a également testé, en 2022, l'information des lecteurs sur l'impact carbone de deux de ses livres.

Côté activité B2B, Havas en France a collaboré avec des consultants spécialisés pour mettre au point des calculateurs des émissions de GES liées à la création des campagnes (mis à la disposition des agences créatives) et à leur diffusion (pour les agences média) et les déploiera à l'ensemble du groupe en 2023. Les régies Canal+ Brand Solutions et Prisma Media Solutions ont également développé un calculateur de l'empreinte carbone de leurs campagnes publicitaires. Les clients disposent ainsi d'une connaissance plus précise des émissions de CO<sub>2</sub> des campagnes : les productions et les média plannings peuvent être adaptés si nécessaire et des crédits carbone peuvent être achetés (voir section 4.1.4.). Pour informer sur l'impact carbone des créations publicitaires, Canal Brand Solutions a également créé une étiquette carbone permettant de sensibiliser les annonceurs et leurs agences sur l'impact des choix qui sont faits dès la phase d'idéation.

Enfin, pour répondre aux besoins d'électrification du continent africain, Groupe Canal+ s'est associé à plusieurs opérateurs pour fournir aux populations locales du Bénin, du Mali, de la République démocratique du Congo et du Togo un produit combinant kit solaire et décodeur afin de bénéficier d'une source d'électricité décarbonée permettant aussi d'accéder à la télévision payante. Fin 2022, près de 10 000 clients de ces pays ont pu bénéficier d'un accès aux chaînes du groupe grâce à un tel service.

#### ■ 4.1.3.3. Impliquer nos fournisseurs

En 2020, le groupe a renforcé l'association des fournisseurs à sa démarche environnementale avec la mise en place d'une Charte des achats responsables. Les principes détaillés dans la Charte ont vocation à assurer des relations commerciales éthiques et durables et traduisent l'engagement du groupe à déployer tous les efforts nécessaires pour prévenir et diminuer les risques ainsi que les atteintes et violations graves en matière d'éthique, de droits humains et d'environnement liés à ses activités, et ce, tout au long de ses chaînes de valeur.

De plus, dans le cadre de ses engagements auprès de SBTi (voir section 4.1.2.1.), le groupe s'engage à inciter ses fournisseurs à lancer leur propre démarche de décarbonation (objectif 85 % d'ici à 2026).

Dans le cadre de son engagement pour une production audiovisuelle plus responsable, Groupe Canal+ a mis en place une charte des principes écoresponsables de production (avec des recommandations en matière de limitation des transports, de production de déchets, de consommation énergétique des équipements...) figurant dans tous ses contrats de préachat et de coproduction en France. De même, Editis incite les imprimeurs à s'engager dans une démarche de progrès, notamment en ce qui concerne le processus de calage.

#### ■ 4.1.3.4. Travailler avec nos pairs

Vivendi, en collaboration avec ses pairs, mène une réflexion continue sur les industries culturelles et créatives à l'aune de la transition écologique. Les métiers du groupe déclinent également cette approche au sein de leurs écosystèmes sectoriels respectifs.

Le groupe, partenaire depuis trois ans du Cercle de Giverny, a ainsi coprésidé avec L'Oréal France un groupe de travail sur la communication responsable, composé d'une dizaine de personnalités d'entreprises et d'associations. Les recommandations, fruits des différentes réunions de travail, ont été partagées lors de la rencontre annuelle du Forum de Giverny en septembre 2022 et ont donné naissance à l'Observatoire de la communication à impact positif (voir section 4.2.1.1.).

Depuis février 2022, Gameloft est devenu membre de l'initiative *Playing for the Planet Alliance*, lancée en 2019 par différents acteurs de l'industrie du jeu vidéo sous l'égide du Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE). Cette initiative vise à aider l'industrie du jeu vidéo à agir en faveur de l'environnement en l'incitant à réduire son empreinte carbone, en intégrant des activations « vertes » dans les jeux et en partageant les bonnes pratiques, afin que d'autres acteurs du secteur puissent en suivre l'exemple. Dans ce cadre, Gameloft a notamment participé à la *Green Game Jam 2022* aux côtés de 50 autres éditeurs de jeux mondiaux.

Au Royaume-Uni, Havas a rejoint les initiatives sectorielles *Ad Net Zero* et *Change the Brief*, regroupant un grand nombre d'agences et d'annonceurs. La première vise à réduire l'empreinte carbone complète du secteur de la production et de la diffusion des publicités jusqu'à atteindre zéro émission nette. Quant à *Change the Brief*, elle est destinée à promouvoir les modes de vie durables dans la publicité. Studiocanal UK est par ailleurs membre de BASE (British Association for Screen Entertainment) qui regroupe une grande part des sociétés de production audiovisuelles du pays et qui a engagé un travail complet sur l'analyse et la réduction de l'impact carbone du secteur.

#### 4.1.4. CONTRIBUER À LA COMPENSATION MONDIALE D'ÉMISSIONS DE CARBONE

La contribution volontaire à la compensation mondiale de carbone est le dernier élément de la stratégie environnementale de Vivendi après l'évitement et la réduction de ses propres émissions de CO<sub>2</sub>. Le groupe contribue ainsi au financement de projets basés sur la nature qui permettent la capture et l'évitement d'émissions de CO<sub>2</sub> mondiales. En 2022, le groupe et ses entités ont contribué à la compensation de plus de 9 700 tonnes de carbone (1 crédit carbone = 1 tonne de carbone), soit l'équivalent de 5 500 allers-retours Paris-New York en avion ou encore l'équivalent des émissions annuelles de 1 000 citoyens français.

Plusieurs initiatives sont mises en place par les entités pour développer l'achat de crédits carbone. Par exemple, les sièges de Vivendi et de Groupe Canal+ en France achètent des crédits à hauteur de leurs émissions annuelles tout en continuant leurs efforts d'évitement et de réduction des émissions de GES.

Avec son dispositif Solidarité Climat, Havas (Havas Paris, Havas Events et BETC) a créé un mécanisme permettant à ses clients d'acheter des crédits carbone à hauteur des émissions de CO<sub>2</sub> de la création de leurs campagnes. Avec l'accord du client, le coût carbone des frais techniques s'ajoute à celui des productions. Il est ensuite investi dans des projets de protection de la nature.

Dans le cadre de leurs offres de mesure de l'empreinte carbone des campagnes publicitaires de leurs clients (voir section 4.1.3.2.), les régies Canal+ Brand Solutions et Prisma Media Solutions permettent aux annonceurs d'acheter des crédits carbone à hauteur des émissions liées à la diffusion de leurs campagnes.

L'ensemble des projets de contribution volontaire carbone soutenus par le groupe sont certifiés par les plus hauts standards internationalement reconnus en la matière (*Label Bas Carbone, Gold Standard* et *Verified Carbon Standard*). La plupart intègrent une forte dimension sociale, notamment à travers la création de nouveaux emplois.

En 2022, Vivendi a soutenu plusieurs projets dans le monde entier. Parmi ceux-ci, en France, le groupe a cofinancé la création d'une forêt sur le site d'une ancienne terre agricole en Haute-Normandie (Saint-Aubin-Routot). Grâce aux diverses essences plantées, cette nouvelle forêt constituera à terme un habitat pérenne aux multiples ressources pour la biodiversité locale.

Au Myanmar (où Groupe Canal+ est présent), Vivendi a participé au financement d'un projet de restauration de mangroves défrichées à des fins commerciales. Élément très important de l'écosystème marin en ce qu'elles permettent de retenir les sédiments et d'épurer l'eau, les mangroves offrent un habitat à la biodiversité terrestre et marine qui peut alors se redévelopper. Leur restauration permet aussi d'améliorer le cadre de vie des populations locales (nourriture, pêche commerciale durable, formation professionnelle...).

Au Rwanda, Groupe Canal+ a également contribué à un projet de remplacement de foyers de cuisson par des solutions utilisant 50 % de bois en moins et émettant moins de fumée, à production d'énergie équivalente. Ces nouveaux fours permettent de limiter la consommation en bois (déforestation vivrière) et d'améliorer la qualité de l'air à l'intérieur des maisons avec un impact attendu important sur la santé des familles.

Vivendi entend augmenter progressivement sa contribution volontaire à la compensation mondiale des émissions de carbone dans le cadre de son plan d'action environnemental, *Creation for the Planet*, et en ligne avec les recommandations du GIEC et de SBTi sur le sujet.

## 4.2. CREATION FOR SOCIETY : IMAGINER LA SOCIÉTÉ DE DEMAIN

La culture, au sens large, est à la fois une pierre angulaire de la vie en société et un levier d'émancipation important dans la vie de chacun. C'est pourquoi, par la nature de ses métiers, Vivendi porte une responsabilité majeure au titre des contenus qu'il crée et diffuse.

Fort de ses investissements dans les contenus (2 milliards d'euros en 2022), Vivendi s'attache à soutenir une création ambitieuse et plurielle. Contribuer à l'émergence d'imaginaires plus inclusifs et respectueux de la planète, apporter du divertissement et de l'éducation de qualité au plus

grand nombre et promouvoir des contenus responsables sont autant de leviers d'action, portés par les métiers du groupe, dont l'objectif est de participer à la construction de sociétés plus ouvertes et émancipées.

Avec son programme *Creation for Society*, Vivendi poursuit cet élan. Le groupe se donne comme priorité d'inspirer le changement en rendant la culture plus accessible et en soutenant l'émergence de récits qui aident à construire les sociétés de demain.

### 4.2.1. FAVORISER L'ÉMERGENCE DE RÉCITS ET DE CONTENUS À IMPACT

Grâce au pouvoir d'influence des contenus, les activités de Vivendi peuvent jouer un rôle majeur dans l'accompagnement de la transition écologique et sociale. Ce rôle passe par la création et la distribution de contenus dits « à impact » : des contenus qui alimentent les débats, font avancer la société et invitent à agir pour un monde plus responsable.

En 2022, la Direction RSE de Vivendi a poursuivi son travail de clarification de la définition de ces contenus afin de mieux les cartographier, notamment dans le cadre de la Taxonomie européenne (voir section 2.4.). Pour Vivendi, un contenu est « à impact » lorsqu'il fait des grands enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux d'aujourd'hui un thème de son récit ou agit sur leurs représentations en véhiculant des imaginaires plus durables et inclusifs.

#### ■ 4.2.1.1. Accompagner le développement des contenus à impact

Mettre en place des politiques et des instances dédiées, former les collaborateurs, rejoindre des initiatives collectives, soutenir les créateurs de contenus, créer des temps forts éditoriaux, accompagner les associations engagées pour de grandes causes ou encore mesurer les progrès accomplis sont autant de manières pour Vivendi de poursuivre son engagement en faveur des contenus à impact.

##### Formaliser des engagements et créer des instances dédiées

Depuis plusieurs années, des instances ont été créées, des engagements ont été pris et des process mis en place au sein du groupe afin de garantir une représentation équilibrée des diversités et de favoriser la prise de conscience de l'urgence climatique dans les contenus produits et diffusés par le groupe.

S'agissant de la sensibilisation aux enjeux écologiques, Groupe Canal+ et Havas ont entrepris en 2022 de formaliser leurs engagements au sein d'un contrat climat. Instauré par la loi Climat et Résilience portant lutte contre le dérèglement climatique, ce dispositif vise à accélérer la prise en compte des enjeux environnementaux dans les programmes ou dans les communications commerciales, dans le contenu de leurs messages comme dans leurs modes de production et de diffusion. Havas a souscrit volontairement un contrat climat couvrant l'ensemble de ses entités en France ; quatre de ses agences, BETC, Havas Paris, 79 et Havas Media France, ont souhaité aller plus loin en souscrivant des contrats en leur nom qui s'appliquent sur leurs périmètres. Le contrat de Groupe Canal+, lui, couvre les activités françaises de régie publicitaire mais également de production et de diffusion de programmes TV, pour lesquelles le groupe s'est engagé, entre autres, à traiter de thématiques liées à l'environnement et à favoriser la diffusion de solutions écoresponsables. Les contrats climat font l'objet d'une évaluation annuelle par l'Arcom.

Par ailleurs, la politique environnementale de Havas, mise à jour en 2021, accorde une place significative aux campagnes aidant à sensibiliser l'opinion publique et à accélérer la transition écologique.

S'agissant de la représentation des diversités dans les contenus, Groupe Canal+ dispose en France d'un Comité diversité antennes qui se réunit trois à quatre fois par an. Animé par la référente diversité de Groupe Canal+ auprès de l'Arcom, il rassemble notamment le Directeur général de Canal+ France en charge des antennes et des programmes, les directions des chaînes concernées (Canal+, CNews, C8, CStar), mais aussi le Directeur des Créations Originales, la Directrice des programmes jeunesse et des documentaires, ainsi que le Directeur des talents, le Directeur des sports et les Directrices des ressources humaines des antennes et de Studiocanal. Chaque année, le Comité prend des engagements en faveur de la diversité sur les antennes du groupe auprès de l'Arcom et établit un bilan annuel pour le rapport que l'Arcom remet au Parlement. Par ailleurs, les Comités RSE trimestriels de Groupe Canal+ *Et ta sœur ?* et *Et ton frère ?* permettent respectivement de questionner et d'améliorer l'égalité femmes/hommes et la représentation des diversités devant et derrière la caméra. Parallèlement, le Comité *Et ta planète ?* pilote les engagements environnementaux du groupe dans les contenus comme en interne.

Prisma Media dispose également depuis 2021 d'un Comité diversité dont est membre le Directeur des rédactions grand public. Chez Gameloft, l'équipe en charge du *narrative design* a mis au point des *Game Development Diversity Guidelines* pour encourager une meilleure représentation des diversités dans les jeux. Ce dispositif sert d'outil de référence pour les équipes de production dans les phases de création des personnages.

100 % des nouveaux jeux sortis par Gameloft dans l'année ont été développés en conformité avec les *Game Development Diversity Guidelines*

##### Sensibiliser et former les équipes

Les équipes en charge des contenus ont un rôle clé à jouer pour favoriser l'émergence de contenus à impact.

À cet effet, des campagnes internes de sensibilisation sont organisées au sein du groupe. Elles sont centrées sur les enjeux propres à chaque métier. Cette année, Havas a poursuivi sa participation au programme *Change the Brief*. Cette initiative, associant les agences et les annonceurs, propose des ressources de formation afin d'aider à concevoir des campagnes encourageant des modes de vie plus durables. Les collaborateurs de l'agence Young Advertising Ltd (Irlande) ont été formés dans ce cadre en 2022. En France, W&Cie et BETC ont déployé des formations à la communication responsable qui font prendre conscience de la responsabilité du secteur de la communication dans l'accompagnement des consommateurs vers la transition écologique. En complément, BETC a organisé une masterclass pour présenter les dispositions de la loi Climat

et Résilience relatives aux messages publicitaires et pour illustrer les bonnes pratiques associées à une communication cohérente avec l'objectif d'un moindre impact sur l'environnement.

Groupe Canal+ accorde également une attention particulière à sensibiliser les collaborateurs au rôle clé joué par les récits dans l'évolution des imaginaires. Une dizaine de conférences ont été organisées en 2022, notamment pour illustrer en interne les temps forts engagés à l'antenne, sur des thèmes aussi divers que la représentation du handicap ou les anciens et nouveaux récits écologiques, par exemple. Des sessions de sensibilisation aux stéréotypes dans les contenus ont également été conçues par la Direction RSE de Groupe Canal+ et suivies, depuis 2021, par 300 collaborateurs, issus pour l'essentiel des directions éditoriales. À La Réunion, ces ateliers ont été ouverts aux agences de communication du groupe et à la filière audiovisuelle locale.

Pour inviter à réfléchir et à agir pour une représentation plus équilibrée des diversités dans les jeux, Gameloft a clôturé en 2022 son concours interne, *We Could Be Heroes*, initié en 2021. Ce concours avait pour objectif de sensibiliser les collaborateurs à ces problématiques en imaginant un héros inclusif. La création lauréate, choisie par les collaborateurs eux-mêmes, a été intégrée en 2022 dans le jeu *Idle Siege*.

Plus de 3 100 heures de formation  
et de sensibilisation aux contenus à impact  
ont été dispensées aux collaborateurs en 2022

### Agir avec les pairs et impulser des réflexions collectives

Le groupe veille à sensibiliser son écosystème professionnel et apporte son soutien à des initiatives multipartenaires pour faire avancer la représentation de la diversité et des enjeux écologiques dans les récits.

En juillet 2022, Vivendi a été partenaire principal et co-organisateur de la deuxième édition du *Workplace Inclusion Forum* porté par Mixity (voir section 1.3.3.). Dédié à l'inclusion dans les médias et les contenus devant et derrière la caméra, l'événement a permis de réunir des acteurs clés de l'audiovisuel, de la publicité, des jeux vidéo et du Web 3.0 pour mutualiser leurs réflexions et leurs retours d'expérience sur la manière de favoriser et de mesurer la diversité à l'écran.

Vivendi a également choisi de s'impliquer aux côtés de Groupe Canal+ dans le collectif L'Écran d'après (voir section 1.3.3.). Dans ce cadre, le groupe a notamment pris part à la coconstruction d'un guide pour aider les professionnels de l'audiovisuel à réfléchir aux représentations véhiculées et à l'impact attendu de leurs contenus, dans l'optique d'interroger les automatismes d'écriture et de construction des récits sans jamais contraindre la créativité. Des représentants de Groupe Canal+, Studiocanal et Vivendi ont partagé leurs réflexions et testé de premières versions de l'outil, issu d'une collaboration inédite entre une centaine de professionnels de la télévision et du cinéma. Composé d'une grille de questionnements et d'un centre de ressources à disposition des professionnels de l'écriture, de la production et de la diffusion, le « Guide de L'Écran d'après » est disponible en *open source* pour en faciliter l'appropriation par l'ensemble des acteurs de l'industrie et ainsi multiplier son impact. L'initiative a la particularité de mettre l'accent sur les films, les séries et les programmes de divertissement, alors que les récits à impact sont à ce jour majoritairement portés par le documentaire.

Toujours dans le domaine audiovisuel, Groupe Canal+ diffuse, dans tous les contrats de préachat et de production en France, une charte pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Cette charte souligne aussi la nécessité de représenter les diversités sans stéréotypes, afin de sensibiliser à ces thématiques les producteurs partenaires. Groupe Canal+ apporte en outre son soutien à l'initiative Les Expertes, premier annuaire gratuit et numérique des femmes expertes françaises et francophones, afin de faire progresser la parité dans cette catégorie sur les antennes : les rédactions contribuent à l'amélioration de la plateforme par leur retour d'expérience. Dans le domaine du cinéma, Studiocanal soutient depuis 2021 le *Lab – Femmes de cinéma* afin d'améliorer la place des femmes dans les productions du groupe, devant et derrière la caméra.

Deux autres entités du groupe ont rejoint, en 2022, des initiatives encourageant la sensibilisation au changement climatique. Gameloft a rejoint l'alliance *Playing for the Planet*, une initiative collective de l'industrie du jeu vidéo coordonnée par le Programme des Nations unies pour l'environnement, dans laquelle chaque membre s'engage à contribuer à réduire l'empreinte carbone du secteur et à sensibiliser les joueurs aux enjeux environnementaux grâce à l'intégration d'activations dédiées au sein des jeux à l'occasion d'un temps fort appelé « *Green Game Jam* ».

Pour sa part, Havas a annoncé l'adhésion de l'ensemble du groupe à *Ad Net Zero*, démarche de mobilisation de la filière publicitaire (annonceurs, agences et médias) autour d'un plan d'action visant à accélérer la transition écologique du secteur et à faire de la publicité un accélérateur de comportements écoresponsables. Initiative lancée au Royaume-Uni en 2020 avec le soutien des entités britanniques du groupe, *Ad Net Zero* est en cours de déploiement à l'échelle mondiale.

Enfin, en France, Havas a participé à la création de l'Observatoire de la communication à impact positif, lancé le 1<sup>er</sup> février 2023 sous l'égide du secrétariat d'État chargé de l'Économie sociale et solidaire et de la vie associative. L'Observatoire est une initiative issue des propositions du Cercle de Giverny, dont Vivendi a coprésidé le groupe de travail sur la communication responsable (voir section 1.3.3.).

### Soutenir les créateurs de contenus à impact

Pour favoriser la production et la visibilité des contenus à impact, le groupe noue des partenariats avec des festivals et lance des appels à projets.

Ainsi, en 2022, Vivendi a souhaité renouveler son soutien à Cinema for Change, un festival de cinéma engagé dont la sélection a pour but de sensibiliser le public aux Objectifs de développement durable de l'ONU et d'aider à construire un futur souhaitable. Le partenariat entre Vivendi et Cinema for Change a vu plusieurs entités du groupe – Groupe Canal+, Prisma Media, Dailymotion, Editis, CanalOlympia – impliquées sur le festival de cinéma grand public et les Prix Jeunesse, dispositif pédagogique à destination des jeunes de 8/25 ans. Le soutien de Vivendi a permis aux contenus sélectionnés par le festival de rayonner auprès d'un public plus large, avec une section dédiée sur myCanal, six projections organisées dans les CanalOlympia et les Bluezones en Afrique, de nombreux élèves de primaire et collège mobilisés en France pour les Prix Jeunesse grâce à la communauté d'enseignants de lea.fr (Nathan) et 350 000 vues générées sur Dailymotion. Deux films de Studiocanal (*En corps* de Cédric Klapisch et *Ténor* de Claude Zidi Jr.) ont concouru en sélection officielle.

Les appels à projets permettent également de repérer les porteurs de récits à impact. Canal+ Réunion a ainsi lancé en 2022 la deuxième édition de son appel à projets « S'engager pour l'avenir » pour accompagner des créateurs réunionnais dans la réalisation de courts-métrages ayant trait à la diversité et à l'inclusion ou au développement durable (les deux catégories de l'appel à projets). Les huit projets lauréats verront le jour en 2023 avec le soutien de Canal+ Réunion et seront diffusés sur les antennes du groupe.



### Promouvoir les contenus à impact dans des espaces dédiés

Grâce à la création de temps forts sur ses antennes et ses plateformes, Groupe Canal+ donne de la visibilité aux récits de solutions. *Les Éclaireurs*, média digital de Groupe Canal+ dédié aux initiatives positives, met en avant des porteurs de projets et des initiatives concrètes pour un quotidien plus durable et inclusif. Dans la même veine, l'émission *Envie d'agir* met en lumière des personnes engagées pour le vivre ensemble et qui, par le partage de leurs parcours inspirants, encouragent le public à s'engager au quotidien. En 2022, C8 a augmenté le temps d'antenne d'*Envie d'agir*, désormais référencée dans l'annuaire des médias positifs de Bleu Blanc Zèbre, association engagée dans la lutte contre les fractures sociales.

Pour certains enjeux de société, Groupe Canal+ propose non seulement des opérations éditoriales comme la programmation « Mois des fiertés » ou « Climat : ça dépend, ça dépasse », mais aussi deux sections permanentes dédiées dans myCanal : l'espace Hello, qui rassemble et valorise les créations LGBTQ+ et myCanal voit green, qui reflète la richesse de l'offre documentaire, fiction et jeunesse tournée vers les problématiques écologiques.

Plus de 130 contenus proposés sur myCanal voit green à fin 2022

Prisma Media couvre les questions relevant de grands enjeux de société dans tous ses titres bimédias, comme *GEO* ou *Femme Actuelle*, chacun selon un angle précis. En 2023, la ligne éditoriale de *GEO* évoluera pour mettre encore plus l'accent sur la couverture des enjeux relatifs à la transition énergétique et écologique. Prisma Media développe aussi des marques 100 % digitales à la ligne éditoriale engagée, comme *Simone* et *NEON*, afin de décrypter le monde en adoptant un ton et des codes prisés par les jeunes générations.

Les maisons d'Éditis traitent aussi de ces questions en les abordant sous le prisme de différents genres littéraires. Les éditions Tana en font par exemple le socle de leur ligne éditoriale, essentiellement positionnée sur l'engagement pour la planète. Lisez.com, le site grand public d'Éditis, propose pour sa part des sélections de titres engagés à l'occasion de temps forts comme la Journée mondiale de l'environnement ou la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées.

### Contribuer à la visibilité de grandes causes portées par des associations

Les métiers de Vivendi mettent également leurs capacités créatives et de diffusion au service de différentes causes d'intérêt général en travaillant avec les associations qui les défendent.

La réalisation de campagnes pro bono est un axe fort de la démarche responsable de Havas qui contribue à faire de la publicité un accélérateur de comportements vertueux (voir section 4.3.3.1.).

154 campagnes pro bono ont été réalisées par les agences de Havas en 2022

En Afrique, Groupe Canal+ a poursuivi le programme « 1 Mois, 1 Cause » en partenariat avec des associations humanitaires dont les messages sont relayés sur les antennes. Chaque mois, une cause est mise en lumière de différentes manières : spots, émissions spéciales, achats et production de contenus (documentaires notamment) en lien avec cette

thématique. De la drépanocytose (maladie héréditaire du sang) à la santé mentale en passant par les droits des femmes et l'éducation, Groupe Canal+ s'engage à sensibiliser les téléspectateurs tout au long de l'année. En 2022, 11 grandes causes ont été soutenues et 13 organismes à but non lucratif (dont l'Unicef, l'Amref, Handicap International et WildAid) ont été mis à l'honneur.

Lorsqu'ils abordent des enjeux sociétaux, les films offrent aussi l'occasion de coopérer avec des organismes d'intérêt général pour sensibiliser les publics. En 2022, ce fut le cas, par exemple, au Royaume-Uni avec le film *The Railway Children Return* (sequel d'un classique de 1970 qui aborde le thème du racisme subi par les soldats afro-américains dans l'armée américaine pendant la Seconde Guerre mondiale). Pour ce film, Studiocanal a produit des contenus éducatifs en partenariat avec l'association Into Film, spécialisée dans l'éducation à l'image. En Pologne, pour la sortie du film *Subuk*, Groupe Canal+ s'est associé à une campagne demandant de changer la loi sur les droits des aidants d'enfants handicapés (une problématique au cœur de l'histoire du film).

Le partenariat entre Copyrights Group et l'Unicef autour de Paddington est un autre exemple de coopération réussie avec le monde associatif s'appuyant sur la capacité d'influence des récits du groupe. Depuis 2017, Paddington est l'ambassadeur des droits des enfants pour l'Unicef et s'associe à de nombreuses campagnes de sensibilisation et de levées de fonds, parmi lesquelles les « cartes postales Paddington » qui permettent aux enfants d'explorer les pays du monde et de découvrir la vie des enfants qui y habitent. Plus de 7 millions de livres sterling ont été récoltés à ce jour grâce à cette collaboration de long terme.

### Mesurer les contenus et leur impact

Progresser dans la mesure des contenus à impact permet au groupe de mieux cartographier ces contenus et de suivre leur évolution.

En 2022, Groupe Canal+ s'est particulièrement investi dans la mise au point d'une méthodologie permettant d'identifier les contenus qui contribuent à l'adaptation au changement climatique, en ligne avec les engagements pris dans son contrat climat en France et les obligations découlant de la Taxonomie européenne (voir section 2.4.).

Par ailleurs, s'agissant de la mesure de la diversité à l'antenne, Groupe Canal+ participe en tant qu'expert au projet français *Gender Equality Monitor*, financé par l'Agence nationale de la recherche, pour développer une mesure objective de la place des femmes dans les médias. Le groupe met en place en interne le calcul du temps de parole des femmes sur ses antennes et suit l'évolution de la part d'incarnations antenne féminines. Enfin, le test de Bechdel, qui mesure la représentation correcte des femmes dans les fictions, est appliqué à toutes les Créations Originales.

Plus de 80 % des épisodes des Créations Originales diffusés en 2022 ont passé le test de Bechdel (contre 76 % en 2021)

Certaines entités du groupe Vivendi vont plus loin en initiant des démarches qui visent à apprécier la capacité d'impact de leurs contenus sur les publics. Ainsi, Havas Paris a conçu l'*Impact Score*, un outil permettant de mesurer l'impact des représentations véhiculées par les campagnes publicitaires de ses clients. L'outil fournit, pour chaque campagne ou communication testée, un résultat sous forme d'indice indiquant son degré d'impact sur les grands enjeux environnementaux et sociaux inspirés des Objectifs de développement durable. L'agence teste l'ensemble de ses campagnes et mesure son indice global avec l'ambition de progresser chaque année.

## CONTENUS À IMPACT : QUELQUES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2022

1.



2.



3.



4.



5.



6.



7.



8.



9.



10.





## DES RÉCITS POUR SENSIBILISER À LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

• **On s'adapte**, collection de dix courts-métrages diffusés par Groupe Canal+, mettant en scène de nouveaux imaginaires de la transition écologique où l'anticipation et les connaissances scientifiques actuelles se mêlent. (1)

• **Goliath** de Frédéric Tellier (Studiocanal). Un thriller engagé, inspiré d'enquêtes réelles sur les pesticides. Le film, sorti en salle en 2022 en France et dans onze autres pays, a été projeté au Parlement européen. (2)

• **Journée Planète vivante**, coup de projecteur sur le rapport homonyme du WWF sorti en amont de la 15<sup>e</sup> Conférence des Nations unies sur la biodiversité (COP15). Groupe Canal+ s'est mobilisé aux côtés du WWF pour mettre en lumière cette journée.

• **Inheritance Pass**, campagne à impact conçue par Havas Chicago pour le parc national de Yellowstone aux États-Unis à l'occasion de son 150<sup>e</sup> anniversaire. En plus d'aider à financer la préservation du parc, *Inheritance Pass* sensibilise

à l'importance de la transmission d'un environnement protégé aux générations futures. Lauréat de deux Lions d'argent dans les catégories Direct et Creative Commerce aux Cannes Lions 2022. (3)

• **66 couvertures des magazines de Prisma Media** sur des sujets relatifs à l'environnement, dont la 4<sup>e</sup> édition spéciale 100 % green de **Ça m'intéresse**, les numéros de **National Geographic** traitant de la préservation des forêts et des récifs coralliens, ou encore les **hors-séries de GEO** dédiés au voyage de proximité et en train. **237** articles digitaux consacrés aux questions environnementales et **65** à l'écologie sous un angle scientifique. (4)

• **L'œil du climat**, grand concours photo organisé pour la 2<sup>e</sup> année consécutive par **GEO** et Météo-France pour sensibiliser aux conséquences du réchauffement climatique en France.

Publication des 2 photos gagnantes dans le magazine et exposition des 15 clichés préférés du jury à la Fondation GoodPlanet, partenaire de l'opération.

• **Super héros de la planète**, dispositif proposant des programmes écoludiques autour du développement durable, renouvelé sur les chaînes jeunesse de Groupe Canal+.

• **Cliquer c'est polluer**, guide sur la sobriété numérique pour les adolescents écrit par quatre collaborateurs de l'agence BETC Fullsix (Havas), publié chez 404 Éditions (Editis).

• **Asphalt 9: Legends**, titre phare de Gameloft, a proposé une activation environnementale dans le cadre de la *Green Game Jam* (voir section 4.2.1.1.). En participant à une course de voitures électriques spécialement conçue pour l'occasion, les joueurs ont été sensibilisés aux conséquences de la déforestation et ont soutenu

concrètement des programmes de plantation d'arbres en collaboration avec l'ONG Ecosia. 760 000 joueurs ont pris part à cette activation.

• **Kite Festival**, nouvel événement alliant musique, conférences et débats lancé en juin 2022 dans l'Oxfordshire (Royaume-Uni). Le changement climatique mais aussi les femmes en politique ou le futur de la démocratie figurent parmi les thèmes débattus lors de la première édition. (5)

• **L'homme qui arrêta le désert**, témoignage de Yacouba Sawadogo, paysan burkinabé, lauréat du *Right Livelihood Award*, parvenu à faire face à la désertification grâce à des méthodes de culture ancestrales, publié aux éditions Tana (Editis).

## DES RÉCITS PLUS INCLUSIFS ET REPRÉSENTATIFS DE TOUS LES PUBLICS

## Des récits qui changent le regard sur le handicap :

• **L'Épopée joyeuse**, Création Documentaire de Canal+, produite par Olivier Nakache et Éric Toledano et exceptionnellement diffusée en clair, sur la success story de Café Joyeux, enseigne qui emploie des personnes en situation de handicap.

• **Onze de légende**, documentaire produit par Caroline Delage et soutenu par Vivendi et Groupe Canal+ sur une saison d'entraînement d'une équipe de football composée d'enfants neurotypiques et atteints d'autisme. (6)

• **We Are People**, documentaire retraçant 150 ans d'histoire méconnue du handisport racontée par Michaël Jérémiasz, champion de tennis-fauteuil et consultant sport pour Groupe Canal+, exceptionnellement rediffusé en clair pour toucher le plus grand nombre.

• **L'aéroport Paris-Charles de Gaulle renommé « aéroport Paris-Anne de Gaulle »**, dans le cadre d'une campagne historique conçue par Havas Paris pour la Fondation Anne de Gaulle qui aide les personnes atteintes de troubles du neurodéveloppement.

À l'occasion de la Journée mondiale des personnes handicapées, et pendant une semaine, les frontons, la signalétique des terminaux et les messages de bienvenue de la compagnie Air France-KLM ont été adaptés dans le but de sensibiliser les voyageurs sur l'inclusion des personnes en situation de handicap. L'opération a été menée en partenariat avec le groupe ADP et France Info. (7)

• **Le sport féminin à l'honneur** toute l'année sur Canal+. Diffusion de nombreuses compétitions sportives et coup de projecteur supplémentaire à l'occasion de la semaine Sport Féminin, avec une programmation dédiée sur toutes les chaînes sport du groupe.

• **Kobieta Na Dachy** (*Une femme sur le toit*), de la réalisatrice polonaise Anna Jadowska, coproduit par Canal+ Pologne et distribué par Kino Swiat. Ce drame raconte le parcours d'une sage-femme irréprochable jusqu'au jour

où elle tente de braquer une banque. Pour ce rôle qui questionne la place des femmes dans la société, l'actrice Dorota Pomykala a été récompensée au festival Tribeca et au Polish Film Festival 2022.

• **Simone**, média vidéo et digital d'information féminin et engagé de Prisma Media, éveille les consciences en matière de diversité et organise des actions marquantes pour faire bouger les lignes. En 2022, *Simone* a réalisé une caméra cachée pour dénoncer le cyber-harcèlement avec la complicité de l'humoriste Florence Mendez. (8)

• **Ernest et Célestine : Le Voyage en Charabie**, de Julien Chheng et Jean-Christophe Roger (Studiocanal). Dix ans après le succès du premier opus, sacré César du meilleur film d'animation en 2013, les aventures de l'ours Ernest et de la souris Célestine abordent des sujets d'actualité sur la tolérance et la liberté, en restant à hauteur d'enfant. (9)

• **Disney Dreamlight Valley**, le plus grand succès de l'année de Gameloft, intègre des fonctionnalités avancées permettant aux joueurs de personnaliser leurs avatars en puisant dans un éventail très divers de morphologies, de couleurs de peau, d'habits et de coiffures... pour que chacune et chacun se sente pleinement représenté. (10)

• **Gender Swap**, campagne vidéoludique de BETC pour l'association Women in Games, revisite des licences iconiques du jeu vidéo en appliquant aux personnages masculins les attitudes initialement pensées pour leurs homologues féminins. La campagne, qui sensibilise à la représentation souvent stéréotypée des femmes, a remporté un Lion d'or et un Lion d'argent dans la catégorie PR aux Cannes Lions 2022.

• **Féminicides, une histoire mondiale**, ouvrage aussi scientifique que politique sur les violences faites aux femmes, publié chez La Découverte (Editis).

## 4.2.2. INTENSIFIER NOS ACTIONS EN MATIÈRE D'ACCÈS À LA CULTURE POUR LE PLUS GRAND NOMBRE

Leader des médias, du divertissement, de la culture et de la communication, Vivendi porte une responsabilité particulière face aux inégalités dans l'accès à la culture. Fidèle à sa raison d'être, *Creation Unlimited*, le groupe œuvre à libérer la création en la partageant avec le plus grand nombre. L'objectif de Vivendi est que chacun puisse accéder à une offre culturelle plurielle et inventive propice à la construction de soi, génératrice de lien et ouvrant les esprits, en mettant à profit la diversité de ses métiers et le pouvoir d'attraction de ses contenus.

### ■ 4.2.2.1. Favoriser l'accès à la culture pour les publics éloignés

14 700 bénéficiaires des projets pour l'accès à la culture pour les publics éloignés soutenus par Vivendi en France

Pour favoriser le plus large accès possible à la culture, en portant une attention particulière aux publics les plus fragiles, Vivendi a fait depuis longtemps le choix d'accompagner des projets d'accès à la culture et aux pratiques artistiques, notamment collectifs, portés par des acteurs de terrain, capables de déployer des dispositifs de médiation pertinents au plus près de ces publics. La Fondation Vivendi (voir section 1.1.4.) permettra au groupe de renforcer son action en mettant l'accent sur des initiatives en faveur de l'accès à la culture, notamment pour les jeunes générations.

#### Les moments culturels de Vivendi Mentorat

Depuis 2022, le groupe a choisi de faire de Vivendi Mentorat (voir section 4.3.3.1.) un laboratoire au service de l'accès à la culture. Ce programme a pour objectif initial de mettre en relation des collaborateurs du groupe avec des jeunes qu'ils aident dans leur démarche d'intégration au marché du travail. Vivendi a souhaité aller plus loin en permettant à chaque jeune et à son mentor de vivre des moments culturels en lien avec les métiers du groupe (sorties en concert, lectures, visites de tournages...), avec le soutien financier et logistique de Vivendi. Ces moments, qui agissent comme un levier supplémentaire à l'insertion sociale et professionnelle, enrichissent par ailleurs la relation mentorale. Le programme est assisté par une ressource spécialisée en médiation culturelle au sein de la Direction RSE de Vivendi chargée d'accompagner les mentors et les mentorés et de concevoir une programmation culturelle dédiée, inaugurée fin 2022 par le concert symphonique du rappeur MC Solaar à la Philharmonie de Paris et la visite de l'exposition *Populaire !* (voir section 4.2.2.6.) chez Editis.

Depuis près de quinze ans, le programme de solidarité *Vivendi Create Joy* (voir section 1.1.4.) se mobilise pour l'accès à la culture pour les plus jeunes. Le programme agit aux côtés d'associations qui accompagnent des adolescents ou de jeunes adultes en difficulté à se révéler dans des projets culturels en lien avec les univers artistiques du groupe, comme la pratique théâtrale (projet Adolescence et Territoire(s) du théâtre de l'Odéon) ou des ateliers d'écriture (projet Le Labo des histoires).

Canal+ International déploie dans plusieurs pays d'Afrique une action solidaire dans les orphelinats et les établissements scolaires baptisée « Orphée ». Ce projet panafricain vise à offrir un cadre d'éveil et de divertissement à des enfants défavorisés en mettant à disposition des

postes de télévision et un accès gratuit aux contenus Canal+ et en soutenant des travaux d'aménagement. Près de 12 000 enfants ont bénéficié de cette action en 2022.

Pour sa part, Vivendi Village offre des billets gratuits ou à tarif préférentiel aux étudiants et aux publics fragiles, et Prisma Media s'engage par le don de produits : en 2022, plus de 9 500 magazines n'étant plus en vente en kiosque ont été remis gracieusement par le groupe au profit des patients de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris.

Editis, dans cette même perspective, a fait de l'accès au livre et à la lecture pour tous l'un des points forts du pilier sociétal de son programme RSE *#LisezEngagé!*, qui s'inscrit dans *Creation for the Future*, le programme du groupe. Dans ce cadre, Editis soutient des associations comme Lire et sourire, qui a développé des maraudes littéraires en faveur des sans-abri, ou encore Lire pour en sortir, qui propose aux personnes détenues pour de courtes peines un programme de réinsertion par la lecture. Temps forts de ce partenariat, en 2022, la parution d'*Histoires de femmes – Écrits de prison* (Robert Laffont), un recueil de textes écrits par des femmes en détention, et celle de *La Vie devant nous* (Presses de la Cité), ouvrage issu d'un concours d'écriture réunissant, autour de l'écriture et de l'imaginaire, détenus et surveillants. Ces deux ouvrages ont contribué à lever des fonds pour l'association.

### ■ 4.2.2.2. Renforcer les infrastructures culturelles sur certains territoires

Œuvrer pour permettre l'accès à la culture au plus grand nombre signifie aussi renforcer l'offre culturelle et la rendre accessible dans des lieux faiblement équipés en infrastructures.

Plus de 2 300 000 spectateurs accueillis dans les CanalOlympia depuis le lancement du réseau en 2017

À fin 2022, le réseau CanalOlympia comptait 18 salles, implantées dans 12 pays, pouvant accueillir chacune 300 personnes en configuration intérieure et plusieurs milliers de personnes à l'extérieur. Grâce à une politique tarifaire adaptée, les salles CanalOlympia permettent au plus grand nombre d'accéder au meilleur du cinéma mondial et africain, et de participer à de nombreux événements et concerts. En soutenant des événements locaux tels que les festivals Écrans noirs, Émergence ou Dakar Court, les CanalOlympia offrent par ailleurs au public un large choix d'activités accessibles à tous les âges et catégories sociales.

Certains CanalOlympia se situent au sein de complexes plus vastes baptisés Bluezones qui offrent de manière complémentaire un accès privilégié à plusieurs activités, gratuites ou abordables, dans le domaine de la culture grâce à l'usage d'Internet et à la pratique du sport.

### ■ 4.2.2.3. Encourager le goût de la culture chez les jeunes

Encourager la curiosité des jeunes et leur passion pour la culture sous toutes ses formes est également une préoccupation des métiers de Vivendi. Elle se reflète notamment dans la ligne éditoriale des contenus jeunesse et dans la volonté des activités du groupe de proposer aux jeunes de nouveaux formats ou modes de diffusion.

La créativité et l'ouverture sur le monde sont au cœur de la politique éditoriale des chaînes jeunesse de Groupe Canal+, avec des programmes comme *La Cabane à histoires*, Ré-Création Originale qui développe le goût de la lecture, renouvelée pour une quatrième saison en 2022, ou le



documentaire *Impro à la Comédie-Française*, qui plonge dans l'univers de l'improvisation théâtrale vu par des collégiens issus de l'éducation prioritaire. Dans la même veine, Editis, à travers la nouvelle collection « Sol et Rémi » (Seghers), invite les enfants à partir de 6 ans à découvrir de manière inédite l'œuvre de grands compositeurs de musique classique, cela à travers des fictions illustrées, enrichies de fiches documentaires et de playlists musicales.

Les maisons d'Editis sont très présentes sur les réseaux sociaux : elles animent leurs comptes et tissent des partenariats d'influence avec des « booktokers » et des « bookstagrammeurs » pour des opérations spéciales. Elles investissent ainsi les codes actuels de la prescription culturelle, à l'instar de la tendance #BookTok qui regroupe des lecteurs passionnés sur TikTok. Editis aide également les libraires à transposer leur savoir-faire en matière de prescription et de conseil sur les réseaux sociaux.

Pour sa part, Studiocanal est à l'origine de la première expérience de cinéma immersif en France, au travers de laquelle le groupe, en collaboration avec la start-up Dream Factory, a souhaité donner vie à l'univers de son titre *Terminator 2 : Le Jugement dernier* à l'occasion du trentième anniversaire de sa sortie. Grâce à un dispositif mêlant cinéma, jeu vidéo et théâtre immersif qui permet de s'immerger dans l'histoire du film, Studiocanal offre une expérience inédite aux fans historiques, mais également aux jeunes qui n'auraient pas encore découvert cette œuvre culte de la science-fiction qui résonne avec de nombreux enjeux actuels. En quatre mois, plus de 50 représentations ont rassemblé plus de 6 000 participants.

Enfin, plusieurs entités du groupe en France adhèrent au pass Culture, le dispositif de soutien à l'accès à la culture pour les jeunes porté par le ministère de la Culture.

#### ■ 4.2.4.4. Renforcer l'accessibilité des produits et services pour les publics en situation de handicap

Afin de s'assurer que ses contenus soient accessibles pour tous, le groupe veille à adapter ses contenus aux personnes en situation de handicap.

##### Sous-titrage et audiodescription

Chez Groupe Canal+, depuis 2021, un poste notamment dédié à la gestion de l'accessibilité existe au sein de la Direction technique et une référente a été nommée pour Canal+ International.

En France, le groupe réserve un volume horaire dédié aux programmes accessibles aux personnes sourdes ou malentendantes, conformément aux engagements pris auprès de l'Arcom dans les conventions de chaque chaîne. La part de programmes diffusés en linéaire comportant un sous-titrage adapté aux personnes sourdes ou malentendantes atteint 100 % pour les chaînes Canal+ et C8. Le sous-titrage est désormais disponible en rattrapage sur tous les équipements les plus récents permettant d'accéder aux offres groupe sur le marché français.

CNews diffuse chaque jour des journaux comportant un sous-titrage adapté aux personnes sourdes ou malentendantes et, du lundi au vendredi, des journaux traduits en langue des signes. Sont également disponibles en langue des signes plusieurs programmes sur les chaînes jeunesse, ainsi que l'émission de cinéma *Tchi Tcha*.

Afin de rendre accessibles les contenus aux personnes non et malvoyantes, Canal+ rend chaque année accessibles un minimum de 150 programmes inédits en audiodescription. Pour amplifier cette démarche, depuis 2021, la totalité des Créations Originales est proposée en version audiodécrite. Depuis 2022, plus de 1 000 contenus en audiodescription sont disponibles, dans un onglet spécifique, sur le service de vidéo à la demande du groupe.

Studiocanal, pour sa part, coopère avec l'association Les Yeux Dits pour le projet « 100 films patrimoniaux 100 % accessibles ». Ce projet a pour but d'audiodécrire une collection de 100 films patrimoniaux et de grands classiques du cinéma français pour les non et malvoyants, mais également de les sous-titrer pour les sourds et malentendants afin de favoriser l'égalité d'accès à l'art cinématographique.

##### Accessibilité des sites Web et des interfaces digitales pour les usagers en situation de handicap

En 2022, Groupe Canal+ a continué de porter une attention particulière à l'amélioration de l'accessibilité de ses interfaces Web en France. Des usagers handicapés ont été consultés, des audits et des indicateurs de suivi ont été mis en place ainsi que l'ouverture d'une page d'information pour communiquer en toute transparence sur ces indicateurs et sur le plan d'action piloté par le référent accessibilité numérique.

Chez Prisma Media, les équipes *front office* et produit sont formées aux enjeux du Référentiel général d'amélioration de l'accessibilité. *Télé-Loisirs* a entrepris de développer de manière plus approfondie l'accessibilité de son site par l'intégration d'une solution d'adaptation de l'affichage en fonction des besoins de confort visuel, moteur et cognitif des internautes. Des pictogrammes sont insérés dans les grilles TV du magazine pour aider les lecteurs à repérer les programmes sous-titrés et audiodécrits.

Par ailleurs, l'accessibilité des contenus a constitué le fil rouge des actions de sensibilisation de la mission handicap de Prisma Media en 2022, avec un webinaire animé par Numerik-ea, entreprise adaptée spécialisée en audit d'accessibilité numérique, et deux ateliers sur le langage clair avec la start-up U31 qui s'est penchée sur la manière de rendre les contenus éditoriaux, les publicités et les recommandations clients plus compréhensibles à toutes et à tous. Au total, 70 collaborateurs ont été sensibilisés à cet enjeu.

Enfin, Gameloft intègre certains éléments d'accessibilité au sein de ses jeux. *The Oregon Trail* intègre des options de changements de contrastes et de synthèse vocale qui facilitent l'expérience des joueurs malvoyants, cette dernière option étant également intégrée dans le jeu *SongPop 3*. La déclinaison de *The Oregon Trail* pour Apple Watch, sortie en 2022, intègre le fauteuil roulant parmi les options permettant aux joueurs de comptabiliser leurs données de mouvement dans la vie réelle afin d'avancer dans le jeu.

##### Ouvrages adaptés et collaborations avec les associations

Au sein du groupe Editis, la démarche visant à renforcer l'accessibilité des ouvrages est menée en collaboration étroite avec l'interprofession. Editis a également établi sa propre charte de l'édition accessible qu'il partage avec ses prestataires fabricants.

Plus de 700 ouvrages d'Editis <sup>(1)</sup> adaptés ou rendus accessibles en 2022 aux lecteurs ayant un trouble ou un handicap

(1) Titres adaptés aux troubles dys-, ouvrages numériques accessibles et ceux mis à disposition d'associations pour être adaptés au format accessible.

Des collections sont éditées pour soutenir les efforts de lecture des enfants aux besoins particuliers et tous ceux souffrant de dyslexie et de dyspraxie : « Dyscool » (Nathan), « Dys sur 10 » (PKJ) et « CLEO Dys » (Retz). Bordas propose des versions adaptées « dys- » dans sa collection « Cocorico je sais lire ! » La maison Retz édite *Décodi*, la première méthode pour l'apprentissage de la lecture en langue française pour les enfants porteurs d'une déficience intellectuelle.

Enfin, en plus de proposer une offre de livres accessibles, Editis met ses ouvrages à disposition d'associations qui œuvrent à les adapter en format accessible en déposant ses titres sur Platon (plateforme de transfert des ouvrages numérique), un service de la Bibliothèque nationale de France qui permet l'accessibilité des œuvres imprimées aux personnes n'ayant pas accès à la lecture en raison d'un trouble ou d'un handicap.

#### Accessibilité des salles de spectacle et du service clients

L'accessibilité s'étend jusqu'au service clients. Groupe Canal+, en France, dispose d'un service clients adapté aux sourds et aux malentendants. En Pologne, un système de traduction à distance en langue des signes est déployé dans les boutiques pour faciliter les conversations entre les clients et les conseillers.

Les festivals et les salles de spectacle de Vivendi Village, en France et au Royaume-Uni, ainsi que les CanalOlympia en Afrique sont par ailleurs aménagés pour accueillir des personnes à mobilité réduite.

#### ■ 4.2.2.5. Faciliter l'accès à une éducation de qualité

Le pôle Éducation d'Editis accompagne les enseignants et les familles, depuis l'école maternelle jusqu'au monde professionnel. Le groupe apporte ainsi une contribution décisive à l'engagement de Vivendi en matière d'éducation.

Dans le cadre de sa démarche « Du labo à la classe<sup>®</sup> » qui vise à apporter à l'école les résultats de la recherche pour une plus grande réussite des élèves, Editis poursuit le développement du réseau social pédagogique lea.fr, communauté de près de 180 000 enseignants qui offre un espace d'échange et d'expérimentation autour de nouvelles solutions pédagogiques. C'est aussi le sens de la collaboration qu'entretiennent Nathan et lea.fr avec le LaPsyDÉ (Laboratoire de psychologie du développement et de l'éducation de l'enfant de l'université Sorbonne Paris-Descartes) pour contribuer au développement de la recherche en sciences cognitives de l'éducation.

Editis a également lancé Capeezy, plateforme de soutien scolaire fondée sur l'expertise pédagogique de Bordas qui se veut accessible à tous les enfants grâce à des parcours d'apprentissage personnalisés permettant à chacun de progresser à son rythme. Les technologies d'*adaptive learning* sont, par ailleurs, une expertise clé d'Educlaver, une entreprise de solutions numériques innovantes dans le domaine de la *edtech*, acquise par Editis en 2022.

Les contenus audiovisuels et le jeu vidéo sont également sources d'apprentissage. Ainsi, Nathan et Groupe Canal+ ont poursuivi le développement de Nathan+ (anciennement Nathan TV), la première chaîne éducative pour l'Afrique francophone qui propose des cours de français, de mathématiques, de sciences et d'anglais en lien avec les programmes scolaires. Exclusivement réalisés et produits par le groupe, ces cours, présentés et expliqués par un professeur à des élèves de différents pays africains, sont une prolongation de ceux donnés à l'école pour apprendre, réviser ou consolider les acquis. Au Sénégal, une collection de manuels parascolaires accompagne les contenus éducatifs de la chaîne avec la particularité de proposer des explications en wolof pour lever toute barrière linguistique à l'apprentissage.

Autre exemple de collaboration intragroupe au service de l'éducation, le jeu mobile *Exploratio*, développé par Gameloft en 2022 en partenariat avec le ministère de la Culture et l'Office québécois de la langue française, avec la participation d'Ariel Holzl et d'Alain Puysségur (auteurs publiés chez Slalom, 404 Éditions et Les Livres du dragon d'or chez Editis). Ce jeu promeut l'apprentissage de la langue française de façon ludique et instructive en jouant sur les différents usages des mots dans l'espace francophone.

#### ■ 4.2.2.6. Préserver et promouvoir les œuvres du patrimoine

La préservation et la promotion des grands classiques cinématographiques et littéraires sont au cœur de l'activité de Studiocanal et d'Editis. Cette démarche permet de sauvegarder toute la richesse de la création et de la transmettre aux publics actuels et futurs.

### Plus de 20 millions d'euros investis depuis cinq ans par Studiocanal dans la restauration et la numérisation de plus de 750 films classiques

Avec un catalogue de près de 7 500 titres, Studiocanal est à la tête d'un immense patrimoine cinématographique conservé dans des conditions optimales, modernisé et rendu accessible à différents publics à travers des exploitations variées. En 2022, près de 120 films ont été restaurés ou numérisés, dont par exemple *King Kong* de John Guillermin (1976), *Le Mépris* de Jean-Luc Godard (1963), *Le Pacte des loups* de Christophe Gans (2001), reconstruit en 4K, *Casque d'or* (1952) de Jacques Becker, rôle emblématique de Simone Signoret, ou encore *Le Charme discret de la bourgeoisie* (1972) de Luis Buñuel, ressorti en salle pour marquer son cinquantième anniversaire. Autres temps forts de l'année, *Le Caporal épinglé* de Jean Renoir et *Le Procès* d'Orson Welles (1962) ont été sélectionnés et projetés en avant-première dans une version restaurée en 4K respectivement à la Mostra de Venise (Venice Classics) et au festival de Cannes (Cannes Classics).

Editis répertorie, protège et valorise le patrimoine littéraire des différentes maisons du groupe. Ainsi, en 2022, une exposition, *Populaire !*, puisant dans des archives inédites, a permis de mettre en lumière le rôle des maisons Presses de la Cité, Fleuve Noir et Plon dans la transformation de la littérature populaire à partir de 1945. L'ouvrage *Aux origines de la pop culture* (La Découverte) prolonge l'exposition avec l'éclairage d'un historien et d'un spécialiste des cultures populaires.

Par ailleurs, des rééditions d'œuvres du patrimoine sont publiées chaque année par les maisons d'Editis pour être redécouvertes. En 2022, par exemple, sont parus les romans graphiques : *Récits retrouvés* (Le cherche midi), recueil de nouvelles méconnues de Jules Verne illustrées par Jacques Tardi, et *Monsieur Proust* (Robert Laffont, simultanément paru sous forme de roman graphique chez Seghers), une biographie de l'écrivain écrite par sa gouvernante et confidente Céleste Albaret, rééditée à l'occasion du centenaire de sa mort.

### 4.2.3. ENCOURAGER DES CONTENUS RESPONSABLES

Plinement conscient de son influence, Vivendi s'assure que les contenus qu'il produit et distribue respectent les réglementations et les règles déontologiques en vigueur dans ses différents secteurs d'activité. Le groupe veille également à ce que ces contenus ne soient pas préjudiciables à ses publics, notamment les plus vulnérables.

#### ■ 4.2.3.1. Veiller au respect de l'éthique et de la déontologie dans nos contenus, nos pratiques publicitaires et sur nos plateformes

##### Audiovisuel

Au sein de Groupe Canal+, depuis 2008, une Charte éthique rappelle les principes de déontologie de l'information. En France, des chartes déontologiques, rédigées conjointement et signées entre fin 2017 et 2018 avec les représentants respectifs des journalistes de CNews, d'une part, et du reste des antennes du groupe, d'autre part, assurent l'indépendance éditoriale des rédactions. Un Comité d'éthique relatif à l'honnêteté, à l'indépendance et au pluralisme de l'information et des programmes a été mis en place pour les chaînes de la TNT du groupe, conformément à la loi.

Concernant la présence de personnalités politiques à l'antenne, un membre de la Direction juridique édition assure la comptabilisation de leur temps d'intervention au sein des programmes et alerte les équipes éditoriales afin de procéder aux éventuels rééquilibrages nécessaires en termes de temps de parole et de pluralisme politique.

L'ensemble des principes susvisés s'applique en particulier à la chaîne CNews, la chaîne d'information du groupe, qui s'appuie en outre sur une société de rédacteurs, instance collégiale regroupant des journalistes de la rédaction, pour veiller au respect des principes déontologiques de la profession de journaliste.

##### Presse magazine

Chez Prisma Media, les équipes éditoriales et la quasi-totalité des directions de rédaction sont constituées de journalistes titulaires d'une carte de presse. Celle-ci atteste du respect des principes d'indépendance dans l'exercice de la profession et d'une intransigeance quant à la vérification et au *sourcing* des informations diffusées. Prisma Media veille tout particulièrement à ce que la totalité des directeurs des rédactions des titres reconnus « Information politique et générale » (*NEON, Capital, GEO*) soient détenteurs d'une carte de presse.

Des ateliers avec des avocats spécialisés sur les problématiques liées au droit de la presse, au droit d'auteur et au droit à l'image rappellent régulièrement les pratiques à adopter autour d'exemples et de cas concrets.

La régie Prisma Media Solutions s'engage, pour sa part, à respecter des pratiques publicitaires responsables. 98 % de l'audience digitale de Prisma Media fréquente des sites labellisés *Digital Ad Trust*, un label exigeant qui garantit la qualité et la sécurité des cadres de diffusion des campagnes autour de cinq dimensions clés : la *brand safety* (protection de la marque), la visibilité des emplacements, la lutte contre la fraude, l'expérience utilisateur (incluant la promotion de formats non intrusifs) et la protection des données à caractère personnel. Prisma Media Solutions investit dans l'innovation pour garder un temps d'avance dans la recherche de solutions *adtech* permettant de combiner efficacité publicitaire, transparence et sécurité pour les annonceurs et les lecteurs.

##### Communication

Havas veille à la mise en œuvre d'une communication responsable. Il partage son Code éthique auprès de ses entités qui, elles-mêmes, le partagent auprès de leurs parties prenantes. Les agences de Havas déclinent ces règles en y intégrant les spécificités liées à leur activité ainsi que les particularités des législations locales. Elles se dotent de procédures internes pour s'assurer que les campagnes publicitaires

produites respectent les règles de bonne conduite et ne risquent pas d'être modifiées ou, dans des cas extrêmes, interdites par les autorités de régulation. Le plus souvent, ces procédures de contrôle s'appuient sur les équipes juridiques qui agissent en lien avec les équipes commerciales. Par ailleurs, le groupe coopère avec les différents organismes nationaux d'autorégulation professionnelle comme l'ASA (Advertising Standards Authority) au Royaume-Uni ou l'ARPP (Autorité de régulation professionnelle de la publicité) en France.

Membre de la coalition Conscious Advertising Network depuis 2020, Havas Media est devenu en 2022 membre fondateur de l'Institute of Advertising Ethics, organisation à but non lucratif à l'origine de la certification *Certified Ethical Advertising Executive*, la première certification d'éthique appliquée à la profession publicitaire développée avec une supervision académique indépendante. Les ressources associées à cette certification ont été rendues disponibles aux collaborateurs ainsi qu'aux clients de Havas Media. Par ailleurs, Havas Media a poursuivi le développement de l'offre *Meaningful Marketplaces*, qui donne accès aux inventaires de médias fiables et qui soutiennent les communautés LGBTQ+ et Bipoc (*Black, Indigenous, People of Color*). L'initiative a pris encore plus d'ampleur en 2022 avec un soutien direct apporté par le groupe aux créateurs de contenus engagés.

##### Jeux vidéo

Gameloft s'efforce de garantir des contenus responsables aux joueurs, aux parents et aux partenaires. Des règles précises ont ainsi été mises en place afin de contrôler chaque jeu, dès la phase de création et de développement, et tout au long de sa durée de vie, notamment lors des mises à jour. La Direction juridique de Gameloft, conformément aux lignes directrices des *stores* numériques (Apple Store, Google Play...) et aux réglementations locales (la norme la plus exigeante étant prise en compte), a établi les règles applicables non seulement au contenu des jeux, mais aussi aux contenus publicitaires et aux achats intégrés. Ces règles – certaines globales, d'autres spécifiques à chaque jeu – sont complétées par la politique interne de Gameloft en matière de protection des droits d'auteur. Des équipes internes de testeurs sont dédiées à l'assurance qualité et sont chargées de détecter tout cas de non-conformité.

Par ailleurs, Gameloft s'est doté d'un Code de conduite qui formalise les principes et les process visant à proposer des contenus publicitaires pertinents, transparents et non intrusifs au sein de ses jeux. Il prévoit des procédures de *whitelisting* et de *blacklisting* qui prennent en compte le Code de conduite et les règles données par les concédants de licence, et dont l'application fait l'objet de contrôles par les équipes de l'assurance qualité et d'une validation non automatisée, qu'il s'agisse de ventes directes ou de publicités programmées.

##### Plateformes

Conformément à la réglementation, Dailymotion met à la disposition des internautes un dispositif de signalements facile d'utilisation et accessible à tous les utilisateurs pour les contenus inappropriés ou enfreignant les droits de propriété intellectuelle. Dans une logique d'amélioration constante de son service, Dailymotion a renforcé ce dispositif en 2022 en l'enrichissant d'une nouvelle occurrence (contenus faisant l'apologie, la négation ou banalisant un crime contre l'humanité) et en rendant plus complet et explicite le libellé de certaines catégories de signalement déjà déployées. Ces catégories sont rappelées dans la politique relative aux contenus prohibés de Dailymotion qui fait partie intégrante des conditions générales d'utilisation du service. Des articles disponibles sur le centre d'aide en ligne détaillent chaque catégorie de contenu prohibé à l'aide d'exemples et de ressources pour aller plus loin.

Les signalements sont traités par des équipes dédiées à la modération qui interviennent 24 heures sur 24. Dailymotion ne recourt pas à des moyens automatisés pour procéder à la qualification des signalements ni au retrait des contenus afférents. En 2022, Dailymotion a mis en place un dispositif de voies de recours interne, permettant aux utilisateurs signalant un problème ou ayant mis en ligne un contenu de faire appel des décisions de modération les concernant.

Depuis 2020, Dailymotion renouvelle chaque année une certification exigeante émanant du TAG (*Trustworthy Accountability Group*) avec l'intégration au *TAG Brand Safety Certified Program*, le plus vaste programme de lutte contre les activités criminelles et de *brand safety* dans la publicité numérique.

#### ■ 4.2.3.2. Favoriser l'éducation aux médias

En plus de veiller à l'application des principes éthiques et déontologiques dans ses contenus et services, Vivendi souhaite donner aux nouvelles générations les clés pour comprendre l'univers médiatique et digital en les encourageant à se forger leur propre opinion.

La sensibilisation et le décryptage du monde numérique dans lequel évolue le jeune public sont abordés à travers les contenus jeunesse que le groupe propose, à l'instar de la série *Culture decode* (Groupe Canal+), des manuels scolaires (Bordas, Nathan) proposant des activités de décryptage des médias, ou encore des ouvrages de vulgarisation comme *C'est (pas) moi, c'est mon cerveau !* (Nathan) écrit par deux spécialistes en neurosciences pour aider les adolescents à mieux comprendre le fonctionnement du cerveau vis-à-vis du traitement de l'information.

Depuis plusieurs années, Prisma Media s'engage pour la découverte des médias et de la presse par les jeunes en tant que partenaire de la Semaine de la presse et des médias dans l'École®, une initiative soutenue par les ministères de l'Éducation et de la Culture afin d'aider les élèves, de la maternelle au lycée, à décrypter l'univers des médias, apprendre à vérifier les sources d'information et développer leur goût pour l'actualité. Pour l'édition 2022, qui s'est tenue du 21 au 26 mars, seize marques Prisma Media ont contribué à l'initiative en offrant plus de 22 000 magazines (publications papier et versions numériques) aux établissements scolaires, permettant aux enseignants d'organiser un large panel d'activités dans leurs classes.

Toujours à l'occasion de la Semaine de la presse et des médias dans l'École®, le réseau lea.fr (Nathan) a lancé un projet de recherche collaborative intitulé « Résister aux fake news » avec le LaPsyDÉ (voir section 4.2.2.5.). Le but de cette étude était de tester l'effet de deux interventions pédagogiques sur la capacité des élèves de collège à identifier les fausses informations. Selon les résultats de l'étude, cette capacité se développe notamment lorsque les élèves apprennent à reconnaître et à déjouer les biais cognitifs pouvant les amener à accepter comme vraies des fausses informations. Plus de 80 enseignants et 2 600 élèves ont participé à la démarche.

Dailymotion, qui a déployé dès 2018 un libellé de signalement spécifique permettant aux utilisateurs d'alerter en cas de fausses informations, agit également pour la prévention : la plateforme envoie une newsletter de décryptage de l'actualité à ses abonnés qui inclut de nombreux contenus média certifiés et permet la mise en avant, par un biais algorithmique, de vidéos émanant de ses partenaires média de confiance.

#### ■ 4.2.3.3. Assurer à nos publics un environnement protégé pour se divertir en sécurité

##### *Protéger les jeunes publics*

Vivendi évolue dans des secteurs où l'enjeu de la protection de la jeunesse fait l'objet de réglementations exigeantes ; le groupe veille à les respecter scrupuleusement.

La protection des enfants et des adolescents face aux médias est un principe inscrit dans la loi et les recommandations et délibérations de l'Arcom applicables aux services de télévision et SMAD (services de médias audiovisuels à la demande). Ce principe de protection du jeune public est repris dans la convention Arcom des chaînes de Groupe Canal+ ainsi que dans la Charte éthique du groupe. Dans ce cadre, deux comités de visionnage, dédiés respectivement au cinéma et aux autres programmes, ont été mis en place. Composés de quatre membres chacun, ils veillent à la protection du jeune public dans la diffusion des programmes sur le service de télévision de Canal+, sous la responsabilité de la Direction de la programmation. Pour les autres chaînes du groupe, les responsables en charge de la programmation et de l'éditorial ou, dans le cas de C8 et de CStar, le service conformité gèrent la validation des contenus. Sur myCanal, les enfants bénéficient d'un espace de confiance personnalisé dénommé « Jeunesse » qui leur donne accès à une programmation dédiée sans signalétique et sans publicité. Groupe Canal+ déploie par ailleurs des outils de contrôle (code parental) et une classification des contenus par tranche d'âge. En Pologne, les équipes éditoriales des chaînes jeunesse font appel à un psychologue spécialisé dans le domaine de l'enfance et la chaîne MiniMini+ conseille les parents sur une utilisation sûre d'Internet via une rubrique dédiée de son site.

Quant aux jeux Gameloft, ils sont présentés – visuels et descriptions – avec la plus grande transparence et classifiés de façon visible à travers un système de notation en fonction de l'âge sur les stores numériques. Chaque jeu est doté d'un système invitant le joueur à valider son âge pour accéder au contenu, l'expérience de jeu étant alors adaptée, voire bloquée.

Enfin, Dailymotion est signataire de la charte européenne de protection des mineurs sur Internet associée au programme *Internet sans crainte* ainsi que de la charte *Standing up for children's rights in the digital environment* signée en 2021. En 2022, Dailymotion a adhéré au Laboratoire pour la protection de l'enfance en ligne, une initiative du gouvernement français qui rassemble les entreprises de la *tech* afin d'explorer, de développer et d'évaluer des solutions visant à améliorer la sécurité des mineurs dans l'environnement digital. Dailymotion s'est également engagé auprès de l'Arcom à travers la signature de la charte *Studer* incitant à promouvoir l'information et la protection des utilisateurs s'agissant de la diffusion de l'image des moins de 16 ans sur les plateformes en ligne.

La prévention et la protection des mineurs sont assurées grâce à un filtre parental activé par défaut (un choix volontaire et différenciant de Dailymotion) et une priorité donnée aux signalements concernant les contenus pédopornographiques ou présentant des violences sur mineurs. Dailymotion collabore sur ces sujets avec la plateforme PHAROS (plateforme d'harmonisation, d'analyse, de recoupement et d'orientation des signalements) et l'Office central de lutte contre la criminalité liée aux technologies de l'information et de la communication.



### Lutter contre les comportements répréhensibles en ligne

Gameloft accorde une attention particulière à la lutte contre les conduites nuisibles des joueurs au sein des jeux eux-mêmes ou au sein des communautés en ligne.

Les jeux et les communautés sont encadrés par des règles de bienséance qui sont communiquées aux joueurs au moment de rejoindre les communautés ou d'accepter les conditions d'utilisation des applications des jeux. Les jeux sont équipés de points de contacts qui permettent aux utilisateurs d'alerter sur tout comportement ou contenu interdit ou inapproprié. Les signalements émanant des communautés sont également pris en compte par les équipes de modérateurs et de *community managers* qui sont chargés de rester à l'écoute des joueurs et de remonter leurs besoins. Une équipe *anti-hacking* est également en place pour améliorer la détection et la protection contre la triche, les fraudes et le piratage. Un système de bannissement temporaire ou permanent sanctionne les infractions. Un reporting semestriel permet de suivre l'évolution des actions de bannissement par jeu, plateforme et motif.

En complément, afin de renforcer sa démarche d'écoute des joueurs visant à leur offrir une expérience de jeu respectueuse de toutes les sensibilités, Gameloft a mis en place, en 2022, un espace de libre partage communautaire sur Discord baptisé « *We Belong Here* ». Dans cet espace, les joueurs sont invités à prendre la parole pour livrer leurs retours d'expérience et partager leurs idées pour créer des environnements de jeu dans lesquels chacun se sente à sa place. Ouvert le 17 mai à l'occasion de la Journée mondiale contre l'homophobie et la transphobie, *We Belong Here* a été lancé avec une campagne de sensibilisation à la diversité et à l'inclusion dans l'industrie du jeu vidéo, comprenant des défis, des sondages et des interviews, relayée sur tous les réseaux sociaux de Gameloft.

Dailymotion est également très attentif à cet enjeu. Pour répondre aux préoccupations croissantes des internautes sur la propagation de contenus haineux sur Internet, le groupe a signé, en 2018, le Code de conduite européen contre la haine en ligne à destination des entreprises du numérique, puis il est devenu, en 2020, membre actif de l'Observatoire de la haine en ligne hébergé par l'Arcom. Par ailleurs, Dailymotion a adhéré à différentes initiatives pour lutter contre la propagation de contenus terroristes, parmi lesquelles l'Appel de Christchurch (*Christchurch Call*) et l'initiative

*Tech Against Terrorism*, en 2021. À noter que la stratégie visant à mettre en avant les contenus émanant de partenaires professionnels certifiés au détriment des contenus amateurs rend le service Dailymotion peu propice à la propagation de contenus répréhensibles.

### Veiller à la sécurité physique du public

Assurer aux publics une expérience de divertissement en toute sécurité est un enjeu majeur pour les entités *live* de Vivendi Village. La gouvernance de cet enjeu est structurée avec une responsabilité portée au plus haut niveau par la Directrice générale de l'entité, la Directrice de U Live et le Directeur de production d'Olympia Production, ainsi que des référents désignés dans les équipes de production de chaque festival.

Des procédures et des protocoles de prévention des risques pertinents (risques sanitaires, mouvements de foule, nuisances sonores...) sont formalisés et déclinés pour chaque festival en fonction de ses spécificités et en lien avec les autorités locales. De plus, sur tous les festivals gérés par U Live, un guide rappelant les consignes de sécurité est diffusé aux équipes. Sur certains festivals, des stands de sensibilisation aux risques liés à l'abus d'alcool ou à la consommation de drogues sont déployés en complément. Un dispositif renforcé existe par ailleurs de manière volontaire sur le site du festival Garorock qui dispose d'un espace de camping. Pour l'ensemble des festivals, des points de situation quotidiens permettent aux responsables de veiller au bon déroulement des opérations. Un reporting complet à l'issue de l'événement permet d'identifier les points d'amélioration.

Pour les produits destinés aux très jeunes publics (comme les livres-jouets et les jeux), Editis se conforme au décret sécurité jouet (décret n° 2010-166 du 22 février 2010 transposant la Directive européenne 2009/48/CE). Cette réglementation s'applique plus particulièrement aux ressources pour l'école maternelle (Nathan) qui comprend une large gamme de jeux d'apprentissage conçue en étroite collaboration avec des professionnels de l'éducation enfantine. Nathan redouble de vigilance concernant la santé et la sécurité des jeunes utilisateurs, en milieu scolaire, ces produits étant destinés à des enfants de 2 à 6 ans. Un registre des réclamations permet le suivi qualité et le déclenchement d'actions correctives. En cas d'accident ou d'alerte, des procédures de blocage, voire de retrait produit, sont déclenchées.

### 4.3. CREATION WITH ALL : CONSTRUIRE ENSEMBLE UN MONDE RESPONSABLE

Les métiers de Vivendi sont faits de passion, de créativité et de diversité, autant de sources d'innovation et de performance dont le succès repose sur le savoir-faire et le savoir-être des multiples talents du groupe et leur engagement.

C'est ainsi qu'autour de sa raison d'être, *Creation Unlimited*, Vivendi a pour ambition d'offrir à tous ses talents les moyens de réaliser leur potentiel et de créer un environnement leur permettant de grandir, d'apprendre et d'entreprendre dans un monde complexe et en constante transformation.

#### 4.3.1. OFFRIR À TOUS LES TALENTS UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ATTRACTIF ET INCLUSIF

Les émotions que font naître les métiers du groupe sont le fruit du travail des 38 315 collaborateurs partout dans le monde, fiers de participer à la création et à la diffusion de la culture dans toute sa richesse.

Les entités de Vivendi proposent ainsi des environnements de travail attractifs et de nouveaux modes d'organisation plus inclusifs pour favoriser la collaboration et le mieux-être ensemble. Vivendi s'attache également à reconnaître les parcours dans leur diversité et à offrir des opportunités d'évolution et de développement.

Effectifs au 31 décembre	2022			2021		
	Femmes	Hommes	Total	Femmes	Hommes	Total
Groupe Canal+	3 615	3 982	7 597	3 560	3 975	7 535
Havas	12 851	9 167	22 018	11 421	8 521	19 942
Prisma Media	713	398	1 111	791	445	1 236
Gameloft	782	2 154	2 936	693	2 112	2 805
Vivendi Village	335	353	688	317	344	661
Nouvelles Initiatives	370	751	1 121	312	642	954
Générosité et Solidarité	47	56	103	50	58	108
Corporate	131	92	223	118	97	215
<b>Sous-total</b>	<b>18 844</b>	<b>16 953</b>	<b>35 797</b>	<b>17 262</b>	<b>16 194</b>	<b>33 456</b>
Editions	1 708	810	2 518	1 690	765	2 455
<b>TOTAL</b>	<b>20 552</b>	<b>17 763</b>	<b>38 315</b>	<b>18 952</b>	<b>16 959</b>	<b>35 911</b>

##### ■ 4.3.1.1. Proposer une expérience unique et passionnante

Les métiers du groupe cherchent en permanence à enrichir leur vivier de talents et mènent une politique de recrutement en fonction des besoins de leurs activités et de la typologie des métiers qui leur sont propres.

Pour répondre aux aspirations des talents du groupe et ainsi renforcer leur engagement, les actions du groupe se déclinent selon deux axes complémentaires :

- une dimension individuelle : proposer aux talents des opportunités d'expériences diverses, leur offrir des programmes de développement de compétences (voir section 4.3.1.2.) et des parcours de découverte des métiers, les accueillir dans des projets transverses, et être attentif à leur rémunération, à leur demande de flexibilité et d'équilibre de temps de vie ;
- une dimension collective : reconnaître la contribution positive des talents au groupe et à ses engagements, au développement de la culture dans toute sa diversité et au partage des connaissances.

##### Incarner sa promesse employeur

Afin de faire connaître leurs valeurs et de promouvoir leurs activités, les métiers développent et renforcent leur attractivité grâce à une politique de marque employeur dynamique et engagée. Les métiers bénéficient d'une importante visibilité sur les réseaux sociaux construite autour de publications régulières célébrant leurs succès et leurs innovations, reflétant leurs engagements sociaux, sociétaux et environnementaux et partageant les émotions collectives générées par les contenus du groupe. Les sites carrières, qui expriment l'ADN, l'histoire, le savoir-faire et le

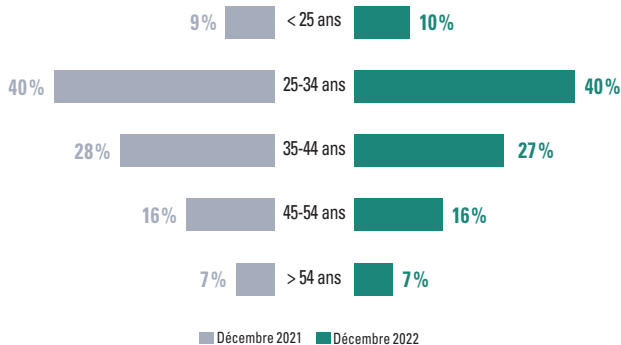
capital humain via des témoignages de collaborateurs ou des podcasts sur les métiers, permettent de créer un premier lien d'engagement avec les futurs collaborateurs en leur donnant à voir et peut-être à rêver leur vie professionnelle dans le groupe. Les métiers ont également à cœur d'offrir une expérience positive du parcours de recrutement et d'intégration des collaborateurs et des stagiaires, en multipliant les échanges en amont de leur arrivée au sein de leurs équipes, en développant la culture managériale des entretiens et des *feedbacks*, en instaurant des programmes de mentoring interne et des rencontres avec les dirigeants ou en leur offrant un parcours découverte des activités.

Fin 2022, Groupe Canal+ a lancé La Clique, un programme destiné aux jeunes collaborateurs arrivés dans le groupe pendant la crise sanitaire de Covid-19 et la période qui a suivi, soit une centaine de personnes, afin de renforcer leur attachement à la marque et leur permettre de créer un réseau. Ce programme se déroule sur plusieurs mois et propose des conférences métiers, des rencontres avec la Direction et des moments festifs.

La promesse employeur se manifeste également à travers le développement de partenariats avec les meilleures écoles et universités en fonction des domaines d'expertises recherchés et avec une volonté de diversification des profils. Fin 2022, le groupe recensait 291 partenariats de ce type.

Cet engagement renforcé auprès des écoles peut prendre des formes diverses comme la participation aux forums de recrutement, des interventions sous forme de masterclass effectuées par des managers ou de témoignages de collaborateurs, la participation aux challenges étudiants des écoles ou encore la mise en place de programmes d'accueil de stagiaires ou d'alternants.

### S'engager pour favoriser l'intégration des jeunes talents



Vivendi, dont près de 50 % de l'effectif a moins de 35 ans, porte une attention particulière au recrutement et à l'accompagnement de ses jeunes talents.

Acteur de longue date du soutien et de l'accompagnement des jeunes dans leur formation professionnelle, le groupe se mobilise pour faciliter leur accès à l'emploi dans l'univers de ses métiers créatifs, en favorisant notamment le recours au dispositif de l'alternance, un outil stratégique de développement des ressources humaines (RH) pour beaucoup d'entités du groupe dans le monde, avec 1 063 contrats en alternance au 31 décembre 2022, auxquels s'ajoutent 2 632 stages proposés en 2022.

En 2022, Vivendi a offert une expérience professionnelle à 3 695 jeunes.

Les *Talent Days*, journées dédiées au recrutement des stagiaires (et des alternants pour Groupe Canal+), organisées en France par Havas et Groupe Canal+, permettent de renforcer la relation entre les entreprises et les étudiants.

En 2019, Havas a créé Gabereek au service du groupe Vivendi. Il s'agit d'un programme d'alternance augmenté, spécialisé dans tous les métiers liés au digital. Gabereek effectue un travail de sélection et de référencement auprès de nombreuses écoles et organismes de formation (25 partenariats) et, à travers ces écoles, recrute des alternants, y compris issus de la diversité ou de publics éloignés de l'emploi, pour le compte des entités du groupe et à leur demande. Pour ces dernières, c'est l'opportunité d'avoir accès aux meilleurs talents et de fidéliser ces profils digitaux très recherchés. Pour les alternants, c'est la possibilité d'accéder à une formation diplômante et de qualité, de bénéficier d'une prise en charge financière des études et d'un accompagnement tout au long de leur cursus.

	2022	2021
Nombre de stagiaires (1) et d'alternants (1)	3 695	3 620
dont en France	2 535	2 518
Part des stagiaires et des alternants recrutés à l'issue de leur stage/contrat en alternance (2)	12,1 %	10,7 %

(1) Les stagiaires ne sont pas comptés dans les effectifs ; les alternants sont comptés dans les effectifs CDD.

(2) Nombre de stagiaires et d'alternants recrutés en année N/Nombre de stagiaires et d'alternants de l'année N-1.

### Favoriser l'envie d'apprendre et d'entreprendre et participer aux projets sociétaux et environnementaux de l'entreprise

Vivendi a la volonté de participer à la construction d'un monde plus responsable et d'impliquer tous ses collaborateurs dans cette mission à travers des programmes récurrents ou plus ponctuels mis en place au niveau du groupe, tels que *Creation for the Future*, le programme RSE du groupe, *Vivendi Create Joy* (voir section 1.1.4.) ou ceux déployés par les métiers. C'est ainsi que le groupe propose à ses collaborateurs de s'engager

auprès des jeunes avec son programme Vivendi Mentorat et se mobilise chaque année pendant la Semaine européenne du développement durable (voir section 4.1.3.1.), dans le cadre de laquelle des événements sont organisés par toutes les entités du groupe et à laquelle de nombreux collaborateurs participent.

En 2022, Vivendi a organisé son premier *hackathon* Innovation auquel une cinquantaine de collaborateurs de l'ensemble des métiers ont participé. En effet, l'innovation est un sujet essentiel pour le groupe, indissociable de la création et, à ce titre, au centre de sa stratégie. L'intention de ce *hackathon* était de faire émerger une communauté d'innovateurs conscients des attentes dans leur secteur et de mettre en commun leur expérience, leur capacité d'anticipation et leur expertise. Groupe Canal+ propose de son côté un programme d'intrapreneuriat, l'*Hack'celerator*, à destination des collaborateurs voulant exprimer leurs talents d'entrepreneur innovateur et lancer leur projet.

Certaines entités du groupe proposent par ailleurs aux collaborateurs de participer à un atelier de La Fresque du climat. C'est le cas de Vivendi SE pour ses nouveaux collaborateurs, avec le double objectif de favoriser le lien entre eux et de les sensibiliser aux enjeux du réchauffement climatique, mais également de Groupe Canal+ pour ses stagiaires. Fort de son impact sur la prise de conscience individuelle, cet atelier continuera d'être déployé auprès des collaborateurs au cours des prochaines années.

Enfin, fin 2022, Vivendi a lancé le *Vivendi Talent Show*, un concours de talents internes ouvert aux collaborateurs du groupe en France métropolitaine. Le *Vivendi Talent Show* a pour objectif de permettre aux collaborateurs artistes de révéler des talents cachés ne demandant qu'à éclore. Les projets sélectionnés seront mis en scène et intégrés pour créer un show et une expérience scénique dans le cadre de la finale prévue en juin 2023 à l'Olympia.

### S'adapter aux nouveaux modes d'organisation du travail

Dans un contexte de transformation numérique, de grande incertitude et de concurrence exacerbée pour attirer les talents et face aux nouvelles attentes des salariés, l'évolution des modes d'organisation du travail s'est accélérée, rendant la flexibilité indispensable. Vivendi, en concertation avec ses métiers, a profité des retours d'expérience liés à la généralisation du télétravail pendant le confinement dû au Covid-19 pour mettre en place, lorsque cela est possible et sur la base du volontariat, un mode d'organisation permettant à la fois de répondre au besoin de lien social et à celui de la flexibilité, en associant télétravail et travail sur site.

Dans le prolongement de ces échanges, le Comité de groupe et la Direction des ressources humaines de Vivendi, conjointement avec les métiers, ont élaboré un Référentiel télétravail et une Charte du droit à la déconnexion communs à l'ensemble des métiers du groupe, dont la diffusion a été effectuée en 2021.

### 76 % des collaborateurs (1) du groupe ont accès au télétravail

(1) En pourcentage de l'effectif de reporting social, i.e. hors entités entrant dans le périmètre et hors entités dont l'effectif au 31 décembre 2022 est inférieur à 15 (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).

En 2022, les entités sont passées de l'étape d'expérimentation du télétravail à une étape d'intégration dans les nouveaux modes d'organisation du travail. C'est ainsi que les programmes de formation des managers intègrent désormais des modules de management hybride pour une organisation réussie (voir section 4.3.1.2.). En effet, outre les défis de gestion et de leadership, plus complexes en milieu flexible, le manager hybride est le garant de l'égalité de traitement entre les collaborateurs, quel que soit l'endroit où ils travaillent.

Au cœur de cette transformation, il est nécessaire de mettre en place une expérience collaborateur positive au service de la performance et du bien-être des collaborateurs intégrant les nouvelles contraintes induites par la flexibilité pour maintenir leur engagement. Cela passe, par exemple, par la création d'espaces de travail adaptés aux besoins du travail individuel et d'espaces dits « collaboratifs » pour le travail en équipe ou pour des séances de créativité.

#### ■ 4.3.1.2. Reconnaître tous les talents et grandir ensemble

Vivendi a la conviction que la première force du groupe est directement liée à l'engagement des femmes et des hommes qui le constituent et que le talent de chacun contribue à son succès.

Parce que l'expérience est un atout précieux pour la créativité et l'innovation, chaque étape de la vie des collaborateurs contribue à enrichir les métiers du groupe qui s'efforcent de reconnaître tous les parcours et de créer des environnements inclusifs. La confiance, l'écoute et la liberté d'exprimer son opinion sont les valeurs centrales des différents métiers.

##### Accroître et fidéliser les talents

Offrir aux collaborateurs un environnement de travail favorable au bien-être et au vivre ensemble est essentiel pour inscrire la réussite du groupe et celle de ses collaborateurs dans la durée.

Pour répondre à leurs attentes, les équipes RH leur donnent l'opportunité de se développer et de s'accomplir dans le contexte évolutif des métiers du groupe, en leur proposant des expériences et des parcours adaptés aux aspirations de chacun. La politique de gestion et de développement des talents mise en place par les équipes RH permet de répondre aux principaux défis liés à l'engagement, à la créativité, à l'innovation et à la préparation aux métiers du futur, notamment ceux exigeant des compétences en leadership.

Élément stratégique dans la politique de développement des ressources humaines, la mobilité interne accompagne les collaborateurs dans leur évolution professionnelle et les fidélise. Elle répond aussi aux enjeux organisationnels (flexibilité, décloisonnement des fonctions, diversité des profils dans une équipe) et individuels (dynamisation du parcours professionnel et renforcement de l'employabilité).

À l'échelle du groupe, une Charte de la mobilité interne existe depuis plus de quinze ans ainsi qu'une plateforme de collecte et de partage des offres d'emploi des entités françaises ouvertes à la mobilité. Chez Havas, tous les postes ouverts sont accessibles sur sa plateforme de gestion des ressources humaines, ce qui permet à chaque collaborateur, quels que soient sa filière ou son pays d'activité, de prendre connaissance des offres et de se positionner.

Au niveau des entités, un management de proximité permet de développer une forte culture du retour d'expérience (*feedback*). À travers des enquêtes et des différents formats d'entretiens, des moments d'échanges et de convivialité, les équipes RH, en collaboration avec les managers, sont à l'écoute des collaborateurs, permettant ainsi de comprendre leurs attentes, d'adapter les plans d'action et d'améliorer leurs expériences et leurs parcours.

L'engagement des collaborateurs est régulièrement mesuré par des enquêtes déployées par différentes entités du groupe. Ainsi, 80 % des collaborateurs de Havas ont déclaré avoir un sentiment d'appartenance à leur agence ou à leur groupe dans le cadre de la dernière enquête d'engagement HavaSay, réalisée début 2023, à laquelle 81 % d'entre eux ont participé. La troisième édition de son eNPS (*Employee Net Promoter Score*), dont la note augmente chaque année depuis trois ans, a permis à Gameloft de mesurer l'impact positif des actions menées auprès de ses collaborateurs. En 2022, Prisma Media a lancé son enquête d'équipes réalisée en alternance avec l'enquête d'engagement effectuée tous les deux ans. Pour compléter le dispositif des enquêtes d'engagement auprès des collaborateurs, les entreprises ont recours à des *quick surveys* sur des thèmes donnés (accompagnement managérial, bien-être, travail à distance...), permettant une meilleure réactivité et renforçant la communication et la coopération entre l'entreprise, les managers et les collaborateurs.

##### Reconnaître les talents

La politique d'identification et d'évolution des talents nécessite l'engagement de toutes les parties prenantes internes :

- les managers, qui identifient les talents et détectent les aptitudes particulières grâce à leur proximité avec les collaborateurs ;
- les collaborateurs, encouragés à participer de façon active en valorisant leur parcours, leur expérience et leurs compétences, mais aussi en faisant part de leurs souhaits d'évolution ou de mobilité, de leurs ambitions ou de leurs projets professionnels.

Des processus d'évaluation de la performance, des comités des carrières ou des *talent reviews* complètent ce dispositif. Les entités du groupe multiplient également l'aménagement de temps de rencontres et d'échanges (*short conversations* à l'initiative du manager ou du collaborateur) pour établir une cartographie des talents, la partager et mettre en œuvre toutes les actions nécessaires pour répondre aux besoins communs de l'entreprise et des collaborateurs. Multiplier ces moments de retour d'expérience est l'une des façons d'améliorer l'engagement de tous au sein de l'entreprise.

Ces évolutions sont possibles grâce au développement d'un management positif s'appuyant sur les forces de chacun et favorisant la confiance, l'autonomie et la prise d'initiative propres à ce mode d'organisation du travail.

Vivendi soutient par ailleurs les équipes RH, essentielles dans l'accompagnement des managers, à travers l'organisation d'ateliers de coaching collectifs et individuels et par la création d'une communauté RH groupe. Vivendi a également lancé en 2021 un parcours à l'intention des DRH en tant que *business partners* pour explorer les concepts actuels d'évolution des organisations, de prises de décision en situation complexe et de cohérence interne. Fin 2022, la communauté RH France s'est réunie pendant deux jours autour de la Directrice de la stratégie ressources humaines et culture d'entreprise afin d'identifier les projets liés à la stratégie RH et à la culture d'entreprise qui seront développés à compter de 2023.



### Développer une culture managériale

Les caractéristiques propres au monde actuel, parfois résumées sous l'acronyme VICA (Volatile, Incertain, Complexe et Ambigu), obligent les entreprises à s'adapter rapidement. Les managers, avec le soutien des équipes RH, doivent concilier les objectifs de toutes les parties prenantes de leur écosystème : la performance de l'entreprise, les attentes des collaborateurs, les enjeux liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise, la réglementation, les demandes des clients, des marchés et de la société civile. Les dimensions intergénérationnelles et interculturelles des entreprises font également partie de leurs priorités.

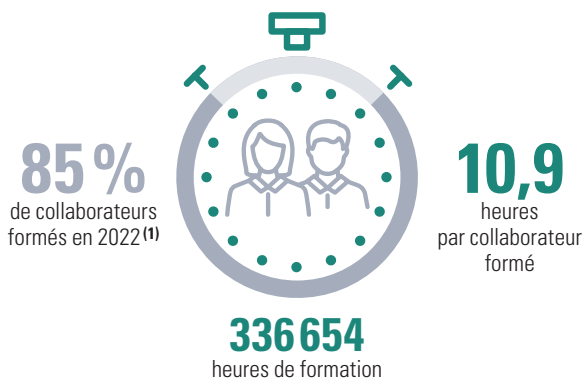
En tant qu'employeur, Vivendi se doit d'accompagner les managers et de leur offrir les conditions de leur réussite. Face à ces environnements changeants, le groupe encourage les programmes de leadership augmenté proposés aux managers par les différentes entités portant à la fois sur leur métier, devenu plus complexe, et sur leur style de leadership et de management (analyse des contextes et des stratégies d'alliance, développement de leur intelligence émotionnelle et relationnelle, en plus de leurs compétences et de leurs aptitudes à diriger). Ces programmes permettent aux managers de répondre aux nouvelles attentes de reconnaissance, de responsabilisation et de qualité de vie au travail et de valoriser l'intelligence collective, d'être à l'écoute, de donner du sens, de créer les conditions de l'innovation, d'impulser le changement, de faire preuve d'audace...

Depuis 2020, l'initiative Colectivo, impulsée par Vivendi, regroupe une trentaine de leaders hommes, engagés sur la voie du leadership augmenté à l'instar d'Andiamo, communauté des leaders femmes du groupe (voir section 4.3.1.3.). Les deux collectifs travaillent en outre en étroite collaboration sur les thèmes liés à la diversité et l'inclusion.

Enfin, Vivendi s'engage tous les ans depuis 2016 sur le programme *Vivendi Learning Expedition* (LEX). Ce programme réunit 40 leaders seniors du groupe, les LEXers, pour un parcours de quatre semaines autour de la connaissance des activités du groupe, de la collaboration et du leadership augmenté : comment incarner le groupe Vivendi intégré ? Comment faire émerger des projets d'initiatives intermétiers ? Comment innover ? Ce temps long permet de créer des liens transversaux entre les participants et de favoriser, à terme, l'émergence d'initiatives de croissance interne grâce à la collaboration, à une meilleure connaissance de la stratégie du groupe et des chaînes de valeur des entités et à l'intelligence collective. La communauté des LEXers réunit à date environ 150 leaders.

Toutes ces communautés intermétiers sont des espaces d'expérimentation du management augmenté. Ce sont également des communautés de ressources et des éléments clés d'intégration et d'appartenance au groupe.

### Former pour révéler les compétences



(1) En pourcentage de l'effectif de reporting social, i.e. hors entités entrant dans le périmètre et hors entités dont l'effectif au 31 décembre 2022 est inférieur à 15 (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).

Le développement des compétences et la formation répondent aux enjeux d'aujourd'hui et anticipent ceux de demain. Pour chaque entreprise du groupe, il s'agit de déployer la stratégie et ses besoins, d'anticiper la transformation et l'évolution de ses métiers (GEPP – Gestion des emplois et des parcours professionnels) et de répondre à la demande de ses collaborateurs de grandir et d'apprendre.

La formation est une priorité permettant de favoriser, à titre individuel, les trois aspects du capital humain du collaborateur, à savoir ses compétences, ses expériences et son développement personnel. À titre collectif, les grands axes de formation choisis par l'entreprise appuient la mise en œuvre de sa stratégie et répondent à ses besoins.

En cette période de transformation accélérée, la priorité est donnée, au sein du groupe, aux formations sur l'évolution des métiers, les compétences managériales, les nouveaux modes d'organisation, la qualité de vie au travail, la prévention sur les enjeux de santé et de sécurité et la sensibilisation à la diversité, l'équité et l'inclusion.

### Le digital learning a le vent en poupe

Engagé pour le développement de ses collaborateurs, Havas met à leur disposition Havas University, sa plateforme d'e-learning propriété du groupe, qui s'articule autour de cinq piliers : *discover*, *upscale business skills*, *partners program*, *soft skills*, développement durable et compliance. Depuis sa création, Havas University a expérimenté avec succès de nouveaux formats, tels que les webinaires, le *blended learning* ou le *microlearning*. Avec plus de 5 000 utilisateurs uniques et 10 000 connexions chaque mois à travers le monde, Havas University a délivré plus de 80 000 certificats en 2022. Cette année, Havas a particulièrement renforcé son programme de formations managériales intitulé « *New Era of Management* », afin de créer un environnement d'équipe efficace et une expérience positive pour les collaborateurs. Ce programme, auquel 1 572 managers ont participé, existe en plusieurs langues et est déployé mondialement.

Groupe Canal+ articule son plan de développement des compétences autour de trois axes : les compétences métier, les compétences stratégiques, les compétences transversales et les *soft skills* (méthode projet et collaborative, langues...), dont la maîtrise est indispensable avec l'évolution des modes de travail, et les compétences managériales, avec notamment les programmes de développement du leadership transverses qui permettent la mise en réseau des talents au sein de Groupe Canal+ ou plus largement du groupe Vivendi. En 2022, 36 % des formations ont été réalisées en distanciel, en privilégiant autant que possible le format collectif qui permet de créer du lien et l'échange de bonnes pratiques.

Prisma Media favorise le *lifelong learning* via sa plateforme de contenus afin de faciliter l'accès à la formation de ses collaborateurs et articule son plan de développement des compétences avec ses axes stratégiques et ses projets de transformation face aux enjeux d'une organisation en mode hybride, permettant ainsi d'accompagner ses collaborateurs dans l'évolution de ses métiers et de l'emploi. Il s'agit notamment d'un renforcement des expertises métiers, d'un soutien au développement des nouvelles activités et des nouveaux modes de travail hybride, et d'un enrichissement du parcours managérial.

Courant 2022, Vivendi a lancé un état des lieux du *digital learning* dans le groupe, qui s'impose encore davantage dans un contexte accru de travail à distance. La conclusion de cette analyse est d'aller vers un déploiement encore plus large de ce mode de formation dans les métiers et de s'engager dans une rationalisation et une mutualisation des contenus au niveau du groupe, une co-création de modules spécifiques (en particulier liés à la compliance et aux engagements RSE), une optimisation des achats et une extension de la plateforme Havas University, en marque blanche, aux entités plus petites.

D'autres programmes plus spécifiques, dont certains peuvent être accessibles aux collaborateurs du groupe, sont mis en œuvre par les métiers. Ils permettent d'accroître l'expertise des collaborateurs et de fidéliser les talents, comme :

- *Devenir manager, Be The Change* ou *InnovAction*, programmes proposés par Groupe Canal+ à ses jeunes talents et managers ou à ses managers leaders de la transformation de leur business, axés sur le développement du leadership et de la faculté à gérer le changement dans un contexte de nouveaux défis ;
- *Emerging Leaders, Havas NextGen* ou *Havas Lofts*, programmes de développement permettant aux collaborateurs de Havas d'acquérir de nouvelles compétences et d'appréhender des contextes culturels différents, favorisant ainsi la collaboration entre agences au niveau mondial.

### Améliorer la qualité de vie et le bien-être, veiller à la santé et à la sécurité au travail

Depuis plusieurs années, Vivendi est engagé dans une démarche d'amélioration de la qualité de vie au travail et accompagne ses collaborateurs vers de nouveaux modes d'organisation, favorisant collaboration, agilité et transversalité. Plus flexibles, les environnements de travail contribuent à améliorer la qualité de vie et influent positivement sur la performance des collaborateurs et sur celle du groupe.

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'action et des mesures de prévention adaptés à chaque activité, dans le respect de la législation et des réglementations locales et notamment du plan de vigilance (voir section 3.2.2.).

**95 % des collaborateurs <sup>(1)</sup> bénéficient  
d'une couverture santé et 81 % des collaborateurs <sup>(1)</sup>  
bénéficient d'une couverture santé allant  
au-delà de ce qui est légalement prévu**

(1) En pourcentage de l'effectif de reporting social, i.e. hors entités entrant dans le périmètre et hors entités dont l'effectif au 31 décembre 2022 est inférieur à 15 (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).

Ces plans d'action sont mis en œuvre et suivis par des comités ou des instances spécifiques en charge du traitement des problématiques de santé et de sécurité au travail. Ils sont complétés, pour la France, par l'élaboration du Document unique d'évaluation des risques professionnels, dont la mission permanente et les objectifs sont notamment de :

- participer et veiller à la mise en place du plan de prévention des situations stressantes liées aux contraintes organisationnelles ou au rythme de travail ;
- mettre en place les plans d'action nécessaires en cas de crise grave ;
- veiller à la sécurité des locaux et à la prévention des maladies, notamment des maladies professionnelles.

Par ailleurs, les mesures prises dans le cadre de la crise sanitaire ont été intégrées dans la politique des ressources humaines et ont permis de réaffirmer l'importance de prendre soin des collaborateurs et de protéger leur santé mentale en mettant en place des initiatives et des actions comme :

- établir une communication régulière de la part de la Direction, des managers, des ressources humaines... mais également organiser des temps d'échanges ou de détente ;
- organiser des conférences et des webinaires sur le bien-être et la santé couvrant des sujets tels que la gestion du temps, les émotions, les relations aux autres, les temps de repos, l'activité physique... ;

- réaliser des enquêtes et des sondages permettant de recueillir les besoins ou le ressenti des collaborateurs sur différentes thématiques, comme la gestion du travail à distance ;
- mettre à disposition une ligne d'aide/écoute psychologique ouverte aux collaborateurs de manière anonyme ou un service de téléconsultation médicale ;
- former les managers à la reconnaissance des signes d'anxiété, de dépression ou de solitude des collaborateurs.

Comme dans le cadre de la crise sanitaire, tout le groupe s'est mobilisé en réponse à la guerre en Ukraine. Gameloft et Havas en particulier, qui ont directement ou indirectement plus de 700 collaborateurs dans le pays, ont mis en place toutes les mesures nécessaires pour assurer et anticiper au mieux leur protection à travers des aides financières, des dons de matériels et d'accueil (voir section 4.3.3.1.). Des cellules de soutien psychologique ont également été mises en place partout où le besoin s'en faisait sentir.

En 2022, Havas a poursuivi son programme *Be Kind to Your Mind*, une initiative mondiale pour soutenir le bien-être psychologique de ses collaborateurs lancé en octobre 2021. Ce programme est articulé autour de quatre axes : un engagement de la Direction, des séances de formation sur ces thématiques, les mercredis du bien-être et un réseau de plus d'une trentaine d'ambassadeurs partout dans le monde engagé pour défendre le bien-être des collaborateurs.

### Favoriser une politique équitable de rémunération, de partage des profits et d'actionnariat salarié

Vivendi veille à offrir aux collaborateurs une rémunération attractive et motivante fondée sur leurs compétences et leur contribution personnelle à la performance de l'entreprise. La politique de rémunération du groupe repose sur des principes d'équité et de non-discrimination et s'attache à récompenser les performances individuelles et collectives. Les équipes RH participent à des enquêtes de positionnement et procèdent régulièrement à l'analyse des rémunérations, d'une part, pour s'assurer de leur pertinence en interne et, d'autre part, pour les comparer au marché afin que les métiers aient les capacités de retenir leurs talents et d'attirer de nouveaux potentiels.

En tant qu'employeur responsable, Vivendi a également eu à cœur de soutenir et d'accompagner ses collaborateurs dans un contexte inflationniste en mettant en place, lorsque cela était possible, des mesures d'aides diverses (primes, revalorisation des salaires dans le cadre des négociations annuelles 2023 et/ou revalorisation des avantages sociaux).

Vivendi attache également une importance particulière à ce que les efforts des collaborateurs soient répartis et valorisés de manière équitable. Dans cet esprit, le groupe a mis en place, à travers les dispositifs d'épargne salariale et d'actionnariat salarié, une politique de partage des profits permettant d'associer les collaborateurs à ses performances et ainsi de tirer profit de leur engagement.

Le programme d'actionnariat salarié mis en œuvre depuis de nombreuses années permet également aux actionnaires salariés d'être représentés au Conseil de surveillance de Vivendi (voir section 1.1.2.1. du chapitre 4).

En 2022, le total des montants nets perçus par les collaborateurs des entités françaises du groupe au titre de l'intéressement, de la participation et de l'abondement s'est élevé à 33,3 millions d'euros, représentant un coût brut de l'ordre de 44 millions d'euros pour les entités du groupe dont 77 % ont été investis. Le montant total de l'épargne nouvellement investie s'est élevé à 31,9 millions d'euros, dont 89 % ont été placés sur les dispositifs d'épargne salariale du groupe et 11 % sur ceux d'épargne retraite. 69 % de cette épargne, soit 19,7 millions sur un total de 28,5 millions d'euros, ont été placés sur l'opération d'actionnariat réservée aux salariés du 26 juillet 2022.

Cette année, l'opération d'actionnariat comportait une formule classique avec décote et abondement réservée aux salariés des sociétés françaises et une formule à effet de levier, Opus 22, ouverte en France et à l'international dans les principaux pays où le groupe opère, soit 12 pays représentant 68 % de salariés éligibles par rapport à l'effectif du groupe. Le montant global de l'opération réalisée le 26 juillet 2022 s'est élevé, après réduction des demandes initiales de versement sur Opus 22, victime de son succès, à près de 78 millions d'euros, représentant 8,4 millions de titres : 1,4 million d'actions sur la formule classique et 7 millions d'actions sur Opus 22.

**Plus de 6 200 collaborateurs ont souscrit à l'opération d'actionnariat salarié de 2022, soit un taux de participation de 25 %**

#### Promouvoir des échanges et un dialogue social continu

Dans le cadre de sa politique sociale, et conformément aux conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail, Vivendi a pour priorité d'avoir un dialogue permanent et constructif avec les collaborateurs et leurs représentants. Le groupe mène ainsi une démarche de dialogue social et de concertation à tous les niveaux permettant d'apporter des solutions collectives, notamment sur les sujets relatifs aux conditions de travail, aux changements d'organisation et à la santé et la sécurité au travail.

Au niveau du groupe, le dialogue social s'organise autour de deux instances. L'une est nationale, le Comité de groupe, et l'autre européenne, le Comité de la société européenne.

La première instance a été renouvelée en juillet 2022, à l'échéance prévue des précédents mandats.

La seconde a été créée par voie d'accord en novembre 2019 pour enrichir le dialogue social au niveau européen. Elle est à ce jour composée de 28 membres représentant 23 pays de l'Espace économique européen ainsi que le Royaume-Uni et est représentée au Conseil de surveillance de Vivendi. Près du tiers des mandats de l'instance a été renouvelé par anticipation à l'été 2022, à la suite de la sortie d'Universal Music Group du périmètre du groupe. Un avenant relatif à la durée des mandats a été signé en décembre 2022. Il prévoit un renouvellement total de l'instance en septembre 2023 selon les nouveaux contours du groupe.

Les partenaires sociaux de ces deux instances se réunissent en session plénière et sont régulièrement informés afin d'échanger sur des thèmes, tels que l'actualité du groupe et sa stratégie, sa situation économique et financière, ses politiques RH et RSE en France ou en Europe en fonction du périmètre de chaque instance, et ainsi d'enrichir le dialogue social. Au cours de l'année 2022, des réunions d'information avec le bureau de ces deux instances ont permis d'aborder le projet d'opération portant sur le groupe Lagardère.

Au sein des entités, le dialogue et la concertation sociale sont organisés selon les règles du droit du travail propres à chaque pays et selon la politique de ressources humaines déployée par chacun des métiers.

En France, l'ensemble des entités du groupe porte une attention particulière à la qualité de son climat social pour construire une relation responsable, indispensable à un fonctionnement social respectueux, source de progrès et de réussite. Cette relation responsable et de confiance a pleinement fonctionné et s'est trouvée renforcée lors de la mobilisation générale des équipes RH et des partenaires sociaux liée à la gestion de la crise sanitaire.

C'est ainsi que Groupe Canal+ a mis en place une organisation axée notamment sur des rendez-vous bi-hebdomadaires entre la Direction des affaires sociales et les secrétaires de ses instances, permettant ainsi d'avoir un dialogue social constructif et de pouvoir agir en amont des sujets.

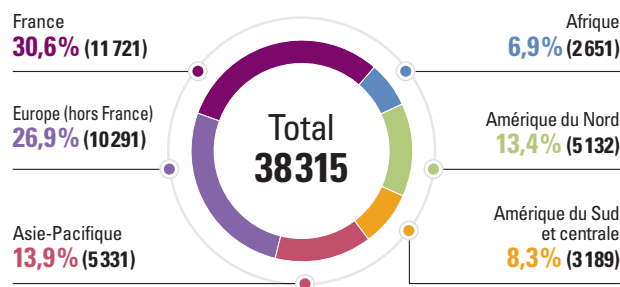
**En France, 65 accords ou avenants ont été signés ou reconduits en 2022**

Parmi ces accords ou avenants, 78 % ont été signés dans le cadre de la politique de rémunération et de partage des profits (intéressement, participation, épargne salariale et retraite), reflétant ainsi la volonté d'associer les collaborateurs à la performance de leur entreprise, et 22 % ont concerné les conditions de travail, le dialogue social, l'égalité entre les femmes et les hommes ou encore la mobilité durable.

#### ■ 4.3.1.3. Favoriser la diversité, ADN du groupe, et un environnement inclusif

Parce que les différences de chacun sont sources de richesse, Vivendi place les compétences individuelles au cœur de la performance collective. La croissance du groupe repose sur la diversité de ses métiers, de ses collaborateurs, de ses cultures, de ses générations et de ses talents. L'ambition de Vivendi est de construire ensemble une entreprise ouverte et riche de ses différences.

#### Effectifs 2022 par zone géographique



Présent sur 5 continents et dans 79 pays, avec 69 % de collaborateurs exerçant hors de France, Vivendi place les femmes et les hommes au cœur de sa stratégie pour répondre aux enjeux d'aujourd'hui et anticiper ceux de demain.

La diversité, l'équité et l'inclusion sont des enjeux stratégiques portés à tous les niveaux du groupe afin qu'ils constituent une réalité pour l'ensemble des collaborateurs, un engagement managérial et une priorité quotidienne pour les équipes RH.

**30 % des collaborateurs <sup>(1)</sup> ont participé à un programme de sensibilisation à la diversité et à l'inclusion en 2022, contre 21 % <sup>(1)</sup> en 2021**

**(1)** En pourcentage de l'effectif de reporting social, i.e. hors entités entrant dans le périmètre et hors entités dont l'effectif au 31 décembre est inférieur à 15 (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).

Avec *Creation with All*, Vivendi fixe un cadre global à ces actions afin de renforcer l'intensité et l'impact de son engagement pour contribuer à construire un monde plus inclusif.

### Égalité entre les femmes et les hommes

L'égalité entre les femmes et les hommes est un engagement fort de Vivendi, porté par le Conseil de surveillance, le Directoire et par l'ensemble des métiers du groupe.

Vivendi attache ainsi la plus haute importance aux enjeux de mixité et de diversité au sein des équipes de direction, avec la volonté de faire progresser la part des femmes au plus haut niveau dans l'ensemble des entités du groupe et en mettant en place des actions spécifiques en faveur de la promotion des femmes et de la parité.

### La part des femmes au sein des instances dirigeantes du groupe est de 38 % au 31 décembre 2022, conformément à l'objectif fixé par le Directoire :

- Vivendi SE : 54 % ;
- Groupe Canal+ : 30 % ;
- Havas : 38 % ;
- Prisma Media : 57 % ;
- Gameloft : 10 % ;
- Vivendi Village : 55 % ;
- Dailymotion : 43 % ;
- Editis : 38 %.

En application de l'article 8 du Code AFEP-MEDEF, le Directoire de Vivendi, sur avis du Conseil de surveillance, dans sa séance du 16 novembre 2022, a fixé pour objectif de porter le taux de féminisation au sein des instances dirigeantes du groupe, dont les secteurs d'activité sont différemment féminisés, à 40 % pour les années 2023 et 2024.

La politique de mixité au sein des instances dirigeantes ainsi que le processus de nomination des dirigeants sont suivis par le Directoire de Vivendi, au sein duquel deux femmes ont été nommées en 2022 conformément à l'objectif fixé par le Conseil de surveillance.

### Actions spécifiques en faveur de la carrière des femmes et de la parité

Pour un renforcement de la mixité au sein des postes à responsabilité, une politique générale de lutte contre le plafond de verre est déployée au sein du groupe. Celle-ci s'articule autour des programmes et des actions engagés par les différents métiers, ainsi qu'au niveau du groupe, autour du réseau de femmes Andiamo créé en mars 2012 par Vivendi à la demande du Conseil de surveillance.

#### Les femmes leaders, une priorité pour Vivendi

Andiamo est un programme de mise en réseau destiné aux femmes occupant un poste à responsabilité pour les promouvoir dans les instances de direction. Au-delà du développement du leadership individuel, Andiamo est aussi une communauté de ressources à travers le partage d'informations, d'expériences et de pratiques managériales. La communauté Andiamo, composée d'une soixantaine de femmes, s'inspire aussi du programme *Learning Expedition* (voir section 4.3.1.2.) pour être une communauté d'expérimentation de nouveaux modes de leadership au service des projets du groupe.

En 2018, Havas a lancé son programme *Femmes Forward* en faveur de la promotion des femmes dans les postes de direction et continue d'offrir aux femmes du monde entier la possibilité d'améliorer leurs compétences en leadership et de réfléchir à ce qu'elles attendent de leur carrière (avec, par exemple, *Femmes Forward On Air*, une plateforme digitale créée en 2021 et dédiée à l'avancement de carrière). Ces programmes, auxquels ont participé en 2022 plus de 245 femmes de 33 pays différents, représentent un taux de promotion de 56 %.

Également en 2022, Havas a encore renforcé ses actions en faveur de l'évolution des femmes avec le programme *Femmes Forward Academy*, plus particulièrement destiné aux femmes ayant une expérience d'un à trois ans, permettant ainsi de développer leur confiance, de gérer le stress et d'apprendre des femmes leaders ; ce pilote a été suivi par 210 participantes dans 27 pays. En 2022, Havas a également mis en place le *Creative Women's Advisory Council* composé de femmes créatives de tout le réseau Havas afin de promouvoir l'égalité des sexes et de soutenir l'engagement du groupe pris en 2021 dans *HeforShe*, mouvement de l'Organisation des Nations unies.

Groupe Canal+ a lancé un programme de leadership des femmes dénommé « *Boost'Her* » auquel une centaine de femmes a participé depuis sa création. Le groupe mène également une politique active pour améliorer la promotion des femmes et changer les mentalités, notamment avec la journée *Sister's Day*, ouverte à toutes les femmes du groupe souhaitant travailler sur leur ambition professionnelle et sur les biais inconscients obstacles à leur promotion : 250 femmes ont participé à cette journée.

En 2022, Gameloft poursuit son programme *She plays*, destiné à créer une communauté de femmes leaders, avec l'objectif d'améliorer la visibilité des femmes dans un secteur où elles sont peu représentées, de changer les mentalités et d'attirer les talents féminins dans cette industrie.

Vivendi recherche la parité à tous les niveaux et à chaque étape du parcours professionnel de ses collaborateurs : recrutement, promotion et développement. Cet objectif, partagé par tous les métiers, est identifié et développé en fonction des spécificités professionnelles ou culturelles qui induisent des leviers d'actions diversifiés.

### Le taux d'emploi des femmes est de 54 % et la part des femmes cadres dans le groupe est de 52 %

Cet engagement se traduit par la mise en place de plans d'action et de mesures de progrès social venant renforcer les dispositions existantes.

Ces plans d'action sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes sont ainsi en vigueur dans la quasi-totalité des entités du groupe. Ils sont articulés autour de mesures et d'actions relatives aux thématiques :

- de recrutement : mixité des offres d'emploi, suppression des biais afin de favoriser la mixité, diversification des viviers, sensibilisation des acteurs à la gestion des candidatures ;
- de rémunération : objectivité des critères, comparaison et analyse de la rémunération et des avantages des postes, à métier équivalent pour un même niveau de compétences, de responsabilités et de résultats, correction des écarts ;
- de formation : égalité d'accès à celle-ci, accompagnement du retour à l'emploi à la suite d'absences longues y compris congé parental, de maternité ou d'adoption ;
- de promotion professionnelle : équilibre du taux de promotion et d'augmentation, accessibilité des femmes aux postes à responsabilité ;
- d'articulation de la vie professionnelle et de la vie personnelle : accès au télétravail, mesures relatives à la parentalité.



## 59 % des collaborateurs <sup>(1)</sup> promus en 2022 sont des femmes, contre 57 % <sup>(1)</sup> en 2021

(1) En pourcentage de l'effectif de reporting social, i.e. hors entités entrant dans le périmètre et hors entités dont l'effectif au 31 décembre est inférieur à 15 (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).

C'est ainsi qu'en France Vivendi a renforcé son engagement en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes en offrant de maintenir 100 % du salaire des bénéficiaires du congé deuxième parent, et ce, pendant la durée totale du congé, qui peut aller au-delà des obligations légales dans certaines entités comme Groupe Canal+ et Dailymotion. Groupe Canal+, Prisma Media et Dailymotion ont également pris l'engagement de systématiquement proposer la candidature d'une femme et d'un homme pour tout poste ouvert.

En 2022, Groupe Canal+ et Dailymotion ont également signé un accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

En France, l'index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes permet de mesurer le fruit des efforts des entités du groupe pour permettre aux femmes de progresser au même niveau de rémunération et de carrière que les hommes. Peuvent être cités les index de Vivendi SE (89), Canal+ (90), Canal+ International (94), Prisma Media (78), Dailymotion (97), BETC (92), BETC Digital (92), Havas Media France (86), Havas SA (84) et Havas Paris (86) pour Havas, ainsi qu'Interforum (90) et Sejer (85) pour Editis.

### Rassembler et respecter les différences

Lutter contre toutes les formes de discrimination constitue l'un des axes des programmes sur la diversité, l'équité et l'inclusion mis en œuvre dans le groupe par les différents métiers. Le groupe s'engage à accorder une égale opportunité de recrutement, de mobilité, de promotion, de formation, de rémunération à chacun et à chacune, sans aucune distinction d'origine ethnique, sociale ou culturelle, de genre, de religion, d'âge, d'orientation sexuelle, de situation de vie privée ou de situation de handicap.

Afin de créer un environnement en adéquation avec sa culture, ses valeurs et ses enjeux, chaque métier du groupe s'attache à promouvoir la diversité au sein de son organisation et mène une politique active en faveur de l'égalité des chances et de l'égalité de traitement entre les personnes.

## 53 % de managers <sup>(1)</sup> ont suivi une formation sur la non-discrimination

(1) En pourcentage de l'effectif de reporting social, i.e. hors entités entrant dans le périmètre et hors entités dont l'effectif au 31 décembre 2022 est inférieur à 15 (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).

Les métiers de Vivendi mettent en place des programmes de formation et de sensibilisation aux enjeux de la diversité et de l'inclusion notamment auprès des équipes RH et des managers. Ils déploient ces initiatives auprès des collaborateurs pour mieux comprendre et gérer les préjugés ou les stéréotypes. Les plans d'action mis en œuvre tiennent compte des enjeux locaux et culturels en matière de discrimination et couvrent généralement trois aspects complémentaires : la signature de chartes engageantes auprès d'organismes de référence ou le développement de partenariats avec des structures engagées, l'animation de groupes de travail inclusifs pour impulser et veiller à la conduite du changement et la mise en place de groupes *ad hoc* permettant d'adresser des thématiques spécifiques.

En France, Vivendi, Groupe Canal+ et Prisma Media sont des signataires historiques de la Charte de la diversité de l'association Les entreprises pour la Cité. Gameloft et le pôle Éducation et Référence (Sejer) du groupe Editis ont rejoint la liste des signataires en 2019. Également signataire de cette charte, BETC (Havas) a aussi signé en 2016 la Charte Entreprise et Territoire en faveur du développement local du département de Seine-Saint-Denis.

Depuis 2018, Havas développe en continu de nombreuses initiatives avec son programme *All In* consacré à la diversité, l'équité et l'inclusion (DE&I), axé autour d'un large répertoire d'initiatives DE&I, en lien notamment avec la représentation ethnique et culturelle, l'égalité des sexes, l'inclusion des LGBTQ+, le handicap, le bien-être et l'âge. Havas, conscient que les enjeux varient considérablement selon le pays, la culture et l'agence, adopte une approche locale pour définir sa stratégie DE&I. Un grand nombre de ces initiatives locales et de témoignages est mis en ligne sur le blog *All In* et partagé avec les collaborateurs chaque semaine via la newsletter *Life@Havas* et les réseaux sociaux.

Parmi les initiatives fortes de ce programme, *#CommitToChange*, initié aux États-Unis sur la base du constat de la faible représentation des talents issus de la diversité dans le secteur de la publicité, vise à soutenir, investir et développer ses communautés *Black, Indigenous, People of Color* (Bipoc). Ce plan est suivi par un comité consultatif, composé notamment de dirigeants de toutes les divisions du groupe, qui supervise la stratégie annuelle du programme DE&I, ainsi que les initiatives et les engagements du plan *#CommitToChange* en Amérique du Nord. Au Royaume-Uni, une charte sur la diversité existe depuis cinq ans et, en 2022, 3 collaborateurs (dont le DRH) ont été nommés sur la *iList* de l'IPA (Institute of Practitioners in Advertising) qui récompense 30 personnes impactantes grâce à leur engagement en faveur de l'inclusion et de la diversité. D'autres initiatives peuvent être également citées comme *Cabezas Con Alma* en Espagne sur la santé mentale, 50+ au Pérou sur la diversité générationnelle ou encore les multiples initiatives, partenariats, témoignages et conférences proposés par Havas pour renforcer la sensibilisation et le dialogue avec la communauté LGBTQ+.

Groupe Canal+ a défini sa politique de diversité et d'inclusion autour de cinq axes prioritaires couvrant l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la santé et le handicap, la mixité générationnelle, la mixité des origines et la communauté LGBTQ+. Deux comités dédiés ont été mis en place par Groupe Canal+ afin de définir et de mettre en œuvre des plans d'action. Le Comité *Et ta sœur ?* est plus spécifiquement axé sur la mixité et le Comité *Et ton frère ?* sur la diversité (voir section 4.2.1.1.). Des conférences sur l'un et l'autre de ces piliers sont proposées chaque mois aux collaborateurs.

Enfin, Vivendi a soutenu en 2022 la deuxième édition du *Workplace Inclusion Forum* de Mixity dont le thème était cette année la diversité et l'inclusion dans les médias et la production des contenus (voir section 1.3.3.). Fin 2021, il en avait accueilli la première édition à l'occasion du lancement de l'indice international de mesure de l'empreinte sociale des entreprises, coconstruit en partenariat avec Vivendi. Groupe Canal+, qui avait participé au pilote, étudie la possibilité d'étendre l'initiative à d'autres entités. En 2021, Prisma Media a également mesuré son empreinte sur les cinq thématiques majeures de la diversité et de l'inclusion (l'égalité entre les femmes et les hommes, le handicap, le multigénérationnel, le multiculturel et l'identité de genre) et définit dans ce cadre des axes d'amélioration prioritaires. Dans la continuité, Prisma Media a participé en tant que membre du jury au premier Grand Prix Diversité & Inclusion 2022, organisé en partenariat avec AFL Diversity et Mixity. Havas Paris et BETC ont également lancé fin 2022 leur projet d'empreinte DE&I avec Mixity.

### S'adapter au handicap et l'intégrer

Vivendi est un groupe handi-accueillant. Ses différents métiers travaillent pleinement ensemble et s'engagent à promouvoir l'inclusion et la non-discrimination des personnes en situation de handicap (qu'il soit moteur ou psychique) en mettant en place une politique responsable et durable, tenant compte des spécificités des métiers et des législations locales. Cette politique se traduit notamment par des campagnes régulières de sensibilisation des collaborateurs et des managers, des partenariats avec des associations pour favoriser l'emploi et l'intégration des personnes en situation de handicap, ainsi que par la création de conditions favorables permettant aux collaborateurs de déclarer leur handicap afin de pouvoir mettre en œuvre une prise en charge adaptée des emplois et des postes.

Dans cet esprit, Vivendi a poursuivi pour la cinquième année consécutive son partenariat avec LADAPT (L'Association pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées), soutenant ainsi l'action de cette association historique qui œuvre dans le domaine du handicap en France et en Europe.

En 2022, le groupe de travail sur le handicap, créé en 2019 et réunissant tous les métiers de Vivendi, s'est réuni quatre fois. Ce groupe permet d'échanger autour des meilleures pratiques de chaque entité, de fédérer des actions communes, et de faire émerger des solutions en sollicitant des experts externes lorsque cela est nécessaire.

### En France, 2 % des collaborateurs du groupe déclarent être en situation de handicap

Vivendi contribue également à changer l'image du handicap au travail en soutenant depuis cinq ans la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH). En 2022, ce partenariat a pris de l'ampleur : la campagne de la SEEPH a été réalisée en pro bono par BETC (Havas) et des collaborateurs de l'agence ont participé au *hackathon* lancé par LADAPT pendant la SEEPH ; Groupe Canal+ et Prisma Media ont offert des espaces publicitaires à titre gracieux pour diffuser les messages de sensibilisation de la SEEPH. Par ailleurs, pour la troisième année consécutive, les différents métiers de Vivendi ont organisé la SEEPH ensemble du 14 au 20 novembre 2022. Tout au long de la semaine, des initiatives portées par les entités étaient ouvertes à tous les collaborateurs du groupe en France, parmi lesquelles un atelier sur l'accessibilité numérique proposé par Prisma Media, celui sur les troubles dys- par Groupe Canal+, une séance de découverte des handicaps invisibles grâce à la réalité virtuelle organisée par Havas et un déjeuner-débat au siège de Vivendi alliant information, pédagogie et concert en « chant signé » avec le groupe Sign Events pour sensibiliser à la langue des signes.

Chacun des métiers mène par ailleurs des actions spécifiques en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap.

Groupe Canal+ est engagé depuis de nombreuses années dans une politique de long terme d'insertion des collaborateurs en situation de handicap grâce à sa mission Handi+. Son quatrième accord sur l'emploi des travailleurs en situation de handicap arrive à son terme en 2022 et sera renouvelé en 2023. Par ailleurs, signataire de la charte Cancer@work, Groupe Canal+ s'engage durablement dans une démarche d'inclusion de la maladie au travail (cancer ou maladies chroniques) qui crée une situation handicapante et a obtenu en 2022 le premier niveau du label Cancer@work. Cette labellisation permet à Groupe Canal+ d'aligner sa démarche sur des standards et normes internationaux de RSE, de mesurer les progrès de ses actions, de valoriser ses bonnes pratiques permettant de concilier maladie et travail, d'augmenter l'employabilité des malades et des aidants et de favoriser les pratiques innovantes.

Havas s'engage, avec les actions de sa mission handicap, à mettre en œuvre une politique cohérente et durable en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap. Cet engagement se fait via le recrutement, le maintien dans l'emploi, la formation et la sensibilisation, mais aussi par la mise en place d'une conciergerie d'entreprise, le développement de la sous-traitance auprès du secteur protégé et la participation à différents événements liés au handicap. Par ailleurs, Havas a créé une communauté d'acteurs relais, constituée de collaborateurs sensibles et engagés sur la question du handicap. Chacun des membres est identifié comme référent et personne de confiance au sein de son agence. Il devient ainsi un relais naturel avec les autres collaborateurs du groupe.

Prisma Media est également très engagé en matière d'inclusion du handicap, que ce soit au travers de témoignages de personnalités inspirantes, de conférences de sensibilisation (découverte des diversités du handicap ou bien-être au travail) organisées en partenariat avec LADAPT ou d'actions concrètes comme l'accompagnement administratif pour déclarer une RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé). En 2022, l'accent a été mis sur la notion d'accessibilité déclinée selon trois axes : accessibilité physique, accessibilité du langage et accessibilité numérique.

Dans la continuité de son plan handicap largement partagé avec les collaborateurs, Editis a lancé sa mission handicap appelée « Handi'engagé ». L'année 2022 a vu la naissance du réseau des ambassadeurs handicap du groupe, constitué de collaborateurs bénévoles, qui renforcent l'accompagnement des personnes en situation de handicap au sein des différentes équipes sur les sites du groupe. Le groupe a lancé en parallèle sa deuxième enquête sur la perception du handicap au travail auprès des collaborateurs.

### Respect des droits humains et des libertés fondamentales

Le respect des droits humains au niveau du groupe se traduit en tout premier lieu par la promotion d'un modèle d'employeur responsable protégeant les droits fondamentaux de tous les collaborateurs, dans l'ensemble des pays où il est présent. Au-delà des obligations légales, Vivendi prône le respect de la personne comme principe de management, réprime toute forme de discrimination et affirme une tolérance zéro envers les pratiques de harcèlement moral ou sexuel. Ces principes, intégrés dans le règlement intérieur de plusieurs entités françaises, seront formellement inscrits dans le Code de conduite des affaires du groupe qui sera publié au premier semestre 2023, et dont la diffusion sera l'occasion de multiplier les campagnes de communication globales et locales sur ces sujets.

En 2021, Vivendi a renforcé son dispositif de vigilance en y intégrant une deuxième cellule d'alerte dédiée aux signalements de cas de harcèlement et de discrimination (voir section 3.2.2.).

Dans ce cadre, l'ensemble des entités du groupe prend les mesures nécessaires pour prévenir la discrimination et le harcèlement en veillant à former les collaborateurs et les managers, à communiquer sur les dispositifs d'alerte, et en prenant les sanctions appropriées en cas de faits avérés.

**40 % des collaborateurs<sup>(1)</sup> du groupe Vivendi, soit 14 397 personnes, ont suivi une formation sur le harcèlement en 2022, contre 26 %<sup>(1)</sup> en 2021, soit 8 586 personnes**

(1) En pourcentage de l'effectif de reporting social, i.e. hors entités entrant dans le périmètre et hors entités dont l'effectif au 31 décembre est inférieur à 15 (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).

En 2022, Groupe Canal+ a déployé auprès de l'ensemble de ses collaborateurs une formation sur la prévention du harcèlement, du sexisme et des discriminations, à la suite de celle organisée pour les managers en 2021. À fin 2022, elle avait été suivie par 71 % des collaborateurs (87 % en France et 54 % à l'international). Le groupe a également intégré son dispositif d'alerte dans son accord sur la qualité de vie au travail et signé la charte #StOpE contre le sexisme ordinaire en entreprise. Il s'est engagé à le faire reculer en déployant auprès des collaborateurs des actions d'information, de formation (diffusion de l'e-learning #StOpE au sexisme ordinaire sur Campus Canal, la plateforme de formation digitale de Groupe Canal+), de prévention et d'accompagnement et en appliquant le principe de tolérance zéro.

Groupe Canal+ s'est engagé sur ce thème dès 2019 aux côtés de Havas Worldwide, en signant la charte contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes avec l'association Pour les femmes dans les médias (PFDM). Depuis, ils ont été rejoints par trois autres entités du groupe : Vivendi SE, Dailymotion et Prisma Media. Les entités signataires s'engagent notamment à informer leurs collaborateurs, à mettre en place un dispositif d'écoute et d'aide aux victimes et à partager leurs bonnes pratiques.

Havas, dont la prévention contre le harcèlement est intégrée à sa politique sociale, a renouvelé en 2022 la campagne de sensibilisation organisée en 2019 sur ce sujet sous forme de mise en situation à destination de l'ensemble des managers. De plus, un module de formation obligatoire est inclus dans le process d'intégration afin de s'assurer que l'ensemble des collaborateurs soient formés ; d'autres modules en lien avec ces sujets sont également disponibles sur la plateforme de formation Havas University et viennent enrichir le dispositif. En 2022, Havas, en coconstruction avec les représentants du personnel, a également mis en place en France une commission paritaire anti-harcèlement ainsi qu'une cellule d'écoute externe.

Prisma Media prévoit depuis 2018 une formation obligatoire des managers et des équipes RH sur la prévention du harcèlement ; des conférences de sensibilisation sont également proposées aux collaborateurs de manière régulière. En 2022, le groupe a rediffusé auprès de ses collaborateurs la série de vidéos lancée en 2021 correspondant à des situations de harcèlement sexuel ou d'agissements sexistes permettant de comprendre les mécanismes, de partager les bonnes pratiques et d'identifier les bons interlocuteurs.

Gameloft a de son côté renforcé son engagement sur ce thème en l'intégrant dans son Code de conduite *Play by the rules*, remis à chaque nouveau collaborateur et dans lequel sont énoncés les principes et les valeurs à respecter ; Gameloft a également mis en place un nouveau process d'alerte interne, *Alert Investigation Process*. Un module d'e-learning relatif à la discrimination et au harcèlement, avec un volet spécifique pour les managers, est obligatoire pour tous les collaborateurs et complète le dispositif.

Dailymotion, qui avait mis en place une formation sur ces sujets en 2021 auprès de l'ensemble des collaborateurs, en particulier des managers pour lesquels elle était obligatoire, a poursuivi sa campagne en 2022 en formant les équipes RH et les membres du CSE sur la façon de recevoir un signalement et de conduire une enquête interne.

Dans le groupe Editis, des référents RH ont été désignés et formés à la prévention contre le harcèlement et les discriminations dans les trois pôles Littérature, Éducation et Référence, et Diffusion et Distribution. Editis met en outre à disposition de ses collaborateurs deux numéros d'écoute dédiés. Ce dispositif est complété par un livret contre le harcèlement sexuel et les agissements sexistes, diffusé fin 2021 et disponible sur l'intranet.

## 4.3.2. RÉVÉLER ET SOUTENIR LA CRÉATION ARTISTIQUE

### ■ 4.3.2.1. Repérer et attirer les talents artistiques à travers le monde

Les talents artistiques jouent un rôle primordial dans le succès de Vivendi. Afin de répondre toujours mieux aux exigences de création, inhérentes à ses métiers, Vivendi se donne pour ambition de repérer et d'attirer les meilleurs talents partout dans le monde.

#### **Des dispositifs internes pour découvrir et faire éclore les talents**

Depuis 2018, Canal+ France a créé une Direction des talents artistiques dont les principales missions sont de détecter des talents et de veiller à renforcer leurs relations avec les chaînes et les entités du groupe. Ces jeunes talents prometteurs peuvent notamment tester leurs idées grâce à des formats courts qu'ils contribuent à mettre en œuvre au sein du groupe, à l'instar de *Flippé* ou *Moitié.e.s*.

Studiocanal, la filiale cinéma du groupe, tient des réunions artistiques hebdomadaires où les équipes échangent sur les nouveaux scénarios reçus et les talents découverts au cours de la semaine précédente. Les équipes de production de films et de séries analysent en moyenne chaque année 600 projets provenant de nouveaux talents. Les projets sélectionnés sont présentés à un Comité d'investissement afin d'envisager leur production. Studiocanal mène également une veille des nouveaux romans publiés à travers le monde, avec une société spécialisée dans l'adaptation des œuvres littéraires au cinéma et à la télévision. Cette stratégie lui permet de se positionner en première ligne pour l'achat des droits d'adaptation des œuvres les plus prometteuses.

Enfin, les maisons d'édition d'Editis reçoivent de nombreux manuscrits, qui constituent un premier vivier de talents, et mènent une veille active nationale et internationale. Editis déploie également à l'étranger des « scouts » littéraires, pour repérer des talents de l'écriture venus de l'international et leur proposer une publication de leurs œuvres en français.

#### **Soutien aux festivals, aux concours et aux prix de l'industrie créative**

Une autre façon très efficace de repérer et d'attirer les talents est d'aller à leur rencontre. C'est pourquoi les entités de Vivendi participent à des festivals, soutiennent des concours et des prix en relation avec leurs métiers.

En France métropolitaine, Groupe Canal+ est partenaire des César, du Festival international du court-métrage de Clermont-Ferrand, ainsi que du festival Cinema for Change. Le groupe participe également à des festivals très reconnus en outre-mer, comme les festivals Cinestar et Nouveaux Regards en Guadeloupe, CinéMartinique, La Toile des palmistes en Guyane ou encore le festival Cinéjour, qui a lancé avec Canal+ Réunion le concours Canal+ du premier court-métrage ciblant les amateurs et les jeunes talents. Studiocanal est également représenté dans de nombreux festivals et événements professionnels en France et à l'international, notamment l'AFM (American Film Market), le TIFF (Toronto International Film Festival) et la Berlinale.

### Vivendi sur la lagune

En 2022, Vivendi est devenu sponsor de deux événements de référence organisés par la Biennale di Venezia : la Mostra, le Festival international du film et la Biennale College Cinema, qui assure l'émergence de jeunes réalisateurs de talent au travers d'ateliers de formation et de financement de premiers longs-métrages. À cette occasion, Groupe Canal+ et Prisma Media se sont mobilisés et ont coopéré pour offrir le plus grand rayonnement à la Mostra, dont la 79<sup>e</sup> édition s'est déroulée du 31 août au 10 septembre 2022.

Canal+, unique diffuseur de ce prestigieux événement en France et dans plusieurs autres pays d'Europe, ainsi qu'en Afrique francophone, a diffusé les cérémonies d'ouverture et de clôture et a consacré une émission quotidienne, présentée par Antoine de Caunes, à des interviews de stars en direct de Venise. De plus, les différentes chaînes de Canal+ ont diffusé pendant les dix jours du festival 14 chefs-d'œuvre primés dans le passé par la Mostra. Canal+ a par ailleurs financé la création sur scénario de *Saint Omer*, Lion d'argent primé en compétition officielle, et de *Nezouh*, récompensé en sélection Orizzonti.

Chez Prisma Media, la rédaction de *Gala* a investi le Lido avec une équipe de six journalistes, monteurs, cadres et photographes pour lever le voile sur les coulisses du festival. Des interviews exclusives et des séances photo de célébrités ont été publiées sur le site de *Gala* et des stories sur les réseaux sociaux du magazine (120 millions de vidéos vues sur TikTok). La rédaction de *Gala* a également produit pour Canal+ *Stars à Venise*, une émission diffusée en clair après la quotidienne présentée par Antoine de Caunes.

Plus spécifiquement, en Afrique, Groupe Canal+ est partenaire de prix comme les *Sotigui Awards* au Burkina Faso et participe à de nombreux festivals à travers le continent, ce qui lui permet de découvrir des talents divers, notamment des humoristes au festival d'humour le plus connu en Afrique, Abidjan capitale du rire (Côte d'Ivoire), mais aussi au Festico, festival international d'humour et de comédie de Yaoundé (Cameroun). Pour le cinéma, le groupe soutient Clap Ivoire ou encore le Ficomp, festival international des courts métrages de la Pointe Noire (République du Congo), véritable incubateur de talents pour le continent africain.

Vivendi Village soutient également plusieurs festivals de films africains, comme celui du court-métrage de Cotonou (Bénin), avec 16 films projetés gratuitement dans le CanalOlympia, Films Femmes Afrique au Sénégal (dont le thème cette année était « Femmes créatrices d'avenir ») ou encore Ciné scolaire de Douala (Cameroun). Vivendi Village, dont le cœur de métier est le spectacle vivant, propose par ailleurs aux talents en éclosion des tremplins et des scènes ouvertes sur les festivals, à l'instar du Brive Festival, leur permettant ainsi une visibilité auprès des nombreux festivaliers.

### 144 nouveaux auteurs publiés par Editis en France en 2022

De leur côté, les maisons d'Editis sont partenaires de prix littéraires comme le prix Jean Anglade aux Presses de la Cité ou encore le Grand Prix des enquêteurs 2023. Lancé en novembre 2022 en collaboration avec *Le Figaro*, ce concours est ouvert aux romans policiers, aux thrillers et aux romans noirs écrits par des auteurs n'ayant jamais été publiés. Le vainqueur verra son roman édité chez Robert Laffont, dans la collection « La Bête noire », en septembre 2023.

### Partenariats de formations et résidences d'écriture

Le groupe met également son savoir-faire au service de partenariats avec des écoles et des centres de formation de renom, qui sont autant de moyens de détecter très en amont des talents en devenir.

Groupe Canal+ a ainsi noué un partenariat financier avec la Fémis (École nationale supérieure des métiers de l'image et du son) et le CEEA (Conservatoire européen d'écriture audiovisuelle), intégrant l'intervention de collaborateurs du groupe dans ces formations. En outre-mer, il a signé un contrat de préachat de droits annuel avec deux écoles de cinéma : ÉPICES, l'École préparatoire aux initiatives cinématographiques en Guadeloupe, et PARALLEL 14, école d'animation 3D très réputée en Martinique. Au Royaume-Uni, Studiocanal est partenaire de la London Screen Academy, qui a pour objectif d'ouvrir les métiers du cinéma aux talents les plus divers, permettant d'enrichir le vivier créatif de la filiale cinéma du groupe.

La détection de talents passe également par la construction de programmes de formation aux métiers du groupe.

Ainsi, Vivendi et Groupe Canal+ ont lancé en 2017 le programme *Talent Unlimited*, en partenariat avec la ville de Cannes, l'Université Côte d'Azur et sa fondation. *Cannesfilms Unlimited* (dédié à l'écriture de films) et *Canneseries Unlimited* (dédié à l'écriture de séries) ont pour objectif d'accompagner et de faire grandir les meilleurs jeunes scénaristes ainsi repérés. Depuis sa création, 71 auteurs ont bénéficié du soutien de *Talents Unlimited*. En 2022, les deux projets lauréats, en film et en série TV, ont été développés par Groupe Canal+, offrant aux auteurs l'opportunité d'une expérience professionnelle concrète.

En Pologne, *Script atelier powered by Canal+* est un programme de formation destiné aux jeunes scénaristes et réalisateurs, et *Impakt Producer's lab* permet à des producteurs porteurs de projets de longs-métrages ou documentaires de faire aboutir leur dossier de production, lors d'ateliers où interviennent des experts reconnus de l'industrie du film.

Enfin, sur le continent africain, que ce soit à travers sa collaboration avec les associations soutenues par *Vivendi Create Joy* ou son programme de formation Canal+ University (voir section 4.3.2.3.), Groupe Canal+ offre l'opportunité à des artistes débutants ou confirmés d'aller plus loin dans l'expression de leurs talents devant et derrière la caméra.

#### ■ 4.3.2.2. Fidéliser les talents

Fidéliser les meilleurs talents artistiques nécessite de créer avec eux une relation de confiance sur le long terme, notamment en les aidant à se développer et à enrichir leurs champs et potentiels d'expression et de création. À cette fin, la richesse et la complémentarité des différents métiers du groupe constituent un atout majeur.

Ainsi, les antennes de Groupe Canal+, Studiocanal et Editis se rassemblent au sein d'un Comité de revue des talents groupe afin d'optimiser leurs collaborations avec les différentes entités créatives du groupe.

Par ailleurs, afin d'assurer la longévité des relations avec ses talents, la Direction des talents artistiques de Groupe Canal+ en France met en place un cadre de partenariat avec ces derniers. Grâce à des contrats d'image ou de préférence, le groupe a un droit de premier regard sur tout nouveau projet des talents concernés. Chez Studiocanal, un document intitulé *Talent tracking document* est tenu à jour et partagé avec l'ensemble des équipes de production (France, International, films et séries). La mise en commun de cette liste avec différentes équipes de production de Groupe Canal+, lors des réunions artistiques qui se tiennent régulièrement, permet aux talents de se développer au cinéma comme à la télévision, avec des passerelles rendues possibles dans les métiers du groupe.



Editis construit pour sa part une relation privilégiée avec ses auteurs en faisant rayonner leurs ouvrages sous différents formats (poche, audio, contenus audiovisuels) et en développant leur influence sur les réseaux sociaux, à l'instar de la collaboration entre *Brut* et Harlan Coben, ou encore la « chasse aux livres » organisée en 2022 à Paris, avec l'influenceuse Christiane Tran, par les éditions Pocket. Editis organise aussi des masterclass intitulées « Du livre à l'écran », réunissant auteurs et producteurs de films afin d'envisager une adaptation de leur œuvre. Depuis 2020, le groupe d'édition a également créé le Bureau des Auteurs, une initiative permettant à près de 200 auteurs du groupe de partager leur expertise lors de rencontres, d'événements ou de conférences, autour de près de 400 thèmes originaux.

#### ■ 4.3.2.3. Valoriser les contenus et les talents artistiques locaux

Miser sur les contenus et les talents artistiques locaux participe de la volonté du groupe de répondre à une exigence toujours plus forte de ses publics à disposer de contenus qui leur ressemblent et les rassemblent.

Présent dans 79 pays et avec des contenus disponibles dans 51 langues, le groupe met au cœur de sa stratégie de développement le soutien et la valorisation des talents locaux et de leurs créations.

Groupe Canal+ joue ainsi un rôle majeur dans le développement de l'audiovisuel et du cinéma tant en France qu'à l'international. En 2022, à travers ses chaînes et ses studios, le groupe a investi près de 500 millions d'euros dans le cinéma français et européen.

En outre-mer, Groupe Canal+ valorise les créations et les coproductions de proximité en leur offrant une belle visibilité en local, mais aussi en France métropolitaine, où tous les abonnés bénéficient d'une chaîne

digitale intitulée « Canal+ Outremer », disponible sur myCanal et qui valorise les meilleurs talents ultramarins. Fin 2022, des protocoles d'accord ont été signés entre le groupe et les collectivités territoriales de la Martinique et de la Guyane, officialisant la mise en place d'un fonds de soutien à l'audiovisuel local.

Par ailleurs, dans toutes les zones où Canal+ International est présent, une offre de contenus culturellement pertinents, car adaptés aux audiences concernées, se développe, notamment par le rachat de sociétés de production ou de chaînes locales, comme en Pologne, au Vietnam et aux Pays-Bas. Grâce à sa filiale Kino Swiat, Canal+ Pologne joue ainsi un rôle majeur dans la production et la diffusion de contenus locaux. En effet, Kino Swiat est l'un des principaux distributeurs et producteurs de films indépendants opérant depuis près de vingt ans dans le pays. En 2022, il a financé 5 séries et 22 films polonais.

En Afrique, le groupe crée des chaînes de divertissement, de cinéma et de séries destinées spécifiquement au continent africain. Il fédère également ses talents phares en développant des contenus locaux de grande qualité qui rayonnent dans le paysage audiovisuel africain. Cette créativité s'exprime dans les programmes de Canal+ Original, comme *Manjak*, d'Anna Gomis, *Mami Wata*, de Samantha Biffot, primé en 2022 au festival Vues d'Afrique, ou encore *Le Futur est à nous*, la première série quotidienne en Afrique francophone lancée cette année. Le sport, qui est également l'un des axes de développement majeur du groupe en Afrique, bénéficie de cinq chaînes dédiées mettant en lumière des talents locaux révélés par Canal+ International et devenus des figures emblématiques de l'antenne dans les pays d'Afrique francophone, mais aussi en France.

#### Canal+ University, des formations pensées pour le continent africain

Pour répondre à l'exigence de productions locales de qualité, Groupe Canal+ a créé Canal+ University, destinée aux acteurs de la filière audiovisuelle (producteurs, acteurs, journalistes, scénaristes, humoristes...). Canal+ University est aujourd'hui le premier partenaire de formation des métiers de l'audiovisuel et du cinéma en Afrique francophone. En 2022, Canal+ University a notamment proposé des ateliers sur les métiers de l'audiovisuel dans le cadre de la 2<sup>e</sup> édition du Salon des métiers de l'audiovisuel et du numérique au Gabon ou encore une masterclass pendant le festival Clap Ivoire sur le métier de réalisateur. De nombreuses formations ont également été organisées : l'une portait sur la présentation du journal télévisé sportif pour des journalistes de la chaîne nationale congolaise, en collaboration avec le ministère de la Communication et des Médias de la RDC (République démocratique du Congo), une autre sur la formation de jeunes humoristes à Kinshasa et à Brazzaville qui pourront intervenir dans le *Canal Comedy Club* diffusé sur la chaîne Canal+ Pop.

En 2022, Canal+ University a ainsi formé plus de 1 000 profils à différents métiers de la production audiovisuelle. Fort de ce succès, Canal+ University, avec son partenaire Convergences (organisme de formation), a obtenu en 2022 le soutien de l'AFD (Agence française du développement) avec l'objectif de doubler le nombre des bénéficiaires des formations dès 2023.

La diffusion de films africains dans les CanalOlympia, un réseau de salles de cinéma disposant de plus de 5 000 places dans 12 pays d'Afrique, permet également d'accompagner dans la durée l'émergence d'un cinéma local. Au sein de ces infrastructures, une vingtaine de séances de cinéma sont proposées chaque semaine, et de nombreux artistes locaux y sont accueillis pour des concerts et des spectacles. Cet accompagnement se traduit également par une stratégie de communication multi-supports adaptée, favorisant une forte présence sur les réseaux sociaux.

De son côté, après Nimba Éditions en Côte d'Ivoire, Editis a lancé une nouvelle maison d'édition au Sénégal : Saaraba. Mettant en avant des ouvrages reflétant le quotidien, le vécu ainsi que les aspirations des Sénégalais, Saaraba a pour ambition d'accompagner la création littéraire locale et plus généralement de favoriser l'émergence des talents du continent africain. Les premiers titres parus en 2022 sont *Les Contes*, d'Elhadji Leeboon, *Yulu au pays de la Teranga*, de Roxane Dogan, *Mon cahier ma peau saine et belle, au naturel*, d'Aminata Thior, et deux cahiers de coloriage : *J'apprends les chiffres* et *J'apprends les lettres*.

### 4.3.3. AGIR ENSEMBLE POUR PERMETTRE À CHACUN D'AVOIR UN IMPACT POSITIF

*Creation with All*, troisième pilier du programme RSE de Vivendi, défend l'idée qu'un monde plus responsable et plus durable ne peut se construire qu'avec l'implication de toutes les parties prenantes, internes et externes.

#### ■ 4.3.3.1. Soutenir l'engagement des collaborateurs

Mieux prendre en compte les enjeux sociétaux et avoir un réel impact sur le monde qui nous entoure consiste notamment à faire des collaborateurs du groupe des acteurs engagés et citoyens. C'est d'ailleurs ce que ces derniers attendent de l'entreprise et du groupe dont ils font partie.

**Près de 18 % des collaborateurs <sup>(1)</sup> ont participé à des projets sociétaux ou environnementaux ou à des actions de sensibilisation sur ces thématiques**

(1) En pourcentage de l'effectif de reporting social, i.e. hors entités entrant dans le périmètre et hors entités dont l'effectif au 31 décembre 2022 est inférieur à 15 (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).

Afin d'informer et d'impliquer tous les salariés du groupe, les métiers de Vivendi publient de façon régulière des communications internes ou organisent des événements portant sur la responsabilité sociétale de l'entreprise. Parmi eux, des conférences en ligne comme la série *Lumière sur* proposée par Groupe Canal+, des webinaires RSE chez Gameloft, mais aussi *Canal+ et toi*, la newsletter mensuelle engagée de Groupe Canal+, *Havas Impact+*, une newsletter et un site Web dédiés aux engagements RSE de Havas, sans oublier *Dare!*, magazine biannuel de Havas qui met en lumière de façon créative et qualitative les actions RSE du groupe.

#### Mécénat de compétences

Pour permettre à chaque collaborateur de participer aux initiatives engagées du groupe, Vivendi encourage le mécénat de compétences sous différentes formes. Le programme porté par *Vivendi Create Joy* en est un symbole fort. En effet, *Vivendi Create Joy* permet aux collaborateurs qui le souhaitent de mettre leurs compétences au profit d'associations partenaires du groupe via une plateforme d'engagement (voir section 1.1.4.). De la même manière, Havas Solidaires offre aux collaborateurs du groupe Havas en France la possibilité de mettre leurs talents et leur temps au service d'associations partenaires, afin de soutenir une cause qui leur est chère.

#### Vivendi Mentorat, favoriser la réussite des jeunes

L'année 2022 marque le lancement de Vivendi Mentorat, programme groupe destiné à soutenir les jeunes, en particulier ceux qui ont besoin d'aide pour trouver leur voie en termes d'études ou d'emploi. Vivendi accompagne ainsi des associations telles qu'Article 1, Télémaque, Sport dans la ville et Kodiko, toutes membres du Collectif mentorat, né du programme « 1 Jeune, 1 Solution » et œuvrant notamment pour l'égalité des chances dans les quartiers fragiles ou pour les réfugiés. Vivendi Mentorat accompagne également des jeunes étudiants du master Communication, médias et industries créatives de Sciences Po Paris dans le cadre des conventions d'éducation prioritaire (CEP). En 2022, Vivendi Mentorat a permis à 121 jeunes de bénéficier d'un accompagnement de la part de mentors issus de toutes les entités du groupe.

De façon plus spécifique, les talents des agences Havas mettent régulièrement leur savoir-faire et leur créativité au service de campagnes de communication d'associations et d'initiatives à but non lucratif. En 2022, de nombreuses campagnes pro bono ont ainsi été réalisées pour des associations, parmi lesquelles Action contre la faim, Le Refuge, SOS Racisme,

LADAPT et Diversidays en France, sans oublier l'accompagnement de la Fondation Anne de Gaulle qui a permis, à l'occasion de la journée mondiale des personnes handicapées, le 3 décembre, de mener une opération sans précédent dans le monde. Pendant une semaine, « aéroport Paris-Charles de Gaulle » a en effet été renommé aéroport Paris-Anne de Gaulle, dans le but de sensibiliser le grand public à l'inclusion des personnes en situation de handicap. Cet accompagnement pro bono est également offert aux États-Unis avec Havas San Francisco au profit de Life Science Cares, en Grande-Bretagne avec l'agence Creative Lynx qui soutient la LGBT Foundation, en Italie avec Arena Media au profit de l'association Europa Donna Italia (campagne de sensibilisation sur le cancer du sein) ou encore en Allemagne avec l'engagement de Havas Düsseldorf aux côtés de Justdiggitt, une association qui œuvre pour des solutions contre le changement climatique.

Au cours de l'année, les collaborateurs du groupe se sont également engagés dans le soutien aux personnes en situation de handicap lors du *DuoDay* 2022, qui a eu lieu pendant la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH) (voir section 4.3.1.3.). Le *DuoDay* permet, le temps d'une journée, à une personne vivant avec un handicap (visible ou non), d'aller à la découverte d'un métier qui l'intéresse au sein d'une entreprise.

**1 945 collaborateurs engagés dans des actions pro bono ou de mécénat de compétences en 2022**

#### Actions solidaires

Cette année, Havas Village France et BETC (Havas) ont poursuivi leur initiative d'arrondi solidaire, en collaboration avec *microDON*. Les collaborateurs qui le souhaitent ont pu se voir prélever sur leur salaire un microdon, versé à l'association de leur choix, parmi lesquelles Planète urgence (environnement et développement), la Croix-Rouge (secourisme, lutte contre la précarité) et One to one (pour faire avancer la réanimation).

Plus largement, les différentes entités de Vivendi soutiennent tout au long de l'année de nombreuses causes et associations comme la Fondation de la 2<sup>e</sup> chance, la Fondation des hôpitaux de Paris, le Psychodon ou encore le Secours populaire en France. En Afrique, Orphée, une initiative panafricaine de Canal+ International, apporte un soutien important aux orphelinats et aux centres d'accueil pour enfants défavorisés afin de leur fournir des outils d'éducation et de divertissement (équipement de kits scolaires, télévision pour la salle de loisir avec un abonnement laissant accès à de nombreuses chaînes qualitatives, aménagement d'espaces de jeux...). Au Vietnam, Havas a soutenu en 2022 le projet *Vietnam Oi Co Len!*, permettant de distribuer de la nourriture aux populations impactées par la crise sanitaire du Covid. Quant à Prisma Media, il a effectué au cours de l'année une donation de plus de 9 500 magazines du groupe à l'AP-HP (Assistance Publique – Hôpitaux de Paris).

En 2022, plus de 10 millions d'euros ont été offerts par le groupe à des programmes de solidarité, actions de partenariat et mécénat, dons en nature et soutiens pro bono.

Enfin, au cours de l'année, Prisma Media, Groupe Canal+ et Dailymotion ont offert à des associations des espaces de publicité à titre gracieux. À titre d'exemple, en 2022, Prisma Media a mis en lumière 17 associations représentant 38 pages de publicité gratuite, parmi lesquelles Action contre la faim, SOS villages d'enfants, Médecins du monde, France parrainages ou Le Rire médecin. Dailymotion a également diffusé de nombreuses campagnes à titre gracieux, notamment en faveur de la Croix-Rouge, Aides, la Fondation des hôpitaux de Paris, le Secours populaire et Les Restos du cœur.

### Le soutien à l'Ukraine

Au regard de l'actualité géopolitique, 2022 a été une année marquée par un soutien particulier des métiers du groupe à l'Ukraine (voir section 4.3.1.2.).

Havas a mis en place plusieurs cagnottes solidaires, avec dons de la part des collaborateurs abondés par l'entreprise, et récolté plus de 300 000 euros au profit d'associations œuvrant pour la population ukrainienne. Les différentes agences du groupe ont soutenu des associations comme l'Unicef pour les enfants d'Ukraine (Havas Media), la Croix-Rouge ukrainienne (Havas Health Grande-Bretagne), Turning Point (Ekino) et Ukraine Emergency Aid Fund (Kino Pologne). Havas Pologne a aussi réalisé 3 campagnes pro bono en faveur de l'Ukraine.

Prisma Media a quant à lui apporté une aide financière à la Croix-Rouge française en faveur de l'Ukraine. Editis, en solidarité avec le peuple ukrainien, a republié chez Seghers la poésie de Taras Chevtchenko et publié un *Dictionnaire amoureux de l'Ukraine* chez Plon. Une partie du prix de vente de ces ouvrages est reversée à l'association Aide médicale et caritative France-Ukraine. Les éditions Le Robert ont édité *Mon dictionnaire trilingue français, ukrainien, anglais*, reprenant 1 000 mots essentiels dans les trois langues pour aider les réfugiés et les accueillants à se comprendre. Le groupe s'est aussi mobilisé afin d'aider les enseignants à parler de la guerre en Ukraine en classe. Deux auteurs de la collection « Panoramas » (Nathan) ont réalisé un diaporama explicatif et à portée des élèves sur les différents aspects du conflit pour mettre des mots sur la situation traversée par la population ukrainienne.

Enfin, *Vivendi Create Joy* a lancé un appel à projets « spécial Ukraine » et a pu soutenir dans ce cadre cinq associations : Making Waves, Portail de l'Ukraine, Open Doors, Musiques vivantes et Lily Schlap & Co. (voir section 1.1.4.). Le programme de solidarité du groupe a également dédié à l'Ukraine sa journée de générosité annuelle, le *Giving Tuesday*, qui s'est tenu le 29 novembre. De nombreux dons de « goodies » et de livres provenant de différentes entités du groupe ont permis de faire appel à la générosité des collaborateurs et d'apporter un soutien financier à l'association Lyon Ukraine.

### ■ 4.3.3.2. Œuvrer pour l'égalité des chances dans nos métiers

Avec l'ambition d'œuvrer pour l'égalité des chances, Vivendi souhaite encourager les plus jeunes, quel que soit leur milieu social ou géographique, à trouver leur voie, à développer leurs talents, à accéder à un emploi et même à envisager une carrière dans les métiers du groupe, où la diversité est assurément une richesse.

Soucieux d'apporter ce soutien aux jeunes des quartiers fragiles et de les aider à croire en leurs capacités à se construire un avenir porteur de sens, pour eux et pour la société, Vivendi et ses entités Havas (avec le programme *Havas Kids*), Groupe Canal+, Prisma Media, Gameloft et Editis ont accueilli de nouveau cette année des collégiens de 3<sup>e</sup> concernés par les mesures d'éducation prioritaire pour leur stage de découverte de l'entreprise, notamment accompagnés par l'association *ViensVoirMonTaf*. Au total, plus de 100 collégiens de 3<sup>e</sup> issus de territoires peu favorisés ont été accueillis au sein du groupe en 2022. En Grande-Bretagne, Studiocanal a mis en place avec la FDA (*Film Distribution Association*) un programme de formation et de stage dédié aux populations défavorisées.

Le programme *Vivendi Create Joy* permet également de sensibiliser et de former les jeunes avec des projets et des formations adaptées (voir section 1.1.4.). Certains talents peuvent ainsi accéder aux métiers du groupe. À titre d'exemple, des journalistes ayant suivi la formation Journaliste reporter d'image (JRI) et monteur soutenue par *Vivendi Create Joy* ont contribué à produire du contenu pour les antennes de Canal+ en Afrique.

Des jeunes du LABEC (Laboratoire d'expression et de création), porté par l'association Plus loin, dont de nombreux projets sont soutenus par *Vivendi Create Joy*, ont tourné en 2022 dans la saison 3 de la série *Narvalo* de Canal+.

Le groupe soutient également chaque année de nombreux autres projets et associations en faveur de l'égalité des chances. Havas Paris accueille tous les ans des jeunes adultes soutenus par le Secours populaire dans le cadre de l'Été créatif. Quant à l'agence Arena de Havas en Argentine, elle a soutenu en 2022 la Discar Foundation, dont l'objectif est d'inclure au sein de la société des personnes vivant avec une déficience intellectuelle.

### Plus de 5 000 jeunes formés pour un plus grand accès à nos métiers par *Vivendi Create Joy* et Groupe Canal+

Enfin, en partenariat avec l'association Lire pour en sortir, Editis aide, par la lecture, la réinsertion de détenus purgeant de courtes peines de prison. En parallèle d'un soutien financier, Editis propose à des auteurs d'intervenir en milieu carcéral pour des conférences ou des ateliers d'écriture.

### ■ 4.3.3.3. Faciliter l'engagement des clients

Construire un monde plus durable et plus responsable, c'est aussi permettre à nos clients, qu'ils soient des particuliers ou des entreprises, d'avoir un impact positif sur la société qui les entoure.

C'est dans cet objectif que Havas Media propose plusieurs *marketplaces* responsables afin d'encourager ses clients à rediriger leurs budgets d'achats médias en faveur de médias engagés dans des réflexions environnementales et sociétales. Dans le même esprit, Dailymotion est la première plateforme à commercialiser le format de publicité solidaire de Goodeed. Une partie du budget publicitaire des campagnes diffusées sur Goodeed est reversée à des associations et des ONG.

Pour leur permettre de contribuer à la lutte contre le dérèglement climatique, les annonceurs de Groupe Canal+ se voient offrir la possibilité de calculer l'impact environnemental des diffusions de leurs campagnes. Quant aux clients finaux que sont les abonnés, ils bénéficient notamment d'une fonctionnalité permettant de réduire le débit vidéo et donc l'impact environnemental de leur consommation de contenus (voir section 4.1.3.2.). Afin de sensibiliser ses joueurs à cet enjeu majeur, Gameloft a de son côté mis en place en 2022 un « call to action » avec *Asphalt 9: Legends* dans le cadre de la *Green Game Jam* (voir section 4.1.3.4.).

Editis propose à ses clients lecteurs d'allier plaisir de la lecture et impact positif grâce à des livres solidaires, comme *Histoires de femmes* chez Robert Laffont, *Odyssée* chez Solar ou encore *13 à table !* chez Pocket, dont une partie ou la totalité du prix de vente est reversée à des associations ou à des fondations. C'est ainsi que l'ouvrage *13 à table !*, proposé chaque année depuis 2014, a battu en 2022 son record de vente. Depuis son lancement, cet ouvrage collectif annuel, réunissant de grands auteurs de la littérature contemporaine, a permis aux Restos du cœur de financer plus de 5 millions de repas. Au total, en 2022, 25 ouvrages solidaires des maisons d'Editis ont contribué à soutenir plus de 15 associations.

Enfin, la mythique salle de l'Olympia et les CanalOlympia réservent des créneaux aux associations afin de toucher les spectateurs et leur permettre de soutenir les causes qui leur tiennent à cœur. En 2022, ont ainsi eu lieu à l'Olympia des événements comme 2 Générations chantent pour la 3<sup>e</sup> (pour la Fondation Recherche Alzheimer), Psychodon (en faveur de la recherche sur les maladies psychiques), Helen Keller International (prévenir la cécité) ou encore La Nuit du bien commun, EliseCare, Leurs voix pour l'espoir, Premiers de cordée et Tout le monde chante. Les CanalOlympia ont quant à eux organisé des événements tels que Conquering Cancer au Burkina Faso, Le talent des orphelins au Congo, Debut! à Madagascar et Novembre bleu au Gabon.

## SECTION 5. TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES INDICATEURS

## 5.1. INDICATEURS SOCIÉTAUX

	2022	2021
<b>Talents externes et pertinence culturelle</b>		
Nombre d'heures de formation dispensées par Groupe Canal+ aux talents créatifs <b>(a)</b>	plus de 50 000	plus de 50 000
et nombre de personnes formées <b>(a)</b>	plus de 1 000	près de 800
Note de satisfaction globale relative aux festivals de Vivendi Village	8.4/10	<b>(b)</b> nd
Nombre de nouveaux auteurs publiés par Editis en France	144	132
<b>Contenus à impact</b>		
Nombre d'heures de sensibilisation et de formation aux contenus à impact dispensées aux collaborateurs <b>(c)</b>	3 179	2 303
Nombre de campagnes pro bono réalisées par Havas	154	78
Part des jeux sortis dans l'année développés en conformité avec les <i>Gameloft Game Development Diversity Guidelines</i>	100 %	<b>(b)</b> nd
<b>Accès à la culture et promotion du patrimoine</b>		
Nombre de bénéficiaires des actions en faveur de l'accès à la culture pour les publics éloignés (France) <b>(d)</b>	14 700	11 258
dont Editis	2 573	2 865
Nombre de titres du catalogue restaurés et numérisés par Studiocanal	119	120
Nombre d'ouvrages d'Editis adaptés aux dys- ou publiés en format numérique accessible	215	<b>(e)</b> nd
Nombre d'ouvrages d'Editis mis à disposition d'associations pour être adaptés en format accessible <b>(f)</b>	507	1 515
<b>Contenus responsables</b>		
Nombre de campagnes de Havas faisant l'objet d'intervention des autorités de régulation et d'une demande de retrait	0	1
Nombre d'interventions des autorités de régulation audiovisuelle à l'encontre des chaînes éditées par Groupe Canal+	19	23
<i>Au cours de l'année 2022, Groupe Canal+ a reçu, en France, pour l'ensemble de ses chaînes, six mises en garde, quatre mises en demeure et une sanction de l'Arcom. Au 31 décembre 2022, parmi ces décisions, trois mises en demeure faisaient l'objet de recours auprès du Conseil d'État, le groupe considérant que les manquements reprochés n'étaient pas fondés. Par décision du 20 avril 2022, l'Arcom a prononcé une sanction pécuniaire d'un montant de 1 euro à l'encontre de la chaîne CNews. Par ailleurs, une procédure de sanction a été engagée en 2022 à l'encontre de la chaîne C8. Pour les évolutions intervenues jusqu'au 6 mars 2023, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, se reporter à la note 25 « Litiges » de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 du chapitre 5. Hors France, en 2022, Groupe Canal+ a fait l'objet de huit mises en demeure pour l'ensemble de ses chaînes.</i>		
Part des signalements utilisateurs relevant de la catégorie « Désinformation » traités en moins de quatre heures (Dailymotion)	99 %	<b>(b)</b> nd
Part des signalements utilisateurs relevant de la catégorie « Contenus haineux » traités en moins de quatre heures (Dailymotion) <b>(g)</b>	93 %	<b>(b)</b> nd
<b>Engagement des collaborateurs</b>		
Nombre de collaborateurs impliqués dans des actions pro bono/mécénat de compétences	1 945	837
dont Editis	37	42

**(a)** Les heures comptabilisées sont des estimations correspondant au nombre d'heures de formation dispensées par les équipes et les partenaires de Groupe Canal+ multipliées par le nombre de personnes formées. La donnée 2021 a été révisée pour corriger une erreur de calcul.

**(b)** Nouvel indicateur établi en 2022, donnée non disponible pour l'exercice 2021.

**(c)** Les heures comptabilisées tiennent compte du nombre de personnes sensibilisées ou formées.

**(d)** Hors bénéficiaires des actions de dons de produits.

**(e)** Indicateur non disponible à isopérimètre pour l'exercice 2021.

**(f)** Ce chiffre est fonction des demandes émanant des associations.

**(g)** Cette catégorie comprend les contenus pouvant inciter ou faisant état de violence, de haine ou de discrimination à l'égard d'une personne ou d'un groupe de personnes ou pouvant porter atteinte à la dignité humaine. D'autres typologies de signalements de contenus sont disponibles auprès des utilisateurs sur Dailymotion et font l'objet de catégories de signalements distinctes. C'est notamment le cas pour les contenus choquants pour le jeune public, ceux faisant état d'apologie, de banalisation ou de négation d'un crime ou du terrorisme, ceux représentant une maltraitance des enfants, ainsi que les contenus dangereux ou violents.

Des indicateurs complémentaires relatifs aux risques « Attraction et fidélisation des talents externes », « Pertinence culturelle » et « Santé et sécurité des usagers » sont suivis par les métiers concernés de Vivendi. Compte tenu de la nature sensible de ces informations, il a été décidé en accord avec l'organisme tiers indépendant de ne pas divulguer les données associées.



## 5.2. INDICATEURS SOCIAUX

	2022	% de l'effectif groupe	2021	% de l'effectif groupe
<b>Effectifs</b>				
Effectifs – Total	38 315	-	35 911	-
Effectifs – Hommes	17 763	46 %	16 959	47 %
Effectifs – Femmes	20 552	54 %	18 952	53 %
Effectifs en contrat CDI	34 348	90 %	32 094	89 %
Effectifs en contrat CDD	3 967	10 %	3 817	11 %
Effectifs – Cadres	15 781	41 %	14 704	41 %
Dont Femmes	8 183 (52 %)	-	7 597 (52 %)	-
Effectifs par âge				
Collaborateurs de moins de 25 ans	3 706	10 %	3 293	9 %
Collaborateurs de 25 à 34 ans	15 210	40 %	14 387	40 %
Collaborateurs de 35 à 44 ans	10 568	27 %	9 895	28 %
Collaborateurs de 45 à 54 ans	6 093	16 %	5 779	16 %
Collaborateurs de 55 ans et plus	2 738	7 %	2 557	7 %
Effectifs par zone géographique				
Afrique	2 651	6,9 %	2 473	6,9 %
Amérique du Nord	5 132	13,4 %	4 662	13,0 %
Amérique du Sud et centrale	3 189	8,3 %	2 894	8,1 %
Asie-Pacifique	5 331	13,9 %	4 932	13,7 %
Europe	22 012	57,5 %	20 950	58,3 %
Dont France	11 721	30,6 %	11 556	32,2 %
<b>Mouvements</b>				
Turnover volontaire (a)				
Vivendi	17,5 %	-	17,6 %	-
Dont Groupe Canal+	6,5 %	-	3,9 %	-
Dont Havas	24,6 %	-	25,4 %	-
Dont Prisma Media	8,1 %	-	na	-
Dont Gameloft	15,7 %	-	17,6 %	-
Dont Vivendi Village	11,3 %	-	11,0 %	-
Dont Nouvelles Initiatives	11,2 %	-	12,5 %	-
Dont Générosité et Solidarité	5,2 %	-	1,1 %	-
Dont Corporate	2,5 %	-	1,9 %	-
Dont Editis	2,9 %	-	2,3 %	-
Total embauches/entrées	12 187	-	10 375	-
Dont embauches en CDI	8 088 (66 %)	-	7 069 (68 %)	-
Total départs	10 733	-	9 366	-
Dont départs de CDI	7 747 (72 %)	-	7 302 (78 %)	-
Dont démissions de CDI	5 619 (52 %)	-	5 323 (57 %)	-
Dont licenciements individuels de CDI	1 432 (13 %)	-	1 110 (12 %)	-
Dont licenciements économiques de CDI	290 (3 %)	-	553 (6 %)	-

	2022	% de l'effectif groupe	2021	% de l'effectif groupe
<b>Évolution de carrière</b>				
Nombre de contrats CDD transformés en contrats CDI	1 043	-	824	-
<b>Formation (b)</b>				
Nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'actions de formation	30 797	(c) 85 %	24 327	(c) 74 %
Heures de formation	336 654	-	300 009	-
Heures de formation dispensées par participant (moyenne)	10,9	-	12,3	-
<b>Absentéisme (b)</b>				
Taux d'absentéisme global (a)	3,5 %	-	3,4 %	-
Dont Taux d'absentéisme maladie (a)	1,9 %	-	1,7 %	-
<b>Santé et sécurité (b)</b>				
Taux d'accidents du travail avec arrêt (a)	0,23 %	-	0,19 %	-
Dont Groupe Canal+	0,26 %	-	0,23 %	-
Dont Editis	1,44 %	-	1,45 %	-
Taux de fréquence (a)	1,39	-	1,12	-
Dont Groupe Canal+	1,59	-	1,41	-
Dont Editis	9,57	-	9,68	-
Taux de gravité (a)	0,04	-	0,04	-
Dont Groupe Canal+	0,04	-	0,03	-
Dont Editis	0,37	-	0,37	-
<b>Relations professionnelles et bilan des accords collectifs (b)</b>				
Accords collectifs signés ou renouvelés (France)	65	-	44	-
Dont relatifs aux rémunérations et à l'épargne salariale	51 (78 %)	-	28 (64 %)	-
Dont relatifs aux conditions de travail, à la santé et à la sécurité	7 (11 %)	-	11 (25 %)	-
<b>Organisation du temps de travail</b>				
Effectif à temps plein	36 883	96 %	34 539	96 %
Effectif à temps partiel	1 432	4 %	1 372	4 %
<b>Insertion professionnelle et handicap</b>				
Nombre de collaborateurs en situation de handicap	394	-	358	-

na : non applicable.

(a) Pour la méthode de calcul de cet indicateur, se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.

(b) Depuis 2021, les entités dont l'effectif total au 31 décembre est inférieur à 15 ne reportent que les données relatives aux effectifs et aux mouvements d'effectifs (i.e. pas les données concernant la formation, l'absentéisme, la santé et la sécurité et les accords collectifs). Se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.

(c) En pourcentage de l'effectif de reporting social, i.e. hors sociétés entrant dans le périmètre (et notamment hors Prisma Media en 2021) et hors entités dont l'effectif au 31 décembre est strictement inférieur à 15 (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).

	2022 (a) hors Editis	% de l'effectif groupe	2021 (a) hors Editis	% de l'effectif groupe
<b>Effectifs</b>				
Effectifs – Total	35 797	-	33 456	-
Effectifs – Hommes	16 953	47 %	16 194	48 %
Effectifs – Femmes	18 844	53 %	17 262	52 %
Effectifs en contrat CDI	32 030	89 %	29 867	89 %
Effectifs en contrat CDD	3 767	11 %	3 589	11 %
Effectifs – Cadres	14 239	40 %	13 198	39 %
Dont Femmes	7 129 (50 %)	-	6 570 (50 %)	-
Effectifs par âge				
Collaborateurs de moins de 25 ans	3 554	10 %	3 160	9 %
Collaborateurs de 25 à 34 ans	14 777	41 %	13 958	42 %
Collaborateurs de 35 à 44 ans	10 001	28 %	9 338	28 %
Collaborateurs de 45 à 54 ans	5 347	15 %	5 037	15 %
Collaborateurs de 55 ans et plus	2 118	6 %	1 963	6 %
Effectifs par zone géographique				
Afrique	2 645	7,4 %	2 470	7,4 %
Amérique du Nord	5 108	14,3 %	4 638	13,9 %
Amérique du Sud et centrale	3 189	8,9 %	2 894	8,7 %
Asie-Pacifique	5 331	14,9 %	4 932	14,7 %
Europe	19 524	54,5 %	18 522	55,3 %
Dont France	9 280	25,9 %	9 175	27,4 %
<b>Mouvements</b>				
Turnover volontaire (b)				
Vivendi	18,6 %	-	18,9 %	-
Dont Groupe Canal+	6,5 %	-	3,9 %	-
Dont Havas	24,6 %	-	25,4 %	-
Dont Prisma Media	8,1 %	-	na	-
Dont Gameloft	15,7 %	-	17,6 %	-
Dont Vivendi Village	11,3 %	-	11,0 %	-
Dont Nouvelles Initiatives	11,2 %	-	12,5 %	-
Dont Générosité et Solidarité	5,2 %	-	1,1 %	-
Dont Corporate	2,5 %	-	1,9 %	-
Dont Editis	na	-	na	-
Total embauches/entrées	11 744	-	9 940	-
Dont embauches en CDI	7 895 (67 %)	-	6 922 (70 %)	-
Total départs	10 316	-	8 959	-
Dont départs de CDI	7 543 (73 %)	-	7 096 (79 %)	-
Dont démissions de CDI	5 555 (54 %)	-	5 272 (59 %)	-
Dont licenciements individuels de CDI	1 356 (13 %)	-	1 051 (12 %)	-
Dont licenciements économiques de CDI	280 (3 %)	-	510 (6 %)	-

	2022 (a) hors Editis	% de l'effectif groupe	2021 (a) hors Editis	% de l'effectif groupe
<b>Évolution de carrière</b>				
Nombre de contrats CDD transformés en contrats CDI	974	-	788	-
<b>Formation (c)</b>				
Nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'actions de formation	29 597	(d) 88 %	23 511	(d) 77 %
Heures de formation	320 055	-	283 937	-
Heures de formation dispensées par participant (moyenne)	10,8	-	12,1	-
<b>Absentéisme (c)</b>				
Taux d'absentéisme global (b)	3,3 %	-	3,3 %	-
Dont Taux d'absentéisme maladie (b)	1,8 %	-	1,5 %	-
<b>Santé et sécurité (c)</b>				
Taux d'accidents du travail avec arrêt (b)	0,15 %	-	0,09 %	-
Dont Groupe Canal+	0,26 %	-	0,23 %	-
Taux de fréquence (b)	0,86	-	0,52	-
Dont Groupe Canal+	1,59	-	1,41	-
Taux de gravité (b)	0,02	-	0,01	-
Dont Groupe Canal+	0,04	-	0,03	-
<b>Relations professionnelles et bilan des accords collectifs (c)</b>				
Accords collectifs signés ou renouvelés (France)	33	-	27	-
Dont relatifs aux rémunérations et à l'épargne salariale	19 (58 %)	-	16 (59 %)	-
Dont relatifs aux conditions de travail, à la santé et à la sécurité	7 (21 %)	-	8 (30 %)	-
<b>Organisation du temps de travail</b>				
Effectif à temps plein	34 522	96 %	32 225	96 %
Effectif à temps partiel	1 275	4 %	1 231	4 %
<b>Insertion professionnelle et handicap</b>				
Nombre de collaborateurs en situation de handicap	313	-	287	-

na : non applicable.

(a) En application de la norme IFRS 5, Editis (à compter du quatrième trimestre 2022) est présenté dans les états financiers consolidés comme une activité en cours de cession. À titre illustratif, ce tableau présente les données extra-financières retraitées en excluant la contribution d'Editis sur 2022, de même que sur 2021 afin d'assurer leur comparabilité (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).

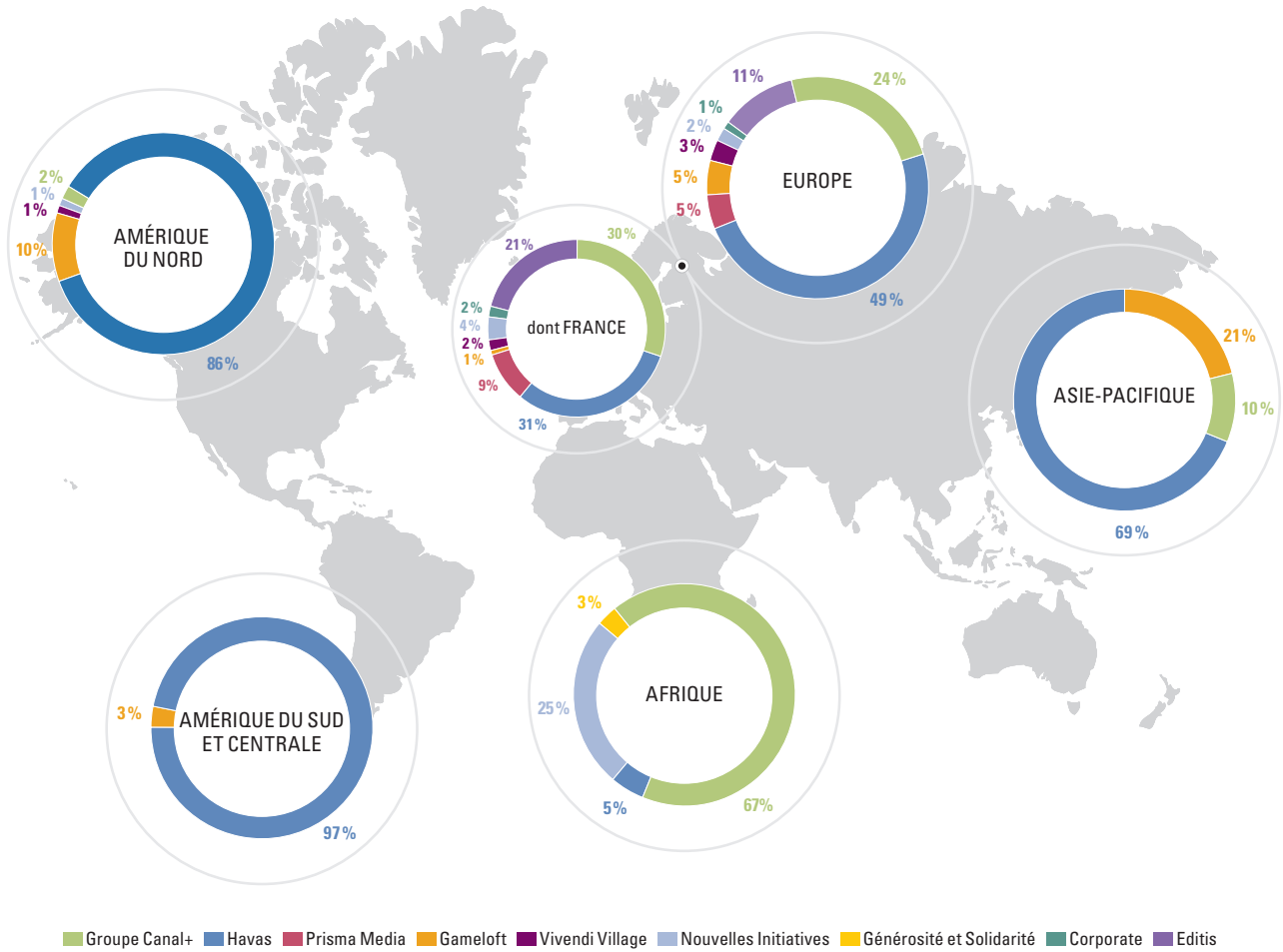
(b) Pour la méthode de calcul de cet indicateur, se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.

(c) Depuis 2021, les entités dont l'effectif total au 31 décembre est inférieur à 15 ne reportent que les données relatives aux effectifs et aux mouvements d'effectifs (i.e. pas les données concernant la formation, l'absentéisme, la santé et la sécurité et les accords collectifs). Se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.

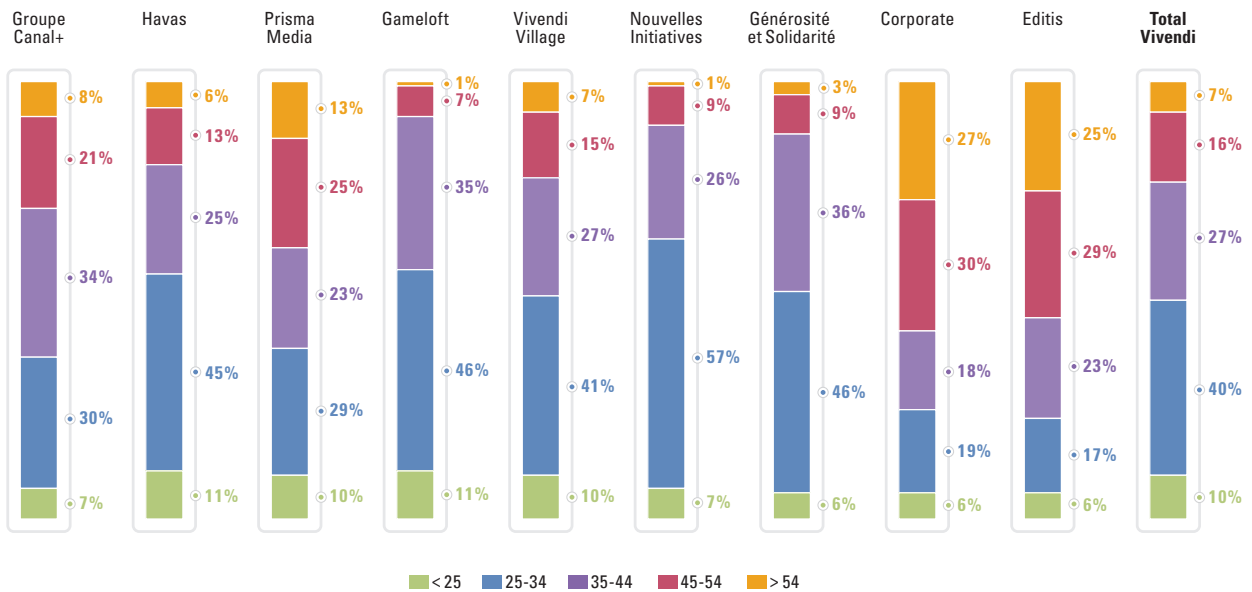
(d) En pourcentage de l'effectif de reporting social, i.e. hors sociétés entrant dans le périmètre (et notamment hors Prisma Media en 2021) et hors entités dont l'effectif au 31 décembre est strictement inférieur à 15 (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).



Effectifs des métiers par zone géographique au 31 décembre 2022



Effectifs des métiers par tranche d'âge au 31 décembre 2022



## 5.3. INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

Énergie	Unités (b)	2022	2021	% variation	Hors Editis (a)		
					2022	2021	
Électricité	Consommation d'électricité non issue de sources renouvelables	MWh	62 811	78 404	- 20 %	54 890	68 882
	Consommation d'électricité issue de sources renouvelables	MWh	30 521	17 537	+ 74 %	30 521	17 537
	Autoconsommation d'électricité issue de sources renouvelables (c)	MWh	1 624	547	x 3	1 624	547
<b>Consommation totale d'électricité</b>		<b>MWh</b>	<b>94 956</b>	<b>96 488</b>	<b>- 2 %</b>	<b>87 035</b>	<b>86 966</b>
Bâtiments hors électricité	Consommation de gaz naturel	MWh PCS	6 049	4 597	+ 32 %	4 869	3 281
	Consommation de fioul domestique (d)	MWh PCS	326	6 507	- 95 %	162	6 333
	Consommation de vapeur utilisée pour le chauffage (réseau de chaleur)	MWh	6 176	7 782	- 21 %	4 881	6 601
	Consommation de froid (réseau de froid)	MWh	2 468	2 953	- 16 %	2 468	1 500
<b>Consommation totale d'énergie pour les bâtiments hors électricité</b>		<b>MWh</b>	<b>15 019</b>	<b>21 839</b>	<b>- 31 %</b>	<b>12 380</b>	<b>17 715</b>
Flotte de véhicules	Consommation d'essence pour la flotte de véhicules	MWh PCS	18 149	12 145	+ 49 %	14 862	10 625
	Consommation de gazole pour la flotte de véhicules	MWh PCS	22 105	21 875	+ 1 %	17 675	16 321
	Consommation de GPL pour la flotte de véhicules (e)	MWh PCS	25	15	+ 67 %	25	15
<b>Consommation totale d'énergie pour la flotte de véhicules</b>		<b>MWh PCS</b>	<b>40 279</b>	<b>34 035</b>	<b>+ 18 %</b>	<b>32 562</b>	<b>26 961</b>
Groupes électrogènes	Consommation d'essence pour les groupes électrogènes (d)	MWh PCS	2 477	na	na	2 477	na
	Consommation de gazole pour les groupes électrogènes (d)	MWh PCS	2 405	na	na	2 405	na
<b>Consommation totale d'énergie pour les groupes électrogènes</b>		<b>MWh PCS</b>	<b>4 882</b>	<b>na</b>	<b>na</b>	<b>4 882</b>	<b>na</b>
<b>Consommation totale d'énergie</b>		<b>MWh</b>	<b>155 136</b>	<b>152 362</b>	<b>+ 2 %</b>	<b>136 859</b>	<b>131 642</b>

na : non applicable.

(a) En application de la norme IFRS 5, Editis (à compter du quatrième trimestre 2022) est présenté dans les états financiers consolidés comme une activité en cours de cession. À titre illustratif, ce tableau présente également les données environnementales retraitées en excluant la contribution d'Editis sur 2022, de même que sur 2021 afin d'assurer leur comparabilité (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).

(b) Les consommations d'énergie liquide comme le fioul, l'essence, le gazole sont indiquées en MWh PCS (Pouvoir Calorifique Supérieur) et non en litres afin de faciliter la comparaison avec les autres postes de consommation d'énergie.

(c) L'autoconsommation se réfère à de la consommation d'électricité produite directement sur le site de l'entité à partir d'énergies renouvelables comme le solaire. Dans une démarche continue d'amélioration, cet indicateur est publié pour la première fois cette année.

(d) Dans une démarche continue d'amélioration et afin de suivre plus finement les usages énergétiques, la consommation de fioul domestique et les consommations d'essence et gazole utilisés pour les groupes électrogènes sont indiquées séparément en 2022, alors que la donnée 2021 comprend l'ensemble de ces consommations. La variation totale est de -20 % grâce à un plus faible recours aux groupes électrogènes en 2022.

(e) Seules trois entités du groupe sont concernées par cet indicateur (deux en 2021).

Déchets	Unités	2022	2021	% variation	Hors Editis (a)	
					2022	2021
Quantité totale de déchets d'équipements électroniques et électriques (DEEE) non valorisés	Tonnes	103	300	- 66 %	103	300
Quantité totale de déchets d'équipements électroniques et électriques (DEEE) valorisés (b)	Tonnes	2 869	361	x 7,9	2 829	361
<b>Quantité totale de déchets d'équipements électroniques et électriques (DEEE) (b)</b>	<b>Tonnes</b>	<b>2 972</b>	<b>661</b>	<b>x 4,5</b>	<b>2 932</b>	<b>661</b>
<b>Quantité totale de déchets dangereux (hors DEEE)</b>	<b>Tonnes</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>+ 30 %</b>	<b>26</b>	<b>20</b>
Quantité totale de déchets non dangereux non valorisés (c)	Tonnes	2 251	1 909	+ 18 %	1 154	757
Quantité totale de déchets non dangereux valorisés (c)	Tonnes	23 299	18 328	+ 27 %	7 276	1 222
<b>Quantité totale de déchets non dangereux (c)</b>	<b>Tonnes</b>	<b>25 550</b>	<b>20 237</b>	<b>+ 26 %</b>	<b>8 430</b>	<b>1 979</b>
<b>Quantité totale de déchets</b>	<b>Tonnes</b>	<b>28 548</b>	<b>20 918</b>	<b>+ 36 %</b>	<b>11 388</b>	<b>2 660</b>

- (a) En application de la norme IFRS 5, Editis (à compter du quatrième trimestre 2022) est présenté dans les états financiers consolidés comme une activité en cours de cession. À titre illustratif, ce tableau présente également les données environnementales retraitées en excluant la contribution d'Editis sur 2022, de même que sur 2021 afin d'assurer leur comparabilité (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1).
- (b) La forte augmentation des déchets de type DEEE valorisés est en lien avec les mesures mises en place par Groupe Canal+ pour le recyclage d'un stock exceptionnel de décodeurs d'anciennes générations.
- (c) La forte augmentation des déchets non dangereux est due à l'intégration de l'activité de Prisma Media dans le périmètre de reporting le 1<sup>er</sup> janvier 2022. À périmètre constant, la quantité de déchets non dangereux a baissé de 5 % en 2022.

Achats de matières premières	Unités	2022	2021	% variation	Hors Editis (a)	
					2022	2021
Achats de papier certifié (type FSC ou PEFC)	Tonnes	59 318	43 381	+ 37 %	19 892	908
Achats de papier recyclé	Tonnes	7 521	na	na	7 518	na
Achats de papier non recyclé non certifié	Tonnes	559	535	+ 4 %	536	413
<b>Quantité totale des achats de papier (b)</b>	<b>Tonnes</b>	<b>67 398</b>	<b>43 916</b>	<b>+ 53 %</b>	<b>27 946</b>	<b>1 321</b>
Achats de matières plastique et acrylique utilisées dans la fabrication de produits mis sur le marché par le groupe	Tonnes	105	196	- 46 %	105	114
Achats de carton	Tonnes	2 065	4 235	- 51 %	240	490
<b>Quantité totale des achats de plastique, acrylique et carton</b>	<b>Tonnes</b>	<b>2 170</b>	<b>4 431</b>	<b>- 51 %</b>	<b>345</b>	<b>604</b>
<b>Quantité totale des achats de matières premières</b>	<b>Tonnes</b>	<b>69 568</b>	<b>48 347</b>	<b>+ 44 %</b>	<b>28 291</b>	<b>1 925</b>

na : non applicable.

- (a) En application de la norme IFRS 5, Editis (à compter du quatrième trimestre 2022) est présenté dans les états financiers consolidés comme une activité en cours de cession. À titre illustratif, ce tableau présente également les données environnementales retraitées en excluant la contribution d'Editis sur 2022, de même que sur 2021 afin d'assurer leur comparabilité (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).
- (b) La forte augmentation d'achat de papier est due à l'intégration de l'activité de Prisma Media dans le périmètre de reporting le 1<sup>er</sup> janvier 2022. À périmètre constant, la quantité totale des achats de papier a baissé de 7 % en 2022.

## Émissions de gaz à effet de serre

	Périmètre	Unités				Hors Editis (a)	
			2022	2021	% variation	2022	2021
Scope 1 (b)	Bureaux (fioul, gaz naturel...)	T CO <sub>2</sub> e	1 392	2 931	- 53 %	1 091	2 598
	Groupes électrogènes (essence, gazole) (c)	T CO <sub>2</sub> e	1 425	na	na	1 425	na
	Sources mobiles (essence, gazole, GPL)	T CO <sub>2</sub> e	11 783	10 000	+ 18 %	9 522	7 908
	Gaz frigorigènes	T CO <sub>2</sub> e	1 358	1 833	- 26 %	1 358	1 833
	<b>Total scope 1</b>	<b>T CO<sub>2</sub>e</b>	<b>15 958</b>	<b>14 764</b>	<b>+ 8 %</b>	<b>13 396</b>	<b>12 339</b>
Scope 2 (e)	Électricité standard et issue d'EnR (d)	T CO <sub>2</sub> e	17 421	21 849	- 20 %	17 036	21 387
	Réseau de chaleur	T CO <sub>2</sub> e	1 155	1 455	- 21 %	913	1 234
	Réseau de froid	T CO <sub>2</sub> e	55	66	- 17 %	55	33
	<b>Total scope 2</b>	<b>T CO<sub>2</sub>e</b>	<b>18 631</b>	<b>23 370</b>	<b>- 20 %</b>	<b>18 004</b>	<b>22 654</b>
<b>Total Scopes 1 et 2</b>		<b>T CO<sub>2</sub>e</b>	<b>34 589</b>	<b>38 134</b>	<b>- 9 %</b>	<b>31 400</b>	<b>34 993</b>
Scope 3 partiel (h)	Achats de matières premières (f)	T CO <sub>2</sub> e	63 195	42 727	+ 48 %	26 192	1 838
	Immobilisations (g)	T CO <sub>2</sub> e	12 443	8 570	+ 45 %	12 443	8 570
	Fret (i)	T CO <sub>2</sub> e	5 258	4 298	+ 22 %	nd	nd
	Déchets (j)	T CO <sub>2</sub> e	3 448	2 024	+ 70 %	1 959	454
	Déplacements professionnels	T CO <sub>2</sub> e	22 824	11 277	x 2	21 506	10 722
	<b>Total scope 3 partiel</b>	<b>T CO<sub>2</sub>e</b>	<b>107 168</b>	<b>68 896</b>	<b>+ 56 %</b>	<b>62 100</b>	<b>21 584</b>
<b>Total Scopes 1, 2 et 3 partiel</b>		<b>T CO<sub>2</sub>e</b>	<b>141 757</b>	<b>107 030</b>	<b>+ 32 %</b>	<b>93 500</b>	<b>56 577</b>

na : non applicable.

nd : non disponible.

- (a) En application de la norme IFRS 5, Editis (à compter du quatrième trimestre 2022) est présenté dans les états financiers consolidés comme une activité en cours de cession. À titre illustratif, ce tableau présente également les données environnementales retraitées en excluant la contribution d'Editis sur 2022, de même que sur 2021 afin d'assurer leur comparabilité (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).
- (b) Le scope 1 correspond aux émissions directes dues à la consommation d'énergie (hors électricité), comme la combustion d'hydrocarbures pour les véhicules de la flotte du groupe, les groupes électrogènes ou les bâtiments ainsi que les émissions fugitives (dues aux fuites des fluides frigorigènes, par exemple). Les émissions amont sont incluses pour tous les postes du scope 1, elles ont été évaluées pour 2022 à 20 %.
- (c) Dans une démarche continue d'amélioration et afin de suivre plus finement les émissions liées aux usages énergétiques, les émissions liées à la consommation de fioul domestique et les consommations d'essence et gazole utilisés pour les groupes électrogènes sont indiquées séparément en 2022, alors que la donnée 2021 des émissions liées aux bureaux comprend l'ensemble de ces consommations. La variation totale est de - 4 % grâce à un plus faible recours aux groupes électrogènes en 2022.
- (d) Le mode de calcul des émissions en lien avec la consommation d'électricité a changé en 2022 pour s'aligner avec la méthodologie *market based* du protocole GHG. Afin d'assurer la comparabilité des données, ce tableau présente également les émissions en lien avec la consommation d'électricité 2021 recalculées selon cette méthodologie (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).
- (e) Le scope 2 correspond aux émissions indirectes liées à l'énergie, telles que la consommation d'électricité ou la consommation de vapeur ou de froid via des réseaux de distribution (y compris les émissions amont associées, hors électricité standard).
- (f) La forte augmentation des émissions liées aux achats de matières premières est due à l'intégration de l'activité de Prisma Media dans le périmètre de reporting le 1<sup>er</sup> janvier 2022. À périmètre constant, les émissions liées aux achats de matières premières ont baissé de 9 % en 2022.
- (g) Les données sont peu comparables d'une année à l'autre étant donné que les règles de comptabilité du protocole GHG impliquent une considération des émissions associées aux prises de bail ou aux constructions de l'année en cours uniquement. De plus lorsque les entités de reporting ne sont pas en mesure de communiquer la date de construction ou de prise de bail du bâtiment, les mètres carrés correspondants sont alors exclus du périmètre de calcul des émissions de GES (se reporter à la note méthodologique relative au reporting extra-financier section 7.1.).
- (h) Le scope 3 correspond aux autres émissions indirectes produites par les activités du groupe qui ne sont pas comptabilisées dans les scopes 1 et 2 mais qui sont liées à la chaîne de valeur complète. Le scope 3 dit « partiel » couvre les émissions liées au fonctionnement du groupe et relatives aux achats de matières premières, aux immobilisations, au fret, aux déchets et aux déplacements professionnels. Les émissions de gaz à effet de serre relatives aux achats de services et de contenus ainsi que les émissions générées par l'utilisation des produits et services vendus ne sont pas reprises dans les chiffres mentionnés ci-dessus, en raison d'un degré d'incertitude élevé portant sur le calcul de ces émissions.
- (i) Les entités ayant le recours le plus significatif au fret sont Editis et Prisma Media. Les informations liées aux émissions de cette dernière seront reportées lors du prochain exercice de reporting.
- (j) La forte augmentation des émissions liées aux déchets est notamment liée à l'intégration de l'activité de Prisma Media dans le périmètre de reporting le 1<sup>er</sup> janvier 2022.



## SECTION 6. TABLES

## 6.1. TABLE DE CONCORDANCE

La présente table de concordance reprend les catégories d'information prévues par les dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Elle renvoie aux sections du présent Document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à ces catégories.

Catégorie d'information	Sections du Document d'enregistrement universel 2022
Présentation du modèle de performance globale	chapitre 1 section 2.3.
Description des principaux risques extra-financiers	chapitre 2 section 2.
Description des politiques pour prévenir, identifier et atténuer les principaux risques extra-financiers et leurs résultats et indicateurs de performance	chapitre 2 sections 2., 3., 4. et 5.
Conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et services qu'elle produit	chapitre 2 sections 2.3. et 4.1.
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	chapitre 2 sections 1.1.2., 1.1.5., 4.2., 4.3.2. et 4.3.3.
Enjeux culturels et sportifs	chapitre 2 section 4.2.
Économie circulaire	chapitre 2 section 4.1.2.5.
Lutte contre le gaspillage alimentaire	non pertinente – chapitre 2 section 2.2.2.
Lutte contre la précarité alimentaire	non pertinente – chapitre 2 section 2.2.2.
Respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable	non pertinente – chapitre 2 section 2.2.2.
Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise	chapitre 2 sections 4.3.1.2. et 5.2.
Conditions de travail des salariés	chapitre 2 sections 4.3.1.1. et 4.3.1.2.
Actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités et mesures prises en faveur des personnes handicapées	chapitre 2 section 4.3.1.3.
Actions de lutte contre l'évasion fiscale	chapitre 2 section 3.2.4.

## 6.2. TABLE DE CORRESPONDANCE TCFD

Vivendi soutient officiellement les recommandations de la TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) depuis décembre 2020. La TCFD est un groupe de travail centré sur les informations financières liées au climat, créé dans le cadre du Conseil de stabilité financière du G20 à l'occasion de la COP21. Ce groupe de travail a structuré ses recommandations autour de quatre thèmes, représentant les aspects essentiels du fonctionnement des entreprises : la gouvernance, la stratégie, la gestion des risques, ainsi que les mesures et objectifs.

La table de correspondance ci-après sert de référence à l'égard de la TCFD et permet d'identifier les actions menées par Vivendi au regard des recommandations de celle-ci. En complément des informations publiées dans le Document d'enregistrement universel, cette table renvoie également vers les réponses du groupe au questionnaire CDP Climate Change, qui prend en compte les recommandations de la TCFD. Les réponses du groupe sont publiques et peuvent être consultées à l'adresse [www.cdp.net](http://www.cdp.net).

Thématique	Recommandation de la TCFD	Source de l'information dans le reporting du groupe
<b>Gouvernance</b>		
Décrire la gouvernance de l'organisation concernant les risques et opportunités relatifs au climat.	a) Décrire la supervision des risques et opportunités relatifs au climat par le Conseil d'administration.	a) CDP Climate Change C1.1b
	b) Décrire le rôle du management dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat.	b) CDP Climate Change C1.2, C1.2a
<b>Stratégie</b>		
Décrire les impacts existants et potentiels des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière, dans la mesure où l'information est pertinente.	a) Décrire les risques et opportunités relatifs au climat que l'organisation a identifiés pour le court, moyen et long terme.	a) CDP Climate Change C2.1a, C2.3, C2.3a, C2.4, C2.4a DEU 2022 -2.3
	b) Décrire les impacts des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière.	b) CDP Climate Change C2.3a, C2.4a, C3.1, C3.2a, C3.2b, C3.3, C3.4 DEU 2022 -2.3
	c) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation, en prenant en considération différents scénarios relatifs au climat, y compris un scénario à 2 °C ou moins.	c) CDP Climate Change C3.2, C3.2a, C3.2b
<b>Management des risques</b>		
Décrire comment l'organisation identifie, évalue et gère les risques relatifs au climat.	a) Décrire les processus de l'organisation pour identifier et évaluer les risques relatifs au climat.	a) CDP Climate Change C2.1, C2.2, C2.2a
	b) Décrire les processus de l'organisation pour gérer les risques relatifs au climat.	b) CDP Climate Change C2.1, C2.2
	c) Décrire comment les processus pour identifier, évaluer et gérer les risques relatifs au climat sont intégrés dans le management des risques de l'organisation.	c) CDP Climate Change C1.2a, C2.1, C2.2
<b>Indicateurs et objectifs</b>		
Décrire les indicateurs et objectifs utilisés pour évaluer et gérer les risques et opportunités relatifs au climat, dans la mesure où l'information est pertinente.	a) Décrire les indicateurs utilisés par l'organisation pour évaluer les risques et opportunités relatifs au climat, en liaison avec sa stratégie et son processus de management des risques.	a) CDP Climate Change C4.2, C4.2a, C4.2b, C9.1
	b) Publier les émissions de gaz à effet de serre (GES) de scope 1, scope 2, et, si c'est pertinent, scope 3, et les risques correspondants.	b) CDP Climate Change C6.1, C6.3, C6.5, C6.5a
	c) Décrire les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et opportunités relatifs au climat, et sa performance par rapport aux objectifs.	c) CDP Climate Change C4.1, C4.1a, C4.1b, C4.2, C4.2a, C4.2b

DEU = Document d'enregistrement universel 2022 de Vivendi.

CDP = Réponse 2022 de Vivendi au questionnaire *CDP Climate Change* (disponible sur le site Internet du CDP).

## SECTION 7. VÉRIFICATIONS DES INFORMATIONS EXTRA-FINANCIÈRES

### 7.1. NOTE MÉTHODOLOGIQUE RELATIVE AU REPORTING EXTRA-FINANCIER

#### 7.1.1. RÉFÉRENTIELS

Le reporting des indicateurs extra-financiers s'appuie sur le référentiel interne élaboré par Vivendi sur la base de référentiels nationaux et internationaux : l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'une Déclaration de performance extra-financière (DPEF), le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017, les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (1) (GRI) et le supplément sectoriel médias de la GRI publié le 4 mai 2012 (2), les dix principes du Pacte mondial des Nations unies ainsi que les principes directeurs pour les entreprises multinationales de l'OCDE.

Le protocole de reporting des données environnementales, sociales et sociétales des entités du groupe Vivendi 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.

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

(2) 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 à caractère personnel, l'accessibilité et l'éducation aux médias.

#### 7.1.2. MÉTHODOLOGIE RETENUE POUR LES RISQUES RSE

L'élaboration de la cartographie des risques RSE du groupe Vivendi s'appuie sur une méthodologie rigoureuse d'analyse des risques, alignée avec celle utilisée par l'audit interne du groupe pour la cartographie des risques opérationnels, avec pour objectif de garantir une cohérence globale. Cette méthodologie a été mise en place par les équipes RSE du groupe, en collaboration avec le département Sustainability de KPMG.

La méthodologie retenue pour identifier et évaluer les risques RSE est la suivante :

- élaboration d'un univers des risques qui a identifié 17 risques sociaux, environnementaux et sociétaux pour le groupe et ses entités, hormis les risques couverts par d'autres processus (cybersécurité et protection de la vie personnelle, lutte anticorruption, etc.) ;

- l'univers des risques a été soumis aux sept entités du groupe (Groupe Canal+, Havas, Gameloft, Dailymotion, Eeditis, Vivendi Village et Group Vivendi Africa) en 2021 et à Prisma Media en 2022. Plus d'une cinquantaine d'entretiens ont été menés, pour procéder à l'évaluation des risques bruts et identifier les politiques et plans d'action mis en place pour les maîtriser (risques nets).

Chacune des huit entités du groupe a fait l'objet d'une cartographie des risques distincte, validée par leurs instances dirigeantes respectives. La cartographie du groupe présentée en 2022 consolide l'ensemble des résultats et correspond à la cartographie 2021 actualisée des résultats de Prisma Media obtenus en 2022. Elle est présentée en section 2 du présent chapitre.

#### 7.1.3. INDICATEURS

Les indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux sont présentés dans le présent chapitre.

Sauf mention contraire, les indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux se réfèrent à des données consolidées au 31 décembre 2022.

Les données sont publiées sous un format consolidé pour 2022. Pour certains indicateurs, le détail des données 2022 par entité est indiqué.

En application de la norme IFRS 5 (*Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*), Eeditis (à compter du quatrième trimestre 2022), est présenté dans les états financiers consolidés comme une activité en cours de cession. À titre illustratif, les tableaux de synthèse des indicateurs sociaux et environnementaux présentés en section 5 affichent également des données extra-financières retraitées en excluant la contribution d'Eeditis sur 2022, de même que sur 2021 afin d'assurer leur comparabilité.

### 7.1.4. 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 entités 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 intervenues entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre de l'année N des entités 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, le décompte de l'effectif est intégré dans le reporting de l'année N. Toutes les autres données seront intégrées lors du reporting de l'année N+1 à moins que l'entité entrante puisse recueillir ces informations pour l'année N.

#### ■ 7.1.4.1. Périmètre du reporting sociétal

Le périmètre du reporting sociétal est le suivant :

- s'agissant de Groupe Canal+, sauf précision particulière, le périmètre du reporting s'applique aux entités situées en France métropolitaine et outre-mer, en Pologne, en Afrique (Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée, Madagascar, Mali, Maurice, Niger, République démocratique du Congo, Rwanda, Sénégal et Togo), en Asie (Myanmar, Vietnam), en Haïti ainsi qu'à Studiocanal (France, Royaume-Uni, Allemagne, Espagne et Australie), au groupe M7 et à Thema (focus groupe de deux pays, France et Nigeria, couvrant 79 % des effectifs de l'entité) ;
- s'agissant de Havas, le périmètre de reporting s'applique à l'ensemble du groupe ;
- s'agissant d'Editis, le périmètre de reporting s'applique à la France (celui-ci représentant 97 % des effectifs du groupe) ;
- s'agissant de Prisma Media, le périmètre s'applique à l'ensemble du groupe ;
- s'agissant de Gameloft, le périmètre s'applique à l'ensemble du groupe ;
- s'agissant de Vivendi Village, le périmètre s'applique à See Tickets, Olympia Production, Vivendi Live Ltd et l'Olympia ;
- s'agissant des Nouvelles Initiatives, le périmètre s'applique à Dailymotion et à GVA ;
- s'agissant de Générosité et Solidarité, le périmètre s'applique à CanalOlympia (en France et en Afrique) et à *Vivendi Create Joy* ;
- s'agissant du Corporate, le périmètre s'applique au siège de Vivendi SE à Paris.

#### ■ 7.1.4.2. Périmètre du reporting social

Le périmètre du reporting social correspond pour les données relatives aux effectifs à l'ensemble des entités du groupe Vivendi et porte sur 100 % des effectifs.

Dans le reporting social et sauf mention contraire :

- « Vivendi Village » correspond à l'Olympia, Olympia Production, Petit Olympia, Festival Prod, Strong Live Agency, Yuma, La Frontera, Mr Power, Théâtre de l'Œuvre, Vivendi Village, Vivendi Sports, Vivendi Live Ltd et See Tickets (en Europe et aux États-Unis) ;
- « Nouvelles Initiatives » correspond à Dailymotion (présent en France, aux États-Unis et à Singapour), Flab Prod, Flab Presse, GVA (présent en France et dans huit pays d'Afrique), Pernel Media et Vivendi Content ;
- « Générosité et Solidarité » comprend CanalOlympia Talents & Spectacles (présent dans 12 pays d'Afrique) et CanalOlympia en France ;

- « Corporate » comprend le siège de Vivendi SE à Paris et le bureau de New York.

Conformément au protocole de reporting :

- les nouvelles entités entrant dans le périmètre de reporting en cours d'exercice figurent uniquement dans les tableaux relatifs aux effectifs ;
- pour l'année 2022, 50 entités sont nouvellement entrées dans le périmètre de reporting, représentant un total de 1 186 collaborateurs et correspondant à : 13 entités pour Groupe Canal+ (226 collaborateurs), 32 entités pour Havas (915 collaborateurs), quatre entités pour Editis (43 collaborateurs), une entité pour Générosité et Solidarité (deux collaborateurs) ;
- depuis 2021, les entités dont l'effectif total au 31 décembre est inférieur à 15 ne reportent que les données relatives aux effectifs et aux mouvements d'effectifs (i.e. pas les données concernant la formation, l'absentéisme, la santé et la sécurité et les accords collectifs). L'effectif total de ces entités de moins de 15 collaborateurs (hors entités entrées dans le périmètre en 2022) représente 2,5 % de l'effectif total du groupe Vivendi au 31 décembre 2022.

#### ■ 7.1.4.3. Périmètre du reporting environnemental

Le périmètre du reporting environnemental (couvrant plus de 90 % des effectifs) est le suivant :

- s'agissant de Groupe Canal+, le périmètre du reporting s'applique aux entités situées en France métropolitaine et outre-mer, en Europe (Allemagne, Espagne, Luxembourg, Pays-Bas, Pologne, République tchèque et Royaume-Uni), en Afrique (16 pays : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée, Madagascar, Mali, Maurice, Niger, Nigeria, République démocratique du Congo, Rwanda, Sénégal et Togo), en Haïti, en Asie (Myanmar et Vietnam) ainsi qu'en Australie ;
- s'agissant de Havas, le périmètre de reporting s'applique à 190 entités situées dans 51 pays (Afrique du Sud, Allemagne, Arabie saoudite, Argentine, Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Cambodge, Canada, Chili, Chine, Colombie, Corée du Sud, Costa Rica, Danemark, Émirats arabes unis, Espagne, Estonie, États-Unis, France, Hong Kong, Hongrie, Inde, Indonésie, Irlande, Israël, Italie, Japon, Lettonie, Lituanie, Malaisie, Mexique, Myanmar, Pays-Bas, Pérou, Philippines, Pologne, Portugal, République tchèque, Royaume-Uni, Russie, Serbie, Singapour, Suède, Suisse, Taïwan, Thaïlande, Turquie, Uruguay, Vietnam) ;
- s'agissant d'Editis, le périmètre de reporting s'applique à la France (celui-ci représentant 97 % des effectifs du groupe) ;
- s'agissant de Prisma Media, le périmètre de reporting s'applique à l'ensemble des entités du groupe ;
- s'agissant de Gameloft, le périmètre du reporting s'applique à 13 pays : Argentine, Australie, Bulgarie, Canada, Chine, Espagne, France, Hongrie, Indonésie, Mexique, Roumanie, Ukraine et Vietnam ;
- s'agissant de Vivendi Village, le périmètre s'applique à See Tickets SA, See Tickets Ltd, See Tickets BV, See Tickets US, See Tickets AG, Vivendi Live Ltd, Vivendi Village France, à l'Olympia et à Olympia Production ;
- s'agissant des Nouvelles Initiatives, le périmètre s'applique à Dailymotion (Paris et New York), à GVA Burkina Faso, Congo, Côte d'Ivoire, France, Gabon, Rwanda et Togo, et à Flab Prod ;
- s'agissant de Générosité et Solidarité, le périmètre s'applique aux salles CanalOlympia au Bénin, au Burkina Faso, au Cameroun, au Congo, en Guinée, à Madagascar, au Niger, au Sénégal et au Togo ;
- s'agissant du Corporate, le périmètre s'applique au siège de Vivendi SE à Paris.



## 7.1.5. 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 de certaines données.

### ■ 7.1.5.1. Indicateurs sociaux

#### Effectifs

Les indicateurs relatifs aux effectifs sont communiqués en nombre de collaborateurs à la date du 31 décembre.

Les contrats en alternance (contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation) sont comptés dans les CDD ; les stagiaires ne sont pas comptés dans les effectifs.

#### Mouvements d'effectifs

Dans le cas d'une transformation d'un contrat non permanent (CDD) en un contrat permanent (CDI), l'arrêt du CDD et l'embauche en CDI ne sont respectivement comptés ni en départ de CDD, ni en recrutement de CDI.

#### Turnover volontaire

Le turnover volontaire permet d'isoler la part des départs liés aux démissions de collaborateurs en CDI. Il est défini de la façon suivante :

Nombre de démissions de collaborateurs en CDI de l'année N/Effectif CDI au 31 décembre de l'année N-1.

#### Formation

Dans les heures de formation effectuées par les collaborateurs, sont comptabilisées aussi bien les heures en présentiel que les heures en e-learning.

Quel que soit le nombre de formations suivies par un collaborateur, celui-ci n'est comptabilisé qu'une seule fois en tant que bénéficiaire de formations.

#### Santé et sécurité

Les taux d'accident du travail avec arrêt, taux de fréquence et taux de gravité sont calculés comme suit :

#### Taux d'accident du travail avec arrêt

Nombre total d'accidents du travail avec arrêt x 100

Effectif de reporting

#### Taux de fréquence des accidents du travail

Nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000

Effectif moyen annuel x heures annuelles effectives travaillées

#### Taux de gravité des accidents du travail

Nombre de jours perdus pour accidents du travail x 1 000

Effectif moyen annuel x heures annuelles effectives travaillées

Le calcul des heures annuelles effectives travaillées prend en compte la durée de travail annuelle théorique retraitée des jours d'absence.

#### Taux d'absentéisme

Les taux d'absentéisme sont calculés sur la base du nombre théorique d'heures et de jours travaillés par an comme suit :

#### Taux d'absentéisme global

Nombre total de jours d'absence x 100

Nombre de jours travaillés

Le calcul du taux d'absentéisme global inclut les absences pour congé de maternité, de paternité et/ou d'adoption.

#### Taux d'absentéisme maladie

Nombre de jours d'absence pour maladie x 100

Nombre de jours travaillés

### ■ 7.1.5.2. 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 entités de 25 collaborateurs et plus afin d'atteindre une représentativité de plus de 90 % des données réelles par rapport au total estimé de consommation électrique (à noter qu'à partir du moment où une entité commence à contribuer au reporting environnemental en année N, elle continuera à répondre au reporting environnemental même si ses effectifs repassent sous le seuil des 25 collaborateurs).

Les émissions de gaz à effet de serre sont calculées sur la base des facteurs d'émission de la Base Carbone de l'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) dans sa version 22.0 en date du 24 juin 2022. Lorsque des facteurs d'émission ne sont pas disponibles dans cette base ou jugés non pertinents, d'autres sources reconnues telles que le GHG Protocol ([www.ghgprotocol.org](http://www.ghgprotocol.org)), le DEFRA ([www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2022](http://www.gov.uk/government/publications/greenhouse-gas-reporting-conversion-factors-2022)) ou l'AIB ([www.aib-net.org](http://www.aib-net.org)) sont susceptibles d'être utilisées.

Les éventuelles données manquantes sur des indicateurs tels que l'électricité, le gaz, les combustibles et la vapeur font l'objet d'estimations à partir de méthodologies fondées sur des facteurs de l'ADEME quand ceux-ci sont applicables, ou sur la base des données disponibles (évolution annuelle, ratios de dix mois sur douze par exemple, ou ratio par mètre carré, par personne...).

S'agissant des données relatives à la consommation d'électricité, de vapeur pour le chauffage ou de froid industriel, les quantités publiées correspondent aux quantités facturées. Lorsque les données ne sont pas disponibles (comme c'est le cas de certains sites dont le groupe n'est pas propriétaire notamment), les consommations sont estimées sur la base de facteurs de conversion (kWh/m<sup>2</sup>, kWh/ft<sup>2</sup>). Les facteurs de conversion utilisés pour les indicateurs de consommation d'énergie sont des valeurs standards, ils diffèrent selon la localisation géographique des entités et proviennent de guides de référence reconnus. La consommation totale d'énergie est décomposée afin d'obtenir davantage d'explications sur la composition de cette énergie consommée.

Les émissions de CO<sub>2</sub> se divisent selon trois catégories :

- le scope 1 représente les émissions directes de gaz à effet de serre (GES). Sont incluses les émissions liées à la consommation de gaz naturel, de fioul domestique et aux injections de fluides réfrigérants réalisées lors des opérations de maintenance des installations de climatisation des sites. Sont également incluses les émissions liées aux transports via des consommations de sources mobiles pour les véhicules possédés en propre ou en location longue durée et les émissions liées aux sources fixes via les consommations des groupes électrogènes ; dans ces deux cas sont inclus les équipements sur lesquels le groupe exerce un contrôle opérationnel ;
- le scope 2 rend compte des émissions indirectes de GES associées à la consommation d'électricité, de vapeur et de froid ;
- le scope 3 représente les émissions indirectes externes de GES, comprenant notamment les émissions liées :
  - aux déplacements professionnels effectués par les collaborateurs,
  - aux achats de papier, de carton, de plastique et d'acrylique utilisés dans la fabrication des produits destinés à la vente,
  - au fret relatif à la distribution des livres,
  - aux immobilisations (bâtiments),
  - au traitement des déchets dont les DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques) et les autres déchets dangereux.

Concernant le choix des postes retenus pour le scope 3, ils ont été déterminés en fonction de la fiabilité et de l'exhaustivité des données d'entrée disponibles (unités de masse, de distance...).

Une modification a été apportée à compter de l'exercice 2020 concernant la prise en compte des émissions de CO<sub>2</sub> relatives aux immobilisations (bâtiments loués ou possédés) : sont prises en compte les surfaces relatives à des bâtiments/sites loués pour la première fois ou construits sur l'année de reporting sans les amortir, c'est-à-dire en comptabilisant toutes les émissions associées à la fabrication de cette immobilisation sur l'année N (règle applicable dans le cadre de la méthodologie GHG Protocol, seule méthodologie internationale reconnue pour la mise en place d'une trajectoire *Science-Based Targets*).

Deux modifications ont été apportées à compter de l'exercice 2022 concernant le calcul des émissions de CO<sub>2</sub> relatives aux consommations d'électricité (Scope 2) :

- sont prises en compte les quantités d'électricité issues d'énergie renouvelable produites sur site et autoconsommées ;
- pour aligner la méthodologie de calcul des émissions de GES avec les meilleures pratiques (GHG Protocol) d'un scope 2 de type *market based*, les facteurs d'émissions des mix résiduels sont utilisés quand ils sont disponibles et compatibles avec la granularité de collecte des données primaires. Pour l'heure, il s'agit uniquement de l'ensemble des pays couverts par le travail de l'AIB.

### 7.1.6. OUTILS DE REPORTING, CONSOLIDATION ET CONTRÔLES

Un outil de collecte unique, nommé « Perform! », permet une remontée de l'ensemble des données consolidées et contrôlées à différents niveaux. Des contrôles de cohérence automatiques sont effectués par l'outil informatique pendant la saisie. Une première validation est effectuée par chaque entité. Des contrôles de cohérence et une deuxième validation

sont effectués par les métiers. Ces indicateurs sont ensuite agrégés et contrôlés par le siège du groupe où une troisième validation est opérée lors de la consolidation. Enfin, une revue analytique et un contrôle général assurent la cohérence globale des évolutions entre l'année N-1 et l'année N de tous les indicateurs présentés dans la DPEF.

## 7.2. RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

### Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant (« tierce partie »), accrédité par le Cofrac (Accréditation Cofrac Inspection, n° 3-1681, portée disponible sur [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)) et membre du réseau de l'un des Commissaires aux comptes de votre société (ci-après « Entité »), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur la conformité de la déclaration consolidée de performance extra-financière, pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après la « Déclaration ») aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce et sur la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce (ci-après les « Informations »), préparées selon les procédures de l'Entité (ci-après le « Référentiel »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

### CONCLUSION

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

### PRÉPARATION DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

### LIMITES INHÉRENTES À LA PRÉPARATION DES INFORMATIONS

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

### RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient au Directoire :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du Règlement (UE) 2020/852 (Taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'Entité tel que mentionné ci-avant.

## RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la Direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'Entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du Règlement (UE) 2020/852 (Taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du Règlement (UE) 2020/852 (Taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

## DISPOSITIONS RÉGLEMENTAIRES ET DOCTRINE PROFESSIONNELLE APPLICABLE

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) **(1)**.

**(1)** ISAE 3000 (révisée) – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

## INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

## MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de huit personnes et se sont déroulés entre octobre 2022 et février 2023 sur une durée totale d'intervention de douze semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené onze entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, notamment les directions ressources humaines, marketing et communication, des affaires sociales et RSE.

## NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'Homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code de commerce lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L. 225-102-1 dudit Code ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;



- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après : Canal+ UES, Canal+ International Madagascar, Canal+ International Guinée, Havas Media France, Havas Media Germany, BETC Havas Agencia de Publicidad, Creative Lynx, Prisma Media, Gameloft Indonesia – Jogjakarta, See Tickets UK, GVA Togo ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'Entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-dessus et couvrent entre 17 % et 40 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (17 % des effectifs et 40 % de consommation d'électricité standard) ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 9 mars 2023

L'organisme tiers indépendant

EY & Associés

Thomas Gault

Associé, Développement Durable

## ANNEXE 1 : INFORMATIONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Informations sociale	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Turnover volontaire CDI (toutes les activités du groupe).	
Part des salariés formés (toutes les activités du groupe).	Les résultats de la politique d'attraction et de fidélisation des talents internes (Gameloft).
Part des femmes dans l'effectif (toutes les activités du groupe).	L'organisation du dialogue social (Canal+).
Nombre d'accords collectifs signés ou renouvelés (Canal+ en France).	Les résultats de la politique en termes de santé et de sécurité au travail (Dailymotion).
Taux de fréquence des accidents du travail (Canal+ UES, Editis).	
Taux de gravité des accidents du travail (Canal+ UES, Editis).	
Informations environnementales	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre (scopes 1, 2 et 3 – sur toutes les activités du groupe) liés à la consommation d'énergie :	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sources mobiles ;</li> <li>• Électricité standard ;</li> <li>• Déplacements professionnels en avion et en véhicule de location courte durée ;</li> <li>• Immobilisations.</li> </ul>	<p>Les résultats de la politique en matière de gestion de l'impact des activités sur le changement climatique (Havas).</p> <p>Les résultats de la politique en matière de gestion des ressources naturelles et de préservation des écosystèmes (Havas).</p>
Poste significatif d'émissions de gaz à effet de serre (scope 3 – Editis et Prisma Media) liées à la consommation de ressources naturelles : achats de papier pour l'impression de livres et de magazines.	
Informations sociétales	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Nombre de nouveaux auteurs publiés en France (Editis).	Les actions mises en œuvre en matière de traitement des enjeux de transition écologique dans les contenus (Havas).
Nombre d'heures de formation dispensées aux talents créatifs (Canal+).	Les actions mises en œuvre en matière de respect de la personne et de représentation des diversités dans les contenus (Editis, Gameloft).
Nombre de campagnes faisant l'objet d'intervention des autorités de régulation et d'une demande de retrait (Havas).	Les actions mises en œuvre en matière d'attraction et rétention des talents externes (Canal+).
Part des signalements utilisateurs relevant de la catégorie « Contenus haineux » traités en moins de quatre heures (Dailymotion).	Les actions mises en œuvre en matière de pertinence culturelle des contenus (Canal+, Vivendi Village).
Part des signalements utilisateurs relevant de la catégorie « Désinformation » traités en moins de quatre heures (Dailymotion).	Les actions mises en œuvre en matière de santé et sécurité des clients et usagers des produits et services (Vivendi Village).
Note de satisfaction globale relative aux festivals de Vivendi Village (Vivendi Village).	Les actions mises en œuvre en matière d'accessibilité aux contenus (Vivendi Village).
Part des jeux sortis dans l'année développés en conformité avec les <i>Gameloft Game Development Diversity Guidelines</i> (Gameloft).	

Page laissée blanche intentionnellement





# 3

---

## FACTEURS DE RISQUES, CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

<b>FACTEURS DE RISQUES</b>	<b>152</b>
1.1. Risques liés à l'activité	153
1.2. Risques financiers	157
1.3. Risques juridiques	158
<b>CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES</b>	<b>159</b>
2.1. Procédures de contrôle interne	159
2.2. Suivi et gestion des risques	161
2.3. Processus clés pour l'information comptable et financière	162
2.4. Information et communication	164
2.5. Perspectives	164
<b>ASSURANCES</b>	<b>164</b>
3.1. Organisation et politique	164
3.2. Principaux programmes d'assurance	164
<b>VARIATIONS SAISONNIÈRES</b>	<b>165</b>
<b>MATIÈRES PREMIÈRES</b>	<b>165</b>
<b>ÉNERGIE</b>	<b>165</b>

## CHAPITRE 3

## SECTION 1. 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 des risques, au Directoire et au Comité d'audit. Vivendi n'identifie pas de risques significatifs en dehors de ceux présentés ci-après. D'autres risques dont Vivendi n'a pas connaissance ou considérés comme non significatifs à la date du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel pourraient avoir un effet défavorable dans le futur.

Par ailleurs, le Comité des risques apprécie l'adéquation des procédures internes mises en place au regard des risques auxquels le groupe pourrait être exposé. Il fait part de ses principales conclusions et recommandations au Directoire et au Comité d'audit.

Le Comité compliance est en charge des mesures et procédures d'identification et de prévention des risques prévues par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (loi Sapin 2), la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance et le Règlement européen n° 2016/679 relatif à la protection des données personnelles (RGPD). Il mène ses travaux en lien avec ceux du Comité des risques.

Les travaux du Comité compliance et du Comité des risques sont décrits aux paragraphes 1.2.11.3. et 1.2.11.4. du chapitre 4 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel. Le descriptif du programme de conformité et de sa mise en œuvre figure en section 3 du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

La présente section prend en compte les dispositions du Règlement UE n° 2017/1129 du 14 juin 2017 (« Prospectus 3 »), entré en vigueur le 21 juillet 2019. Les facteurs de risques sont présentés ci-après par ordre d'importance décroissant au sein de chaque catégorie, en fonction de l'analyse combinée de leur impact et de leur probabilité d'occurrence, pour donner une évaluation du risque brut.

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique les principaux risques organisés en trois catégories : risques liés à l'activité, risques financiers et risques juridiques. Dans chacune des catégories, les risques nets (risques bruts ajustés des mesures de contrôle mises en œuvre) sont classés selon le degré de matérialité, résultant de leur impact et de leur probabilité d'occurrence.

Facteur de risque	Impact	Probabilité d'occurrence	Matérialité
<b>1.1. Risques liés à l'activité</b>			
1.1.1. Risques liés à l'inflation des coûts des contenus exclusifs et des droits premium	• • •	• • •	• • •
1.1.2. Risques liés à la cybercriminalité	• • •	• • •	• • •
1.1.3. Risques de désintermédiation	• • •	• • •	• • •
1.1.4. Risques liés à la piraterie	• •	• • •	• • •
1.1.5. Risques liés à la conduite d'activités dans différents pays	• •	• • •	• •
1.1.6. Risques liés à la protection des données	• •	• • •	• •
1.1.7. Risques liés aux talents	• •	• •	• •
<b>1.2. Risques financiers</b>			
1.2.1. Risque de valeur de marché des participations	• • •	• • •	• • •
1.2.2. Risques liés aux écarts d'acquisition	• • •	• •	• •
1.2.3. Risque de conversion et de change	• •	• •	• •
1.2.4. Risques liés au coût d'accès au financement	• • •	•	•
<b>1.3. Risques juridiques</b>			
1.3.1. Risques liés aux réglementations applicables aux différentes activités du groupe	• •	• •	• •
1.3.2. Risques liés aux litiges	• • •	•	• •

Bien que les impacts de la pandémie de Covid-19 aient été plus sensibles pour certains pays ou métiers que pour d'autres, Vivendi a su s'adapter pour continuer de servir au mieux et divertir ses clients, tout en réduisant ses coûts pour préserver ses marges. Les activités ont montré une bonne résistance, en particulier celles de la télévision payante, de même que Havas et Editis. En revanche, comme anticipé, les effets de la crise sanitaire ont continué de peser sur certaines activités telles que Vivendi Village (en particulier les spectacles vivants) ainsi que l'activité Travel Retail de la participation dans Lagardère, mise en équivalence à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2021. Le groupe reste vigilant sur les conséquences actuelles et potentielles de la crise sanitaire mais demeure confiant quant à la capacité de résilience de ses principaux métiers.

L'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022 a d'importantes répercussions sur les marchés financiers et les prix de certaines matières premières, et affecte l'ensemble de l'économie mondiale. Vivendi est principalement présent en Ukraine au travers de Gameloft qui a tout mis en œuvre pour soutenir ses équipes sur place et limiter l'impact des événements sur les délais d'intégration de ses contenus. Le groupe compte également des activités de communication en Ukraine avec des sociétés affiliées à Havas et s'est pleinement mobilisé pour les aider autant que possible. Vivendi ne peut évaluer précisément toutes les

conséquences indirectes de la crise en Ukraine mais s'adapte en permanence pour faire preuve de résilience et assurer la continuité de ses activités.

Au cours de l'exercice 2022, la situation de trésorerie de Vivendi a évolué de -1 208 millions d'euros, passant d'une position nette de trésorerie de 348 millions d'euros au 31 décembre 2021 à un endettement financier net de -860 millions d'euros au 31 décembre 2022, principalement du fait des investissements réalisés au cours de l'exercice 2022, en particulier l'offre publique d'achat sur Lagardère. Vivendi dispose par ailleurs de capacités de financement importantes. Au 31 décembre 2022, les lignes de crédit confirmées du groupe Vivendi étaient disponibles à hauteur de 2,8 milliards d'euros.

Au 31 décembre 2022, la durée moyenne « économique » de la dette brute financière du groupe, calculée en considérant que les lignes de crédit à moyen terme disponibles dans le groupe peuvent être utilisées pour rembourser les emprunts les plus courts existant dans le groupe, est de 4,1 années (contre 4,2 années au 31 décembre 2021). Pour une information détaillée des emprunts et autres passifs financiers, se reporter à la note 21 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 figurant dans le présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

## 1.1. RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

Vivendi est un groupe industriel intégré dans les contenus, les médias et la communication, présent sur toute la chaîne de valeur qui va de la découverte des talents à la création, l'édition et la distribution de contenus. Les risques liés à l'activité intègrent notamment une approche quantitative et qualitative qui tient compte des spécificités des différents métiers du groupe et à leur poids respectif dans le chiffre d'affaires global.

La description de la manière dont ces risques peuvent affecter Vivendi, ainsi que celle des dispositifs de contrôle mis en place, tient compte, à travers des exemples spécifiques, de la diversité des métiers du groupe et de leur évolution en 2022.

### 1.1.1. RISQUES LIÉS À L'INFLATION DES COÛTS DES CONTENUS EXCLUSIFS ET DES DROITS PREMIUM

Les activités de Vivendi s'inscrivent dans un environnement international toujours plus concurrentiel et concentré autour de groupes mondiaux intégrés et des GAFAM. Le développement des plateformes de vidéo par abonnement (SVoD) contribue à une concurrence accrue sur l'offre de contenus et à une surenchère des prix d'acquisition des droits exclusifs sur les contenus originaux.

Le marché des droits est marqué par une raréfaction des contenus phares, notamment ceux produits par les studios américains, qui en réservent une part croissante à leurs propres plateformes de vidéo par abonnement (SVoD). Les coûts connaissent ainsi une forte inflation en raison de la diminution du nombre de contenus disponibles par territoire et d'une concurrence accrue pour accéder aux contenus locaux exclusifs (concurrence des chaînes locales et des plateformes, hausse des coûts de production).

S'agissant des droits sportifs, le marché reste très spéculatif et de plus en plus complexe à maîtriser, en France et à l'international, avec de multiples nouveaux entrants comme Amazon, qui a acquis une partie des

droits de la Ligue 1 en France, ou New World TV, qui a remporté les droits exclusifs de la Coupe du Monde de la FIFA et de l'Euro pour l'Afrique subsaharienne francophone.

Face à ces évolutions de marché, le groupe Vivendi applique une discipline financière stricte avec une logique d'investissement cohérente, encadrée par une gouvernance formelle (Comités M&A, seuils de validation...), et continue de bénéficier d'un large catalogue de droits diversifiés et exclusifs.

L'acquisition de droits sportifs sur des cycles longs et sur des nouvelles thématiques en exclusivité ou en partenariat avec d'autres diffuseurs et le développement de la production en propre de programmes exclusifs permettent par ailleurs d'amortir les effets de l'inflation générale et de la perte potentielle de certains droits premium à moyen et/ou long terme.

Vivendi peut ainsi être conduit, soit à contribuer à l'inflation des coûts de contenus avec le risque de ne pas rentabiliser son investissement, soit à ne pas surenchérir avec un risque commercial lié à la perte de clients ou abonnés.

### 1.1.2. RISQUES LIÉS À LA CYBERCRIMINALITÉ

L'exploitation des activités du groupe est dépendante de la qualité ainsi que de la résilience des infrastructures techniques, systèmes d'information et plateformes de services. La recrudescence, ces dernières années, des tentatives d'intrusion dans les systèmes informatiques ou de saturation des services digitaux, et plus récemment de la menace de cyberattaques avec demande de rançon, pourrait perturber le service fourni aux clients ou aux abonnés et avoir un impact sur l'organisation des activités du groupe ou sur sa réputation.

L'exposition numérique de Vivendi est naturellement forte avec des offres natives de services connectés grand public (Dailymotion, Gameloft, myCanal), des cœurs de métiers de plus en plus intrinsèquement liés au digital (distribution OTT pour Groupe Canal+, publicité sur Internet pour Havas, distribution digitale pour Prisma Media, édition numérique de livres pour Edisis...), des marques fortes (contenus Canal+, marques Prisma Media) et une empreinte mondiale.

Depuis 2020, la généralisation du télétravail a modifié l'exposition des entités aux risques liés à la cybercriminalité, en raison notamment du recours massif aux outils collaboratifs, du plus grand nombre de systèmes rendus accessibles à distance, de la vulnérabilité accrue des utilisateurs distants et de la fragilisation globale de l'écosystème (partenaires).

En 2022, la situation internationale (guerre en Ukraine notamment) a entraîné une intensification de la menace cyber avec un renforcement des risques d'origine géopolitique qui pourraient notamment concerner le secteur des médias (risques d'attaques visant à perturber ou interrompre leurs activités, risque de tentative de manipulation de l'information...).

La sécurisation proactive et évolutive des infrastructures et des systèmes d'information est une préoccupation permanente au sein du groupe Vivendi. Le siège et les principales entités opérationnelles du groupe comptent chacun un responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) et des équipes dédiées qui mettent en œuvre des dispositifs de sécurité informatique adaptés aux scénarios de risques propres à chaque organisation (maintien à jour des systèmes et corrections des vulnérabilités, SOC – *Security Operation Center*, protection des serveurs, postes de travail et téléphones mobiles, EDR – *Endpoint Detection and Response*, gestion des droits d'accès, authentification multifacteur, sensibilisation et formation des utilisateurs, programmes de lutte contre le *phishing*...). Des fonctions support transverses renforcent ces dispositifs en termes d'analyse et d'identification de la menace (*Cyber Threat Intelligence*), d'évaluation et quantification des risques, de réponse à incident et de couverture assurantielle.

Des tests d'intrusion et des audits de sécurité sont réalisés régulièrement en ayant recours à des prestataires externes qualifiés PASSI (prestataires d'audit de la sécurité des systèmes d'information) par l'ANSSI (Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information) afin d'identifier d'éventuelles vulnérabilités nouvelles ou spécifiques des systèmes et de les corriger.

L'exposition des infrastructures du groupe à la cybercriminalité peut se traduire par des interruptions de service, des fraudes ou des vols de données, et avoir un impact sur la situation financière ou la réputation du groupe. Des plans de sauvegardes et de continuité/reprise d'activité sont définis, en cours de mise à jour ou de déploiement pour réagir aux situations les plus critiques.

### 1.1.3. RISQUES DE DÉSINTERMÉDIATION

Le marché du divertissement évolue sous l'effet du développement rapide des réseaux à haut débit – *Broadband* – et de l'essor de nouveaux comportements de consommation délinéarisée et sans engagement. La consolidation verticale du marché audiovisuel, l'arrivée de nouveaux acteurs, comme les sociétés de consulting dans la publicité ou les sociétés technologiques dans la diffusion en *live*, et le développement international d'offres OTT (*Over The Top*) par les éditeurs ou les négociants de droits contribuent au risque de désintermédiation des métiers du groupe. Le développement de plateformes d'autoédition littéraire ainsi que l'exploitation commerciale non encadrée des contenus des magazines (droits voisins) par des acteurs Internet y participent également. Ces développements pourraient avoir un impact sur l'évolution des offres proposées par le groupe ainsi que sur son chiffre d'affaires et ses résultats opérationnels. Ils favorisent également l'émergence de nouveaux acteurs et

l'accroissement de la pression concurrentielle sur les différents segments d'activité du groupe, notamment dans les marchés matures.

Vivendi porte une grande attention à ces évolutions de marché et bénéficie d'une expertise reconnue et différenciante dans la production, l'éditorialisation, l'agrégation et la distribution des contenus.

Le groupe construit également des partenariats stratégiques avec les acteurs majeurs du marché afin de réduire son exposition au risque de désintermédiation et à la pression concurrentielle. Par exemple, les offres de Groupe Canal+ ont été enrichies avec l'arrivée en décembre 2022 de Paramount+, le service de vidéo à la demande de Paramount Global.

Dans le contexte d'un marché avec une offre très fragmentée, les clients ou abonnés pourraient renoncer aux offres proposées par le groupe ou encore souscrire des offres partielles auprès d'autres acteurs du marché.



### 1.1.4. RISQUES LIÉS À LA PIRATERIE

Les activités de Vivendi dépendent fortement des droits de propriété intellectuelle dont le groupe est propriétaire ou pour lesquels il bénéficie de licences de distribution. L'utilisation illégale des droits de propriété intellectuelle et des contenus du groupe pourrait affecter ses résultats et les perspectives de croissance de ses offres.

La progression du taux d'accès à Internet en connexion haut débit, les avancées technologiques et les difficultés des autorités publiques à protéger les détenteurs de droits favorisent la reproduction non autorisée des œuvres audiovisuelles et contribuent au développement d'usages digitaux illégaux.

Le piratage via des services IPTV illégaux mondialisés (offres hybrides permettant l'accès à des milliers de chaînes de télévision en direct, dont les chaînes sportives premium, et à des contenus VoD) s'est structuré et gagne en popularité. Il bénéficie de la large disponibilité des box IPTV Android et du développement d'applications permettant de consommer l'IPTV sur des appareils connectés (téléviseurs, smartphones, PC). Remplaçant progressivement le piratage localisé (par zone), le piratage en IPTV rentre en concurrence directe avec les offres Pay TV légales et représente une menace pour l'ensemble de la filière audiovisuelle (studios, distributeurs, plateformes).

Vivendi engage d'importants moyens dans la lutte contre la piraterie et développe une coopération croissante avec les acteurs clés du secteur (ayants droit, fournisseurs d'accès, fédérations sportives). Au sein de l'AAPA (*Audiovisual Anti-Piracy Alliance*) et de l'ACE (*Alliance for Creativity and Entertainment*), Groupe Canal+ mène des actions de sensibilisation auprès des intermédiaires techniques pour accélérer les délais de suppression des contenus pirates identifiés (*notice and take-down*) ainsi que des actions judiciaires (plaintes et démantèlements de réseaux pirates sur les différents territoires du groupe). Par ailleurs, des actions de sensibilisation des autorités publiques sont menées régulièrement afin de trouver des moyens efficaces pour lutter contre la piraterie localement.

En France, l'audience mensuelle moyenne des sites illicites (films, séries, sport), estimée à 8,6 millions d'internautes pirates au premier trimestre 2022 selon une étude Médiamétrie, est en baisse régulière depuis 2018 (15,4 millions soit -14 % par an) et représente 31 % de l'audience légale (28 millions). Cette tendance à la baisse résulte notamment des blocages réguliers des sites proposant la retransmission illicite de contenus sportifs (1 299 sites illégaux bloqués en 2022) obtenus par l'AAPA avec le soutien de l'Arcom (Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique).

Groupe Canal+ dispose d'une équipe dédiée à la protection des contenus et des offres de télévision payantes en France et à l'international. En 2022, des centaines d'événements sportifs en direct et de contenus premium produits ou diffusés par Groupe Canal+ (films et séries) ont fait l'objet d'une surveillance et d'une protection actives sur l'ensemble des territoires. Dans ce cadre, des centaines de milliers de liens illégaux ont fait l'objet de mesures de notification et de suppression. Dans le même temps, des millions de résultats redirigeant vers des sites illégaux ont été déréférencés des principaux moteurs de recherche.

En tant que membre de l'APPS (Association pour la protection des programmes sportifs), Groupe Canal+ est partie prenante de l'accord signé le 18 janvier 2023, sous l'égide de l'Arcom, entre les fournisseurs d'accès à Internet et les titulaires de droits sportifs visant à protéger les retransmissions sportives en renforçant la lutte contre la diffusion illicite de contenus sportifs en ligne.

Vivendi peut subir une perte de chiffre d'affaires liée à la consommation de contenus obtenus en violation de la réglementation applicable.

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 3 du chapitre 1 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

### 1.1.5. RISQUES LIÉS À LA CONDUITE D'ACTIVITÉS DANS DIFFÉRENTS PAYS

Vivendi exerce ses activités sur différents marchés dans plus de 100 pays.

Le chiffre d'affaires consolidé de Vivendi par zone géographique pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 se décompose comme suit : France (4 413 millions d'euros), reste de l'Europe (2 352 millions d'euros), Amériques (1 410 millions d'euros), Afrique (945 millions d'euros), Asie et Océanie (475 millions d'euros).

Le groupe est, directement et indirectement, impacté par l'instabilité économique et politique croissante à l'international, qui se matérialise notamment par la guerre en Ukraine depuis février 2022, d'autres conflits armés (Éthiopie), des coups d'État avec un risque de déstabilisation régionale (Tchad, Mali, Guinée, Burkina Faso, Birmanie) et les tensions géopolitiques entre la Chine et les États-Unis, notamment sur le sujet de Taïwan.

Les principaux risques associés à la conduite des activités du groupe à l'international sont les suivants :

- la sécurité des personnes et des biens ;
- la situation économique et politique locale et régionale ;

- la situation sanitaire, qui peut soumettre certaines des activités à des mesures temporaires de restriction (production cinématographique, spectacles vivants, fermeture de points de ventes) ;
- 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 et les retenues à la source sur les rapatriements de fonds ;
- les barrières tarifaires, droits de douane, contrôles à l'exportation et autres barrières commerciales.

La dispersion géographique des opérations limite l'impact potentiel d'une défaillance sur un marché local, peu significatif dans les résultats financiers du groupe. Vivendi reste attentif car les activités dans certaines zones les plus à risques sont encore en développement.

### 1.1.6. RISQUES LIÉS À LA PROTECTION DES DONNÉES

La diversité des activités de Vivendi engendre une multiplicité de traitements informatiques impliquant notamment des données à caractère personnel, en particulier dans le secteur publicitaire et télévisuel. Compte tenu de sa large implantation géographique, le groupe est soumis aux différentes réglementations nationales sur la protection des données à caractère personnel, ainsi qu'au RGPD, notamment en ce qui concerne :

- le traitement des données à caractère personnel des visiteurs sur ses milliers de sites Web (Groupe Canal+, Prisma Media, Editis...);
- le traitement des données à caractère personnel des abonnés (Groupe Canal+, Prisma Media, Editis) et/ou des utilisateurs de services en ligne (Prisma Media, Gameloft, Dailymotion, See Tickets).

La perte ou la divulgation de données à caractère personnel pourrait engendrer des dommages conséquents pour les personnes concernées, engager la responsabilité de Vivendi et avoir un impact défavorable sur la réputation et sur les activités du groupe.

Depuis 2018, sous la supervision du Comité compliance et du Directoire, Vivendi a mené, avec ses métiers, un programme global et collaboratif de mise en conformité du groupe au RGPD.

Dans ce cadre, des DPO (*Data Protection Officers*), désignés au niveau de chaque entité opérationnelle, sont en charge de piloter la conformité aux réglementations et législations nationales en matière de protection des données à caractère personnel en lien avec les préconisations du groupe, notamment à travers :

- l'amélioration et mise en conformité des plateformes de gestion des consentements sur les sites Internet et applications mobiles ;
- la mise en cohérence des politiques de protection des données à caractère personnel et gestion des traceurs sur les environnements mobiles et Web ;
- la conduite d'audits d'efficacité des dispositifs déployés et de conformité à la réglementation applicable ;
- le suivi régulier d'indicateurs couvrant les grands principes de protection des données à caractère personnel (responsabilité, sécurité, fournisseurs, formation des collaborateurs, droits des personnes).

Une présentation détaillée des mesures mises en œuvre pour assurer la conformité du groupe à la réglementation applicable en matière de protection des données à caractère personnel figure en section 3 du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

### 1.1.7. RISQUES LIÉS AUX TALENTS

La capacité à détecter et à fidéliser les talents internes et externes (artistes, auteurs, créatifs, managers, journalistes et profils techniques) est décisive pour le succès du groupe dans les secteurs de la publicité, des médias, des jeux vidéo et de l'édition.

Le groupe évolue dans un environnement marqué par la mobilité, la concurrence (intensification de la pratique du débauchage dans les métiers de la création) et le développement de nouvelles aspirations professionnelles, qui se matérialisent par l'évolution des modèles organisationnels avec une généralisation du télétravail et une préférence pour le statut d'indépendant sur certaines fonctions (notamment pour les fonctions techniques). Le risque de dépendance à l'échelle du groupe est cependant atténué du fait de la diversité des marchés sur lesquels Vivendi exerce ses activités.

Vivendi met en œuvre une stratégie visant à attirer et retenir les meilleurs talents afin de préserver le bon fonctionnement de ses activités ainsi que la réputation du groupe. La présence mondiale dans plus de 100 pays et la notoriété du groupe et de ses marques permettent d'identifier, d'attirer et de retenir les talents nécessaires au développement de ses activités.

Si Vivendi perdait le concours de certains d'entre eux ou n'était plus en mesure d'attirer de nouveaux talents, ses perspectives de croissance ou sa situation financière, à travers la baisse des ventes et des profits correspondants, pourraient en être affectées.

## 1.2. RISQUES FINANCIERS

### 1.2.1. RISQUE DE VALEUR DE MARCHÉ DES PARTICIPATIONS

Au 31 décembre 2022, Vivendi détient un portefeuille de participations minoritaires cotées dans des sociétés des secteurs des télécommunications, des médias et de l'édition, représentant une valeur de marché cumulée de 8,6 milliards d'euros (avant impôts). Vivendi est exposé au risque de fluctuation de la valeur de ces participations : au 31 décembre 2022, la moins-value latente afférente aux participations s'élève à environ 4,3 milliards d'euros (avant impôts). La valeur de ces actifs pourrait encore évoluer en fonction de la valeur boursière sous-jacente. Une baisse uniforme de 10 % de la valeur du portefeuille de ces participations aurait une incidence négative d'environ 0,9 milliard d'euros sur la situation financière de Vivendi.

Toutefois, Vivendi a entamé ces dernières années des actions afin de préserver la valeur de ces actifs notamment, en 2021, en mettant fin au litige qui l'opposait à MediaForEurope et en cédant 10 % du capital d'UMG à Pershing Square Tontine Holdings Ltd sur la base d'une valeur d'entreprise de 35 milliards d'euros pour 100 % du capital.

Au 31 décembre 2022, Vivendi a par ailleurs cessé de comptabiliser Telecom Italia comme une participation mise en équivalence et, conformément à la norme IAS 28, a enregistré en conséquence une mise à la juste valeur entraînant une charge de 1 347 millions d'euros correspondant à la différence entre la valeur comptable de sa participation au 31 décembre 2022 et la juste valeur calculée sur la base du cours de Bourse à cette date (se reporter à la note 13.1 « Principales participations mises en équivalence » de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 – chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

### 1.2.2. RISQUES LIÉS AUX ÉCARTS D'ACQUISITION

Au 31 décembre 2022, la valeur des écarts d'acquisition au bilan de Vivendi est de 8,8 milliards d'euros.

Une partie importante de la valeur de ces actifs est sensible à toute évolution défavorable de l'environnement économique ou réglementaire par rapport aux anticipations initialement retenues ainsi qu'à des multiples utilisés dans des opérations d'acquisition ou de fusion pour des sociétés comparables ou d'autres données de marché. Elle fait régulièrement l'objet de tests de dépréciation.

Notamment, elle pourrait baisser avec un impact sur le résultat net si les cash-flows actualisés générés par les unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT ne sont pas suffisants pour justifier les valeurs enregistrées au bilan. Ainsi, une augmentation des taux d'actualisation utilisés et/ou une diminution des taux de croissance à l'infini et/ou une diminution des flux de trésorerie actualisés ramènerait la valeur recouvrable des actifs concernés à un niveau inférieur ou égal à celui de leur valeur comptable.

Par exemple, concernant Studiocanal, une augmentation du taux d'actualisation de 4,92 points (par rapport à 7,60 %) ou une diminution du taux de croissance à l'infini de 11,10 points (par rapport à 1,00 %) ou une diminution des flux de trésorerie actualisés de 47 % réduirait la valeur recouvrable des actifs à leur valeur comptable.

Enfin, la partie relative aux actifs détenus hors de la zone euro peut également être ajustée à la baisse si le cours de la devise dans laquelle les écarts d'acquisition sont exprimés vient à diminuer par rapport à l'euro (se reporter à la note 10 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 – chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

### 1.2.3. RISQUE DE CONVERSION ET DE CHANGE

Environ 40 % de l'activité de Vivendi est exercée dans des pays étrangers hors zone euro. Par conséquent, le chiffre d'affaires et les résultats opérationnels réalisés dans des devises autres que l'euro (principalement dollar américain, livre sterling et zloty) sont soumis à des fluctuations lors de leur prise en compte dans les comptes consolidés de Vivendi. De même, une partie de l'actif net de Vivendi est libellée en devises autres que l'euro. Toute variation contraire de ces monnaies par rapport à l'euro peut affecter négativement les capitaux propres de Vivendi et générer un risque de conversion.

Par ailleurs, l'activité de Vivendi et de certaines de ses filiales génère des flux libellés dans des devises autres que leur monnaie fonctionnelle.

Le risque de change entraîné par ces opérations est limité car Vivendi a mis en place de façon centralisée des instruments financiers de couverture sous la forme de swaps de change ou d'achats et de ventes à terme. Ils sont utilisés notamment lors de l'acquisition de contenus éditoriaux et de certains investissements, fermes ou hautement probables, ainsi que sur certains actifs et passifs financiers libellés en devises.

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 2022 aurait une incidence cumulée sur le résultat net non significative.

### 1.2.4. RISQUES LIÉS AU COÛT D'ACCÈS AU FINANCEMENT

Les risques liés au coût d'accès au financement doivent être appréciés en fonction de la capacité dans les 12 mois à venir de la trésorerie, des lignes de crédit confirmées disponibles, des flux de trésorerie et d'éventuels produits de cession à couvrir les remboursements de dettes, la distribution de dividendes, les investissements financiers et le rachat éventuel d'actions. À ce jour, Vivendi considère ne pas être exposé à un risque significatif.

Au cours de l'année 2022, les lignes bilatérales de Vivendi SE d'un montant total de 800 millions d'euros ont été renégociées, leur échéance étant portée à décembre 2027. De même, chez Havas, les lignes bilatérales qui représentent 510 millions d'euros ont été restructurées et prolongées entre les années 2024 et 2027.

Les opérations rappelées ci-dessus sont détaillées dans la note 21.3 de l'annexe aux états financiers consolidés du 31 décembre 2022 (se reporter au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

Au 31 décembre 2022, la totalité de la dette brute financière consolidée de Vivendi est à taux fixe, si bien qu'une hausse des taux d'intérêt n'affecterait pas le coût du financement de Vivendi de manière significative dans les 12 mois à venir.

La dette à long terme de Vivendi est notée Baa2 par Moody's avec une perspective négative. Une dégradation éventuelle du rating pourrait restreindre la capacité de Vivendi à lever de la dette sur le marché obligataire et à émettre des titres négociables à court terme (NEU CP – *Negociable European Commercial Papers*) et renchérir le coût du financement.

## 1.3. RISQUES JURIDIQUES

### 1.3.1. RISQUES LIÉS AUX RÉGLEMENTATIONS APPLICABLES AUX DIFFÉRENTES ACTIVITÉS DU GROUPE

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

Des changements importants dans l'environnement législatif, l'application ou l'interprétation de la réglementation par l'Autorité de la concurrence ou par les autorités administratives ou judiciaires (notamment en matière de droit de la concurrence, en matière fiscale et taxes diverses) pourraient entraîner des dépenses supplémentaires pour Vivendi ou conduire le groupe 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, l'Arcom). La procédure d'obtention ou de renouvellement de ces licences peut être longue et complexe, et son coût élevé. 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 3 du chapitre 1 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

### 1.3.2. RISQUES LIÉS AUX LITIGES

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

Les principaux litiges et enquêtes dans lesquels le groupe est impliqué font l'objet d'une description dans les notes 7.6 et 25 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 (se reporter au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

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 aux notes 7.6 et 25 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 (se reporter au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel), aient une incidence négative significative sur sa situation financière.

## SECTION 2. CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

### 2.1. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Vivendi veille à maintenir les meilleurs standards en matière de contrôle interne et d'information financière. À cet effet, un Comité des procédures d'information et de communication financière se réunit régulièrement (cinq fois en 2022).

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 compétentes, notamment l'Autorité des marchés financiers (AMF) et Euronext Paris en France. Il est présidé par le Secrétaire général du groupe 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 semestriels et les documents de présentation aux investisseurs et analystes financiers.

Les attributions et les activités de ce Comité, en 2022, figurent au paragraphe 1.2.11.5. du chapitre 4 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

#### 2.1.1. DÉFINITION ET OBJECTIFS DU CONTRÔLE INTERNE

La société appréhende le contrôle interne comme un ensemble de processus définis par le Directoire et mis en œuvre par les salariés de Vivendi et dont les buts sont :

- la conformité aux lois, aux règlements et aux valeurs du groupe ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le Directoire ;
- la prévention et la maîtrise des risques opérationnels et financiers, et des risques d'erreur, de fraude, de réputation ou liés à la Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) ;
- l'optimisation des processus internes en assurant l'efficacité des opérations et l'utilisation correcte des ressources ;
- la qualité et la sincérité de l'information comptable, financière et de gestion.

Depuis le retrait de Vivendi de la cote du New York Stock Exchange et de son déenregistrement de la Securities and Exchange Commission en 2007, Vivendi, en concertation avec ses Commissaires aux comptes, a progressivement fait évoluer ses objectifs et principes généraux de contrôle

interne, qui s'appuient pour une large part sur le cadre de référence et les recommandations publiées par l'AMF.

Ces principes reposent sur :

- une politique contribuant au développement de la culture du contrôle interne et des principes d'intégrité ;
- l'identification et l'analyse des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du groupe ;
- une organisation et des procédures qui tendent à assurer la mise en œuvre des orientations définies par le Directoire ;
- l'examen périodique des activités de contrôle et la recherche continue d'axes d'amélioration ;
- des 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.

#### 2.1.2. PÉRIMÈTRE DU CONTRÔLE INTERNE

Vivendi est actuellement organisé en sept entités opérationnelles (Groupe Canal+, Havas, Prisma Media, Gameloft, Vivendi Village **(1)**, Nouvelles Initiatives **(2)** et Editis) qui doivent toutes mettre en œuvre les orientations définies par le Directoire, incluant les objectifs en matière de contrôle interne. Les dispositifs de contrôle interne propres à chaque entité comprennent à la fois l'application des procédures groupe ainsi que la définition et l'application des procédures spécifiques à chacun des métiers en fonction de leur organisation, de leur culture, de leurs facteurs de risques et de leurs spécificités opérationnelles.

En tant que société faïtière, 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.

**(1)** Vivendi Village regroupe essentiellement des activités de spectacle vivant, de salles de cinéma et/ou de spectacles, de billetterie et de valorisation de franchises.

**(2)** Nouvelles Initiatives comprend Group Vivendi Africa et Dailymotion.



### 2.1.3. COMPOSANTES DU CONTRÔLE INTERNE

#### ■ 2.1.3.1. 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 création de valeur, le travail en équipe, la responsabilité sociale, la diversité culturelle, la créativité et l'éthique. Vivendi est signataire du Pacte mondial des Nations unies.

Le Programme de vigilance inclut les règles d'éthique générales qui s'imposent à chaque collaborateur du groupe, quels que soient son niveau hiérarchique et ses fonctions. Par ailleurs, un plan de vigilance est présenté à la section 3.2.2. du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

La protection des données à caractère personnel demeure un sujet majeur pour Vivendi. Une présentation détaillée des mesures mises en œuvre pour assurer la conformité du groupe à la réglementation applicable en matière de protection des données à caractère personnel figure en section 3.2.3. du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

Afin de s'assurer de la correcte application des règles de conformité (loi de modernisation de l'économie, dispositifs anticorruption et relatif au devoir de vigilance, protection des données à caractère personnel), Vivendi a mis en place en 2018 une cellule Audit de conformité, rattachée à la Direction de l'audit et des risques.

##### **Responsabilisation et engagement de la Direction générale de chaque entité opérationnelle**

Le Président ou le Directeur général et le Directeur financier de chacune des entités opérationnelles établissent semestriellement une lettre de représentation attestant du respect des procédures de contrôle interne relatives à la préparation des états financiers et des éléments d'informations financières et sectorielles afin de garantir l'exactitude, la sincérité et la fidélité de l'information financière présentée.

Vivendi s'est doté, sur proposition du Comité d'audit, d'un Code d'éthique financière. Il s'applique aux principaux dirigeants chargés de la communication et des informations financières et comptables.

##### **Règles de déontologie boursière**

Vivendi se conforme aux dispositions réglementaires issues de la Directive européenne n° 2014/57 du 16 avril 2014 et du Règlement européen n° 596/2014 de la même date, entré en vigueur le 3 juillet 2016 (Règlement MAR – *Market Abuse Regulation*), aux positions-recommandations de l'AMF publiées le 26 octobre 2016 et mises à jour en avril 2021, ainsi qu'aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en décembre 2022. 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. Elles sont également interdites pendant une période de 30 jours calendaires précédant le jour de la publication des comptes semestriels et annuels de la société et ce jour inclus, ainsi que pendant une période de 15 jours calendaires précédant le jour de la publication du chiffre d'affaires trimestriel de la société et jusqu'à ce jour inclus. La société élabore et diffuse un calendrier synthétique présentant les périodes pendant lesquelles les opérations sur les titres de la société sont interdites. Toutes les opérations de couverture, de toute nature, sur les titres de la société ou à l'occasion de levées d'options de souscription d'actions, sont interdites, conformément au Code AFEP-MEDEF.

Ces périodes d'abstention d'opérer sur les titres font l'objet de rappels par courrier électronique individuel, chaque fois que nécessaire et avant chaque période identifiée.

##### **Délégations de pouvoir**

L'attribution de délégations de pouvoir opérationnelles, ponctuelles ou récurrentes, relève du Directoire de Vivendi SE et des Directions générales de chacune des entités opérationnelles. Ces délégations de pouvoir sont mises à jour et formalisées régulièrement en fonction de l'évolution du rôle et des responsabilités des délégataires.

##### **Séparation des fonctions**

Une dissociation des fonctions opérationnelles et financières est mise en place au niveau du siège et des entités opérationnelles du groupe.

##### **Politique de ressources humaines**

La politique de ressources humaines du groupe contribue à l'enrichissement des procédures de contrôle interne notamment par une méthodologie de recrutement et d'évolution en ligne avec les délégations de pouvoir en place, sur la base d'un système d'évaluation et de rémunération reposant sur des critères prédéterminés.

##### **Conformité des pratiques aux lois et aux règlements**

L'organisation des Directions juridiques du siège et des entités opérationnelles du groupe permet aux principaux dirigeants et collaborateurs concernés d'avoir connaissance de la réglementation applicable et d'être informés en temps utile des modifications qui lui sont apportées, de telle sorte que les procédures internes du groupe puissent être mises à jour régulièrement.

##### **Processus internes concourant à la sauvegarde d'actifs**

Les Directions des systèmes informatiques du siège et des entités opérationnelles du groupe mettent en place des procédures de sauvegarde et de sécurité permettant d'assurer la qualité et la sûreté de l'exploitation, y compris en cas de problème majeur.

## 2.2. SUIVI ET GESTION DES RISQUES

L'identification et la revue des dispositifs de gestion des risques au sein des métiers susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du groupe sont de la compétence du Comité des risques.

L'appréciation des risques au niveau groupe est fondée sur une approche qualitative et quantitative au niveau de chaque entité opérationnelle. En 2022, une mise à jour des cartographies des risques a été réalisée pour Groupe Canal+, Havas, Gameloft et Dailymotion par la Direction de l'audit et des risques grâce aux entretiens menés auprès de cadres dirigeants et d'opérationnels. Ces cartographies des risques ont fait l'objet d'un examen par les dirigeants des entités opérationnelles, le Comité des risques, le Directoire, ainsi que les Commissaires aux comptes, et ont été présentées au Comité d'audit.

Les principaux risques auxquels la société peut avoir à faire face sont décrits dans la section 1 du présent chapitre.

La prévention et la gestion des risques en matière d'éthique, de concurrence et de conflits d'intérêts sont assurées par le Secrétariat général et la Direction juridique. La gestion des risques financiers (risque de valeur de marché des participations, risques liés aux écarts d'acquisition, risque

de conversion et de change...) est assurée par la Direction des finances et de la trésorerie à travers une organisation centralisée au siège de la société.

Les risques opérationnels sont gérés au niveau des entités en tenant compte de la spécificité de leurs activités (par exemple : risque réglementaire dans les activités de télévision payante, risque de non-respect des droits de propriété intellectuelle pour les activités de l'édition et de la communication, risque de piraterie et de contrefaçon notamment pour les activités audiovisuelles).

La politique de couverture des risques assurables (risque de dommage et de perte d'exploitation à la suite d'un sinistre, risque sur la responsabilité civile) est suivie par le département des Assurances en relation avec la Direction financière et le Secrétariat général. Les programmes de couverture en place sont décrits en section 3 du présent chapitre.

En 2022, tous les documents présentés au Comité des risques ont été portés à la connaissance des Commissaires aux comptes. En outre, ces derniers reçoivent, lors des réunions du Comité d'audit, une synthèse des travaux du Comité des risques.

### 2.2.1. ACTIVITÉS DE CONTRÔLE INTERNE

Le contrôle est exercé en premier lieu par les directions fonctionnelles et opérationnelles sur la base des référentiels de procédures existants.

Les organes suivants assurent le contrôle du dispositif de contrôle interne :

#### ■ 2.2.1.1. Le Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance de Vivendi SE veille à l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques tels que définis et mis en œuvre par le Directoire. Si besoin, le Conseil peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour engager les actions et vérifications qu'il juge appropriées.

#### ■ 2.2.1.2. Le Comité d'audit

Il est composé d'une majorité de membres indépendants du Conseil de surveillance. Dans le cadre de ses attributions, le Comité d'audit prépare les décisions du Conseil de surveillance, lui fait des recommandations ou émet des avis sur un ensemble de questions. En février 2019, sur proposition de sa Présidente, un programme pluriannuel du Comité d'audit a été revu et renforcé. Ce programme couvre notamment :

- l'examen des comptes consolidés semestriels ainsi que les éléments des comptes annuels de la société préparés par le Directoire ;
- l'examen des tests de dépréciation d'actifs ;
- l'examen de la gestion financière de la société (endettement, placements, changes) ;
- l'examen de l'évaluation des risques opérationnels et financiers et de leur couverture ;
- l'examen des engagements de retraite ;
- l'évolution des normes comptables, les méthodes et principes comptables retenus, le périmètre de consolidation de la société, les engagements hors bilan de la société ;
- la cohérence et l'efficacité du dispositif de contrôle interne ;
- l'examen du présent rapport ;
- le rapport de l'audit interne ;
- l'examen des risques fiscaux ;
- l'examen des principaux contentieux ;
- l'examen du programme d'assurances ;

- l'examen de la politique en matière de Responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) ;
- l'examen des dysfonctionnements graves de procédures et, le cas échéant, l'examen des cas de corruption et de fraude ;
- le choix et la rémunération des Commissaires aux comptes.

Un compte rendu est systématiquement effectué par la Présidente du Comité d'audit au Conseil de surveillance de Vivendi SE et envoyé à chaque membre du Comité et du Conseil de surveillance.

Le Comité d'audit de Vivendi SE a mis en place une procédure spécifique afin de contrôler et limiter les missions des « Services Non-Audit » (SNA) confiées aux auditeurs, selon une procédure de préapprobation et un reporting spécifiques :

- toutes les missions de SNA doivent être préapprouvées par la Présidente du Comité d'audit ; par exception, la Présidente du Comité d'audit délègue la préapprobation des missions de SNA dont le montant unitaire est inférieur à 500 milliers d'euros au Directeur de la consolidation et du reporting financier groupe ;
- à chaque réunion du Comité d'audit, le Directeur de la consolidation et du reporting financier groupe rend compte de la liste (nature, montant, auditeur concerné) des missions de SNA préapprouvées par la Présidente du Comité d'audit, le cas échéant, ou par le Directeur de la consolidation et du reporting financier, depuis la dernière réunion du Comité d'audit.

En pratique, Vivendi applique une limitation des SNA à 20 %-25 % des honoraires d'audit légal.

Le Comité d'audit de Vivendi s'est réuni trois fois en 2022 avec un taux de présence de 100 %. Ses travaux sont présentés au paragraphe 1.1.14.2. du chapitre 4 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

#### ■ 2.2.1.3. Le Directoire

Il est responsable de la définition, de la mise en place et du suivi des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques adaptés et efficaces. En cas de défaillance des dispositifs, il veille à l'engagement des actions correctives nécessaires.

#### ■ 2.2.1.4. Le Comité des risques

Il est présidé par le Président du Directoire de Vivendi et comprend à titre de membres permanents : les membres du Directoire, le Directeur de l'audit et des risques, la Directrice juridique, compliance et RSE et le Directeur des assurances. Les entités opérationnelles sont invitées en fonction de l'ordre du jour. Un compte rendu des travaux du Comité des risques est effectué au Comité d'audit du Conseil de surveillance de Vivendi SE.

Le Comité des risques de Vivendi SE a pour mission de faire des recommandations au Directoire dans les domaines suivants :

- l'identification et l'évaluation des risques pouvant découler d'activités menées au sein du groupe Vivendi tels que les risques en matière sociale et environnementale, les risques en matière de conformité aux lois et règlements, les risques en matière d'éthique, de concurrence et de conflits d'intérêts, les risques liés à la sécurité des systèmes d'information ;
- l'examen de l'adéquation de la couverture des risques et le niveau de risque résiduel ;
- l'examen des risques assurables et du programme d'assurances ;
- l'examen des facteurs de risques et des déclarations prospectives figurant dans les documents publiés par le groupe, en coordination avec le Comité compliance.

Le Comité des risques s'est réuni deux fois en session ordinaire en 2022. Les principaux thèmes abordés incluent, notamment :

- la cartographie des risques de Groupe Canal+ ;
- la cartographie des risques de Dailymotion ;
- la cartographie des risques de Havas ;
- la cartographie des risques de Gameloft ;
- le plan de continuité d'activité du siège de Vivendi ;
- la compliance, y compris le déploiement du dispositif de compliance et la gestion des risques liés au harcèlement ;
- les assurances.

Le Comité des risques a par ailleurs tenu deux réunions spécifiques dédiées respectivement aux assurances et à la gestion du risque cyber.

#### ■ 2.2.1.5. Les Comités de gestion

Chaque filiale opérationnelle, pour l'ensemble de son périmètre, présente mensuellement au Directoire et aux fonctions centrales les indicateurs opérationnels et financiers de son activité.

#### ■ 2.2.1.6. La Direction de l'audit et des risques

La Direction de l'audit et des risques de Vivendi (huit auditeurs internes et ressources externes pour l'audit informatique) est rattachée au Directeur financier du groupe Vivendi. Elle a pour vocation d'évaluer de manière indépendante la qualité du contrôle interne à chacun des niveaux de l'organisation. Son fonctionnement est régi par une Charte, approuvée par le Comité d'audit. Par ailleurs, Havas dispose d'un Comité d'audit et d'une équipe d'audit composée d'un Directeur et de quatre auditeurs.

L'appréciation de l'efficacité du processus de contrôle interne est réalisée de façon indépendante par la Direction de l'audit et des risques en fonction d'un plan annuel, approuvé par le Directoire et présenté au Comité d'audit. Ce plan résulte, d'une part, d'une analyse indépendante des risques opérationnels, informatiques, juridiques et financiers de chaque entité opérationnelle et, d'autre part, d'une consultation de la Direction générale de chaque entité. Les travaux d'audit font l'objet de rapports adressés à la Direction générale de Vivendi, aux directions opérationnelles et fonctionnelles ainsi qu'à leur hiérarchie. Une synthèse des principaux rapports est présentée à chaque réunion du Comité d'audit, qui entend également les éventuelles observations des Commissaires aux comptes. Un suivi des recommandations est réalisé 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 reporting semestriel de l'audit interne est présenté au Directoire et au Conseil de surveillance.

Dans le cadre de ses activités, le groupe peut être confronté à des fraudes qui, dès leur connaissance, sont systématiquement portées à la connaissance du Comité d'audit et qui peuvent faire l'objet de missions d'investigation spécifiques suivies, le cas échéant, de sanctions.

En 2018, une cellule Audit de conformité rattachée à la Direction de l'audit et des risques a été mise en place dans le cadre du déploiement des dispositifs anticorruption et sur le devoir de vigilance. Elle contribue au partage des meilleures pratiques observées au sein du groupe.

## 2.2. PILOTAGE DU CONTRÔLE INTERNE

La revue et l'appréciation du contrôle interne réalisées par les Commissaires aux comptes à l'occasion de leur mission font l'objet d'une présentation détaillée aux Directions générales des entités opérationnelles concernées.

## 2.3. PROCESSUS CLÉS POUR L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les processus présentés ci-après contribuent au renforcement du contrôle interne relatif au traitement de l'information comptable et financière publiée par Vivendi. Le contenu du guide d'application des procédures de contrôle interne relatives à l'information financière inclus dans le référentiel de contrôle interne publié par l'AMF a été pris en compte pour la mise à jour de ces procédures.

**Consolidation et reporting financier** : les états financiers consolidés et le rapport financier du groupe sont élaborés conformément aux normes comptables IFRS (*International Financial Reporting Standards*) à partir des données comptables préparées sous la responsabilité des dirigeants des entités opérationnelles. Les normes IFRS utilisées sont celles adoptées dans l'Union européenne, telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et obligatoires, à la date de la clôture comptable, sauf en cas d'application anticipée. Les principaux éléments liés à la préparation des états financiers consolidés et du rapport financier

font l'objet de procédures spécifiques. Celles-ci incluent notamment le test de dépréciation des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels détenus par la société, mis en œuvre au cours du quatrième trimestre de chaque exercice, la valorisation des avantages accordés aux salariés, les impôts et taxes (cf. infra), les parties liées et les engagements non enregistrés au bilan. Les états financiers consolidés et le rapport financier sont arrêtés semestriellement et annuellement 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 semestriellement et annuellement. Les états financiers consolidés font l'objet d'un examen limité semestriel et d'un audit annuel 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 assignés aux dirigeants des entités opérationnelles sur la base de leur budget. Le budget fait l'objet d'un point de suivi mensuel et d'une réactualisation deux fois par an.

**Investissements/cessions** : toutes les opérations d'investissement et de cession sont soumises à une autorisation préalable du Comité d'investissement qui est composé du Président et des membres du Directoire, des principaux Directeurs du siège et des Directeurs opérationnels et financiers des métiers. Cette procédure s'applique, en fonction de certains seuils, à toutes les opérations d'investissement (acquisitions, prises de participation, lancement de nouvelles activités sous forme de joint-venture ou impliquant des associés minoritaires, contrats de licences, achats de droits) ainsi qu'à toute opération de cession d'une filiale, d'une participation ou d'un actif incorporel. Le Comité d'investissement se réunit mensuellement. L'instruction des dossiers est assurée par la Direction financière. Toute opération d'un montant supérieur à 100 millions et 300 millions d'euros fait, respectivement, l'objet d'une autorisation préalable du Directoire et du Conseil de surveillance, en application des dispositions prévues dans leurs Règlements intérieurs.

**Suivi des opérations d'investissement** : dans le cadre du suivi régulier de la création de valeur, le Directoire de Vivendi a renforcé le processus d'analyse *ex post* des opérations d'acquisition, qui complète le suivi budgétaire et le reporting financier semestriels. Cette analyse valide la mise en place des dispositifs de contrôle ainsi que la performance financière réelle en fonction du plan d'affaires retenu lors de l'acquisition.

Elle tient compte à la fois de l'intégration progressive des sociétés acquises au sein des entités opérationnelles et de l'impact des évolutions de marché depuis la date d'acquisition. Les conclusions sont revues par la Direction de l'audit et des risques de Vivendi et présentées à la Direction générale de Vivendi ainsi qu'au Directoire dans le cas de plans d'action majeurs. Une synthèse annuelle est présentée au Comité d'audit de Vivendi.

**Suivi des engagements financiers** : les entités opérationnelles font semestriellement 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 dans le cadre du processus de clôture des comptes annuels.

**Cautions, avals et garanties** : en application des dispositions statutaires et du Règlement intérieur du Conseil de surveillance, l'octroi de cautions, avals et garanties par Vivendi envers ses filiales est soumis au seuil d'approbation préalable dans les doubles limites suivantes :

- tout engagement inférieur ou égal à 300 millions d'euros dans une enveloppe de 1,5 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 (1), ou individuellement (2), avec faculté de délégation ;
- tout engagement supérieur à 300 millions d'euros et tout engagement, quel qu'en soit le montant, au-delà d'une enveloppe cumulée de 1,5 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** : la société 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. La société centralise également les opérations de couverture (change, taux) pour l'ensemble des filiales contrôlées sauf dans certains cas où, pendant une période de transition, la filiale est autorisée à poursuivre à son niveau des opérations de change spot ou de couverture de change standard. Un suivi quotidien de la variation de la dette financière du groupe et des flux de trésorerie de ses métiers est adressé quotidiennement au Président du Conseil de surveillance et au Directoire. Un suivi des positions de liquidité de toutes les entités opérationnelles, des variations de trésorerie hebdomadaires et des prévisions de trésorerie est réalisé et diffusé de façon hebdomadaire et présenté lors d'un Comité de trésorerie bimensuel. L'exposition au risque de taux et au risque de change est reportée mensuellement au Comité de trésorerie, étant précisé que les positions de change sont suivies quotidiennement. Les activités de financement 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. La Direction des financements et de la trésorerie rend compte de la gestion financière au Comité d'audit.

Un reporting mensuel sur la situation de trésorerie nette financière destiné au Président du Conseil de surveillance et au Directoire est complété par un exercice régulier de prévision budgétaire des flux de trésorerie de l'année. Le point mensuel sur la situation de trésorerie nette financière est transmis aux membres du Conseil de surveillance dans le cadre d'un rapport mensuel d'activité au Conseil de surveillance. Dans le cadre du processus semestriel 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, à l'endettement et aux risques financiers.

**Impôts et taxes** : la Direction fiscale de la société assure une activité de conseil au profit des filiales du groupe et assure la défense de leurs intérêts fiscaux devant les administrations fiscales locales.

**Contentieux** : les principaux contentieux sont suivis directement ou coordonnés par le Secrétaire général du 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. Un tableau de bord est mis à jour mensuellement sur la base du suivi communiqué par chaque entité opérationnelle et communiqué au Directoire et au Conseil de surveillance. Une synthèse est transmise dans le rapport trimestriel d'activité du Directoire au Conseil de surveillance et une note est communiquée au Comité d'audit. Le Conseil de surveillance, le Comité d'audit et le Directoire sont tenus informés à tout moment par le Secrétaire général de l'avancement des principaux contentieux.

(1) Dans la double limite d'un montant de 300 millions d'euros pour chaque engagement et de 1,5 milliard d'euros pour le total des engagements.

(2) Pour un montant inférieur à 100 millions d'euros dans la limite de 300 millions d'euros pour le total des engagements.

## 2.4. INFORMATION ET COMMUNICATION

Les valeurs du groupe, le Code anticorruption, 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 de Vivendi : [www.vivendi.com](http://www.vivendi.com).

Les procédures groupe concourant à l'établissement de l'information financière et comptable font l'objet de mises à jour annuelles et figurent en français et en anglais sur le site intranet du groupe. Ces procédures, qui doivent être appliquées par les entités opérationnelles et le siège, incluent les principes comptables et le plan de comptes IFRS du groupe Vivendi, les principes et procédures applicables pour les opérations de

la trésorerie (relations bancaires, change, financement/placement), les procédures applicables pour les opérations d'investissement, les cessions d'actifs, les opérations de financement à court et long terme, le suivi des contentieux, le suivi des cautions, avals et garanties, et les règles d'autorisations préalables pour l'autorisation des missions réalisées par les Commissaires aux comptes de la société.

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.

## 2.5. PERSPECTIVES

Pour 2023, Vivendi poursuit son action d'accompagnement et de responsabilisation des entités opérationnelles en matière de contrôle interne, de recherche d'efficacité et d'optimisation des ressources. L'équipe Audit compliance poursuivra ses efforts en matière de contrôles de conformité. Six principaux thèmes (la sécurisation des sources de revenus

et le *revenue assurance*, le contrôle des coûts opérationnels, la résilience des infrastructures critiques, la sécurité informatique, la protection des données et la mise en œuvre du programme anticorruption et du programme vigilance) continuent de faire l'objet d'un focus par la Direction de l'audit et des risques et/ou la Direction juridique, compliance et RSE.

## SECTION 3. ASSURANCES

### 3.1. ORGANISATION ET POLITIQUE

Vivendi bénéficie d'une couverture d'assurance centralisée de ses propres risques ainsi que de ceux de toutes ses filiales à travers le monde. Ces programmes internationaux sont mis en place par la Direction des assurances du groupe auprès des principaux assureurs français et internationaux reconnus sur le marché. Ces contrats font l'objet d'appels d'offres réguliers permettant de bénéficier des meilleures conditions techniques et financières.

Ces programmes d'assurance, souscrits à l'échelle du groupe, se déclinent sous la forme d'une police de tête souscrite en France qui complète les couvertures faisant l'objet de polices locales à l'étranger.

En outre, en partenariat avec ses assureurs dans le cadre du programme Dommages/Pertes d'exploitation, Vivendi a élaboré un programme de prévention des pertes dans le but de réduire son exposition aux risques

pesant sur ses actifs et aux pertes d'exploitation consécutives. 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 et optimiser les risques couverts. 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.

Le groupe entend poursuivre sa politique de couverture globale pour l'ensemble de ses expositions aux risques majeurs et, le cas échéant, élargir sa couverture ou réduire les coûts par le biais de l'auto-assurance. Le groupe ne dispose pas à ce jour de société captive d'assurance ou de réassurance.

### 3.2. PRINCIPAUX PROGRAMMES D'ASSURANCE

Les polices d'assurance du groupe sont de type « tous risques » et comportent des exclusions conformes au standard du marché. Le montant des franchises et des couvertures est adapté aux capitaux et aux risques couverts par secteur d'activité opérationnelle selon les conditions offertes par le marché.

Les principales polices d'assurance souscrites par Vivendi sont :

#### Dommages aux biens et pertes d'exploitation

Ce programme permet de couvrir les risques d'incendie, de dégâts des eaux, de catastrophes naturelles, de terrorisme (selon les restrictions légales de chaque pays ou État) ainsi que l'interruption des activités résultant de ces événements pour un montant global de couverture cumulé pouvant atteindre plusieurs centaines de millions d'euros par sinistre.

#### Responsabilité civile

Ce programme permet de couvrir la responsabilité civile générale et professionnelle liée aux activités de l'ensemble du groupe ainsi que la responsabilité civile produits du groupe.

Vivendi a également souscrit une police d'assurance couvrant les risques liés à la responsabilité civile de ses mandataires sociaux et dirigeants, ainsi qu'une assurance responsabilité civile atteinte à l'environnement assortie de garanties dommages environnementaux causés par la pollution.



**Accidents du travail**

Certains programmes sont spécifiques aux activités conduites notamment aux États-Unis et au Royaume-Uni 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 par les filiales concernées pour répondre aux obligations des différentes législations des États.

**Cybercriminalité**

Vivendi s'est doté depuis plusieurs années d'un programme d'assurance destiné à couvrir les conséquences financières de cyber attaques malveillantes contre les systèmes d'information du groupe. Les montants de garantie de ce programme sont adaptés à l'estimation des risques encourus.

**SECTION 4. VARIATIONS SAISONNIÈRES**

Les activités des filiales de Vivendi connaissent une relative saisonnalité.

Du côté de la télévision payante, les revenus de Groupe Canal+ sont réguliers puisqu'ils dépendent des contrats d'abonnement. Les recrutements sont toutefois plus importants lors des périodes de fêtes ou lors de grandes compétitions sportives.

Chez Prisma Media, la saisonnalité des ventes est alignée sur celle du marché publicitaire avec une baisse du nombre d'annonceurs et d'encarts publicitaires pendant les vacances d'été.

Chez Editis, la saisonnalité de l'activité est caractérisée par des ventes légèrement plus fortes sur le second semestre, tirées notamment par le scolaire, la rentrée littéraire et les ventes de livres de fin d'année.

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

**SECTION 5. MATIÈRES PREMIÈRES**

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

- le papier pour les livres chez Prisma Media et Editis ;
- les emballages des produits chez Groupe Canal+ et Prisma Media ;
- le polycarbonate pour la production de Blu-ray ou de DVD chez Groupe Canal+.

Dès le deuxième semestre 2021, la volatilité et les hausses des coûts du papier ont conduit le groupe à mener une démarche volontariste de développement de partenariats stratégiques avec certains fournisseurs de papier. Les variations se sont amplifiées fin 2021 et en 2022, renforcées par l'impact des fortes hausses des coûts de l'énergie chez les fournisseurs de papier. C'est dans ce contexte que le groupe a pris l'initiative de préparer des plans d'action avec les fournisseurs concernés, via la création d'une *task force* dédiée. Les plans d'action ont permis de contenir les hausses de coûts en 2022.

**SECTION 6. ÉNERGIE**

La crise énergétique mondiale a pour conséquences la hausse (et la volatilité) des prix des matières premières énergétiques (gaz, charbon et pétrole) et des énergies associées (électricité), ainsi que l'apparition de problèmes d'approvisionnement, notamment en France et en Europe.

L'approvisionnement en électricité de l'ensemble des entités du groupe a été sécurisé pour 2023 avec une hausse des coûts contenue. Un groupe de travail dédié a été créé afin de s'assurer de la bonne mise en place de plans d'économie d'énergie et de continuité d'activité en cas de coupure dans l'ensemble des filiales du groupe.



# 4

## GOVERNANCE, RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES, INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

<b>GOVERNANCE</b>	<b>168</b>
1.1. Le Conseil de surveillance	171
1.2. Le Directoire	198
<b>RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>215</b>
2.1. La politique de rémunération pour 2023	215
2.2. Rémunérations et avantages versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2022	227
2.3. Actions de performance attribuées au Président et aux membres du Directoire	237
2.4. Tableaux de synthèse des rémunérations	242
2.5. Rémunérations et avantages versés ou attribués en 2022 et soumis à l'Assemblée générale mixte du 24 avril 2023 en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce	249
2.6. Éléments de comparaison du niveau de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et de la rémunération moyenne et médiane des salariés de la société	267
2.7. Opérations sur les titres de la société	270
<b>INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ</b>	<b>273</b>
3.1. Raison sociale et nom commercial	273
3.2. Lieu et numéro d'enregistrement	273
3.3. Date de constitution et durée de vie	273
3.4. Siège social, forme juridique et législation régissant les activités de Vivendi SE	273
3.5. Exercice social	273
3.6. Consultation des documents juridiques et de l'information réglementée	273
3.7. Acte constitutif et statuts	273
3.8. Capital social	276
3.9. Principaux actionnaires	283
Annexe 1 : Plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance	284
Annexe 2 : Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital	285

## CHAPITRE 4

## SECTION 1. GOUVERNANCE

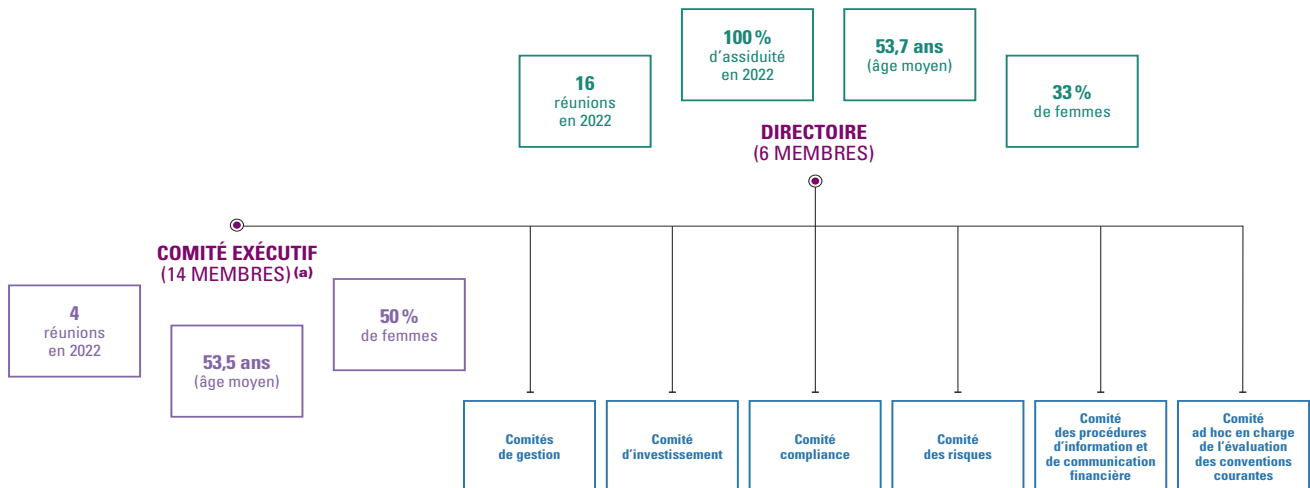
La présente section fait partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise, visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, examiné par le Conseil de surveillance dans sa séance du 8 mars 2023.

Depuis 2005, Vivendi a choisi une structure de gouvernance duale reposant sur un Conseil de surveillance et un Directoire. Cette dissociation assure un équilibre entre les pouvoirs de gestion et de contrôle. Elle offre au Directoire la réactivité et l'efficacité nécessaires à l'exercice de ses fonctions de management de la société. La composition équilibrée et diversifiée du Conseil de surveillance garantit quant à elle sa qualité de jugement, sa capacité d'anticipation ainsi que son intégrité et son implication dans l'exercice de ses fonctions de supervision et de contrôle.

La société se réfère et applique dans son intégralité le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF, révisé en décembre 2022 (ci-après le « Code AFEP-MEDEF »).

## Le Directoire

Dans le cadre de l'exercice de ses prérogatives de gestion, le Directoire s'appuie sur un Comité exécutif, mis en place en juin 2022, ainsi que sur six Comités internes :

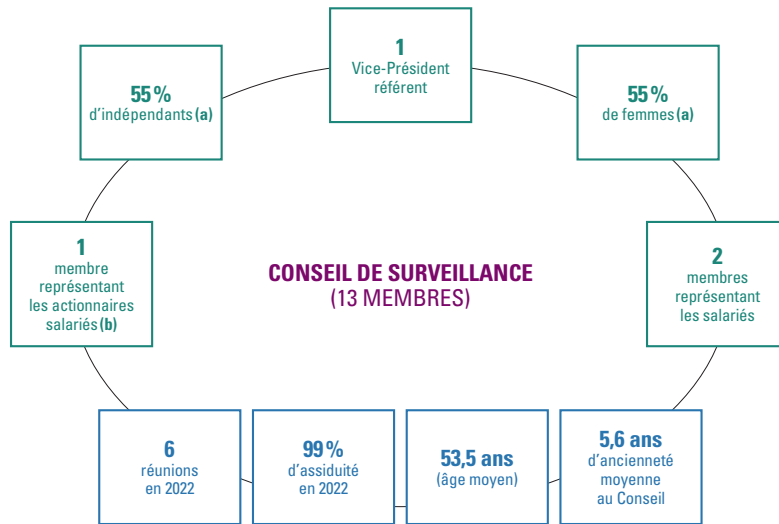


(a) Dont les membres du Directoire.

La composition, les attributions et l'activité du Comité exécutif et des six Comités internes sont présentées de façon détaillée aux sections 1.2.10. et 1.2.11. du présent chapitre. Sur le plan de succession du Directoire, se reporter au paragraphe 1.2.2.3. ci-après.

## Le Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance, dans le cadre de l'exercice de ses prérogatives de supervision et de contrôle, est organisé comme suit :



(a) Hors prise en compte des deux membres représentant les salariés.

(b) Membre désigné en application des dispositions de l'alinéa 2 de l'article 8-I.1. des statuts.

Le Conseil de surveillance examine et arrête les orientations stratégiques de la société. Il exerce le contrôle permanent de la gestion mise en œuvre par le Directoire et autorise les opérations importantes d'acquisition, de cession ou de restructuration interne ou celles susceptibles d'avoir un impact sur la structure financière du groupe ainsi que les accords de partenariats stratégiques.

Le Conseil de surveillance opère les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. Sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, il nomme les membres du Directoire, qu'il peut révoquer à tout moment, et il fixe les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant leur rémunération.

Dans le cadre des relations entre le Directoire et le Conseil de surveillance, le Directoire établit chaque trimestre un rapport d'activité qui est communiqué et examiné par le Conseil de surveillance. En outre, le Président du Directoire informe régulièrement le Président du Conseil de surveillance de la marche de la société et des points marquants. De façon plus générale, les membres du Conseil de surveillance sont informés, de manière régulière et par tous moyens, par le Directoire ou son Président, de la situation financière, de la trésorerie, des engagements de la société ainsi que de tous événements ou opérations significatifs relatifs à la société.

Depuis 2015, le Conseil de surveillance a mis en place un système de référents en vertu duquel chaque membre du Directoire est le référent d'un ou de plusieurs membres du Conseil de surveillance. Ceci permet de favoriser le dialogue et les échanges entre les membres du Conseil de surveillance et du Directoire.

### Présidence du Conseil de surveillance

Le 19 avril 2018, le Conseil de surveillance, réuni à l'issue de l'Assemblée générale, après avis du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé à l'unanimité de nommer M. Yannick Bolloré à sa Présidence, en remplacement de M. Vincent Bolloré. M. Yannick Bolloré bénéficie d'une approche transversale des métiers de Vivendi, autour des contenus

et des médias, et de l'expérience de l'intégration d'un groupe industriel d'envergure mondiale. Il a ainsi été considéré comme le meilleur profil pour conduire Vivendi dans la poursuite de sa stratégie. Cette décision témoigne de la confiance du Conseil de surveillance dans la vision structurante de son actionnariat de référence familial et industriel, gage de stabilité et d'avenir pour le groupe et pour ses talents, mais aussi pour l'ensemble des actionnaires et des autres parties prenantes.

Le 20 avril 2020, l'Assemblée générale a renouvelé M. Yannick Bolloré en sa qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre années. Le Conseil de surveillance, réuni à l'issue de l'Assemblée générale, a décidé à l'unanimité de renouveler M. Yannick Bolloré à sa présidence. Son renouvellement s'inscrit dans la poursuite de la démarche de Vivendi autour du développement d'un grand groupe de contenus, de médias et de communication, avec une attention particulière portée par le Président du Conseil de surveillance sur les sujets de responsabilité sociétale de l'entreprise (se reporter au chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

### Dualité de fonctions du Président du Conseil de surveillance et du Président-Directeur général de Havas

Depuis le 30 août 2013, M. Yannick Bolloré exerce les fonctions de Président-Directeur général de Havas. À la suite de sa nomination en qualité de Président du Conseil de surveillance de Vivendi SE le 19 avril 2018, le Conseil de surveillance a pris connaissance des interrogations de certaines agences de conseil en vote et de différents actionnaires de Vivendi SE sur cette dualité de fonctions qui caractérise une situation atypique, compte tenu de l'acquisition de Havas par Vivendi en 2017.

Dans la continuité des échanges déjà engagés chaque année en amont de l'Assemblée générale, Vivendi mène, depuis début 2022, un dialogue renforcé avec certaines agences de conseil en vote et différents actionnaires, le cas échéant sous la forme d'un échange direct avec M. Yannick Bolloré au nom du Conseil de surveillance, aux termes duquel les éléments de réponse ci-après sont apportés (se reporter également au paragraphe 2.1.2.1. du présent chapitre).



**Rôle de M. Yannick Bolloré****Intérêt pour les actionnaires de Vivendi SE et ses parties prenantes****Président du Conseil de surveillance de Vivendi SE**

- Exerce les prérogatives prévues par la loi et les statuts, notamment la convocation des réunions du Conseil et la direction des débats ;
- Aucune autre mission spécifique ne lui a été confiée.

Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération de Vivendi examine régulièrement la dualité de fonctions Vivendi-Havas dans le cadre du suivi des plans de succession du groupe.

- Nommé en 2018 et renouvelé en 2020 dans une démarche de poursuite de l'intégration des métiers du groupe, avec la confiance de l'actionnaire de référence ;
- Vision à long terme pour Vivendi, qui s'appuie notamment sur la responsabilité de M. Yannick Bolloré et son intérêt ultime en tant que Président du Conseil de surveillance et actionnaire ;
- Compte tenu de sa qualité d'actionnaire, sa rémunération en tant que Président-Directeur général de Havas n'est pas de nature à contrarier l'exercice de ses fonctions en tant que Président du Conseil de surveillance de Vivendi ;
- Modèle de gouvernance stable depuis 2018 ;
- Avancée du projet stratégique de Vivendi dans l'intérêt de l'ensemble des actionnaires de la société et de ses parties prenantes ;
- Dynamique qui guide l'action individuelle de tous les dirigeants opérationnels du groupe.

**Président-Directeur général de Havas**

- Met en œuvre au sein du Groupe Havas la stratégie définie par Vivendi ;
- Rend compte de cette stratégie au Directoire, au même titre que les autres dirigeants des principales entités opérationnelles du groupe.

Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération de Vivendi poursuit la réflexion menée dans le cadre du suivi des plans de succession au sein du groupe, en liaison avec le Conseil d'administration de Havas.

- Contribue à la création de valeur du groupe Vivendi (revenu net et résultat opérationnel EBITA du Groupe Havas en croissance cumulée de respectivement +18 % et +33 % entre 2018 et 2022) ;
- Structure de rémunération alignée sur celle des autres dirigeants de filiales opérationnelles (1) ;
- Aucun intérêt individuel Havas supérieur à la responsabilité de M. Yannick Bolloré et à son intérêt ultime en tant que Président du Conseil de surveillance et actionnaire de Vivendi ;
- À terme, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération de Vivendi pourrait recommander de modifier la gouvernance de Havas ;
- Les règles de gouvernance imposent d'identifier au préalable le meilleur profil pour assurer la stabilité des équipes opérationnelles du Groupe Havas tout en poursuivant le développement de sa création de valeur pour Vivendi.

(1) Le détail de la rémunération du Président-Directeur général de Havas est présenté à la section 2.2.1. du présent chapitre.

Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération prend régulièrement connaissance de ce dialogue, en liaison avec le Président du Conseil de surveillance, afin de débattre de cette dualité de fonctions après examen des interrogations soulevées par les agences de conseil en vote et les actionnaires.

Le Conseil de surveillance, connaissance prise de cet examen, a notamment constaté que cette dualité de fonctions n'a généré aucune conséquence préjudiciable pour Vivendi et ses actionnaires depuis 2018. Le Conseil de surveillance, après avis du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a ainsi conclu que cette dualité de fonctions n'est pas de nature à porter atteinte à l'équilibre des pouvoirs entre le Conseil de surveillance et le Directoire, ni à la bonne conduite des affaires, notamment au regard de la structure actionnariale de Vivendi SE. La responsabilité du Président-Directeur général de Havas s'inscrit dans l'alignement de la responsabilité du Président du Conseil de surveillance et de l'intérêt des actionnaires de Vivendi SE.

Pour tenir compte des attentes des agences de conseil en vote et des actionnaires, il a notamment été décidé de maintenir les mesures de prévention des conflits d'intérêts décrites ci-après, sous la supervision du Vice-Président référent indépendant.

**Vice-Présidence du Conseil de surveillance**

Lorsque le Conseil de surveillance délibère sur un sujet susceptible de concerner directement ou indirectement son Président, celui-ci est invité, le cas échéant, à quitter la réunion du Conseil, le temps des débats et du vote, conformément à la procédure relative aux conflits d'intérêts décrite à la section 1.1.4. du présent chapitre. La présidence de la séance et la direction des débats sont alors confiées momentanément au Vice-Président. Le Conseil de surveillance peut par ailleurs se réunir à tout moment sur convocation de son Vice-Président, en application de l'article 10-2. des statuts.

Dans sa séance du 25 avril 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, le Conseil de surveillance a renouvelé M. Philippe Bénacín, membre indépendant, dans ses fonctions de Vice-Président et de membre référent du Conseil de surveillance. En sa qualité de membre référent indépendant, M. Philippe Bénacín veille à la prévention des conflits d'intérêts ainsi qu'au bon fonctionnement du Conseil et au respect des principes de bonne gouvernance. Pour plus d'informations sur le rôle, les missions et les principales activités en 2022 du membre référent, se reporter à la section 1.1.9. du présent chapitre.

## 1.1. LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de surveillance est un organe collégial. Ses délibérations engagent l'ensemble de ses membres qui sont tenus au secret des délibérations. Il peut s'exprimer collégalement à l'extérieur de la société sous forme de communiqués de presse destinés à l'information des marchés.

### 1.1.1. DISPOSITIONS GÉNÉRALES

Le Conseil de surveillance peut être composé de 18 membres au plus. La durée de leur mandat est de quatre années (article 7 des statuts). Le Conseil de surveillance peut désigner un ou deux Censeurs (article 10-6. des statuts). Les Censeurs participent sans voix délibérative 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. Pour plus d'informations sur le rôle et les missions du Censeur, se reporter à la section 1.1.10. du présent chapitre.

Sauf exceptions prévues pour les membres représentant les salariés et le membre représentant les actionnaires salariés, chaque membre du Conseil de surveillance doit être propriétaire d'au moins 1 000 actions de la société pendant la durée de son mandat (article 7-2. des statuts).

Chaque membre du Conseil de surveillance prend l'engagement d'assister régulièrement aux séances du Conseil de surveillance et aux Assemblées générales. Chaque membre du Conseil de surveillance a la possibilité d'assister aux réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication (article 10 des statuts).

À l'issue de chaque Assemblée générale annuelle, le nombre des membres du Conseil de surveillance ayant dépassé l'âge de 70 ans à la clôture de l'exercice sur les comptes duquel statue l'Assemblée ne peut être supérieur au tiers des membres en fonction. Lorsque cette limitation se trouve dépassée, les membres les plus âgés sont réputés démissionnaires d'office à l'issue de cette Assemblée (article 7-3. des statuts).

### 1.1.2. COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE – INDÉPENDANCE, DIVERSITÉ ET EXPERTISE DE SES MEMBRES

#### ■ 1.1.2.1. Composition du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est, à la date de publication du présent document, composé de 13 membres, dont un membre représentant les actionnaires salariés **(1)** et deux membres représentant les salariés **(2)**. Il compte par ailleurs actuellement un Censeur.

**(1)** Membre désigné en application des dispositions de l'alinéa 2 de l'article 8-1.1. des statuts.

**(2)** Membres désignés en application des dispositions de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce.

## Liste des membres du Conseil de surveillance et du Censeur en fonction : date de nomination et nombre de titres détenus

Membres du Conseil de surveillance	Fonction	Âge	Nombre de mandats dans des sociétés cotées hors groupe (1)	Date de première nomination et de dernier renouvellement au Conseil de surveillance	Membre d'un Comité	Fin de mandat	Nombre d'actions détenues
M. Yannick Bolloré	Président du Conseil de surveillance Membre du Conseil de surveillance	43	0	<b>CS du 20/04/2020</b> CS du 19/04/2018 <b>AG du 20/04/2020</b> AG du 25/04/2017 CS du 11/05/2016	Non	AG 2024	144 404
M. Philippe Bénacin	Vice-Président, membre référent Membre indépendant du Conseil de surveillance	64	1	<b>CS du 25/04/2022</b> CS du 19/04/2018 CS du 24/06/2014 <b>AG du 25/04/2022</b> AG du 19/04/2018 AG du 24/06/2014	<b>CGNR</b>	AG 2026	14 100
M. Cyrille Bolloré (2)	Membre du Conseil de surveillance	37	0	AG du 15/04/2019	<b>CAudit, CGNR</b>	<b>AG 2023</b>	24 000
M. Paulo Cardoso	Membre du Conseil de surveillance (a)	49	0	<b>CSE du 15/10/2020</b> DUP du 19/10/2017 CE du 16/10/2014	<b>CGNR, CRSE</b>	18/10/2023	na
M. Laurent Dassault	Membre indépendant du Conseil de surveillance	69	1	AG du 20/04/2020	<b>CAudit</b>	AG 2024	1 000
M. Dominique Delpont (3)	Membre du Conseil de surveillance	55	0	<b>AG du 15/04/2019</b> AG du 17/04/2015	Non	<b>AG 2023</b>	0
M <sup>me</sup> Véronique Driot-Argentin	Membre du Conseil de surveillance	60	0	<b>AG du 22/06/2021</b> AG du 25/04/2017	<b>CRSE</b>	AG 2025	3 344
M <sup>me</sup> Maud Fontenoy	Membre indépendant du Conseil de surveillance	45	0	AG du 25/04/2022	<b>CGNR, CRSE</b>	AG 2026	0
M <sup>me</sup> Cathia Lawson-Hall	Membre indépendant du Conseil de surveillance	51	2	<b>AG du 25/04/2022</b> AG du 19/04/2018 AG du 21/04/2016 CS du 02/09/2015	<b>CAudit, CRSE</b>	AG 2026	2 356
M <sup>me</sup> Sandrine Le Bihan	Membre du Conseil de surveillance (b)	52	0	<b>AG du 22/06/2021</b> AG du 25/04/2017	<b>CRSE</b>	AG 2025	1 915
M <sup>me</sup> Michèle Reiser	Membre indépendant du Conseil de surveillance	73	0	<b>AG du 25/04/2022</b> AG du 19/04/2018	<b>CAudit, CGNR</b>	AG 2026	1 000
M <sup>me</sup> Katie Stanton	Membre indépendant du Conseil de surveillance (c)	53	0	<b>AG du 25/04/2022</b> AG du 19/04/2018 AG du 24/06/2014	<b>CAudit</b>	AG 2026	1 000
M <sup>me</sup> Athina Vasilogiannaki	Membre du Conseil de surveillance (a) (c)	45	0	Comité de la SE du 23/09/2020	<b>CRSE</b>	<b>22/09/2023</b>	na
<b>Censeur</b>							
M. Vincent Bolloré (4)	Censeur	70	na	CS du 15/04/2019	na	<b>14/04/2023</b>	na

na : non applicable.

(1) Nombre de mandats exercés dans des sociétés cotées à l'extérieur d'un même périmètre, en application de l'article 20.2 du Code AFEP-MEDEF. Le détail des mandats en cours et échus figure ci-après dans la partie « Principales activités exercées par les membres du Conseil de surveillance en fonction ». La situation de M. Cyrille Bolloré est détaillée au paragraphe 1.8.1.2. du chapitre 4 du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel de Bolloré relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2021.

(2) Membre dont le renouvellement est proposé à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 24 avril 2023.

(3) M. Dominique Delpont n'a pas sollicité que son mandat soit renouvelé lors de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 24 avril 2023.

(4) M. Vincent Bolloré n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat de Censeur.

(a) Membre représentant les salariés, désigné en application de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce.

(b) Membre représentant les actionnaires salariés, désigné en application de l'article 8-1.1. des statuts.

(c) Membre de nationalité étrangère.

**CAudit** : Comité d'audit.

**CGNR** : Comité de gouvernance, nomination et rémunération.

**CRSE** : Comité RSE (Responsabilité sociétale de l'entreprise).

### 1.1.2.2. Changements intervenus dans la composition du Conseil de surveillance et de ses Comités au cours de l'exercice 2022

	Conseil de surveillance	Comité d'audit	Comité de gouvernance, nomination et rémunération	Comité RSE
M <sup>me</sup> Aliza Jabès	Membre (jusqu'au 25/04/2022)	-	Membre (jusqu'au 25/04/2022)	-
M <sup>me</sup> Maud Fontenoy	Membre (depuis le 25/04/2022)	-	Membre (depuis le 25/04/2022)	Membre (depuis le 25/04/2022)
M <sup>me</sup> Michèle Reiser	Membre (depuis le 19/04/2018)	Membre (depuis le 19/04/2018)	Membre (depuis le 25/04/2022)	Membre (jusqu'au 25/04/2022)

### 1.1.2.3. Indépendance des membres du Conseil de surveillance

En dehors des 2 membres représentant les salariés, le Conseil de surveillance compte 11 membres dont six sont indépendants, soit un taux de 55 %.

Un membre est indépendant lorsqu'il n'entretient directement ou indirectement aucune relation de quelque nature que ce soit, sauf celle d'actionnaire non significatif, avec la société, son groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre sa liberté de jugement (définition extraite du Code AFEP-MEDEF).

La qualification de membre indépendant et les critères présidant à sa détermination font l'objet d'un examen en Comité de gouvernance, nomination et rémunération lors de l'étude des candidatures au poste de membre du Conseil de surveillance et lors d'un renouvellement de mandat, et d'un débat du Conseil de surveillance. Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération examine régulièrement la situation des membres du Conseil de surveillance pendant la durée de leur mandat et la modification éventuelle de cette situation susceptible de remettre en cause leur qualification de membre indépendant.

### Indépendance des membres du Conseil de surveillance au regard des critères définis à l'article 10 du Code AFEP-MEDEF

Critères	1	2	3	4	5	6	7	8	
Membres du Conseil de surveillance	Ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif	Absence de mandats croisés	Absence de relations d'affaires significatives	Absence de lien familial	Ne pas être Commissaire aux comptes	Durée de mandat inférieure à 12 ans	Ne pas percevoir de rémunération variable ou en titres ou liée à la performance de Vivendi	Ne pas représenter un actionnaire important	Membre indépendant
M. Yannick Bolloré	-	√	-	-	√	√	-	√	-
M. Philippe Bénacín	√	√	√	√	√	√	√	√	√
M. Cyrille Bolloré	-	√	-	-	√	√	√	-	-
M. Paulo Cardoso	-	√	√	√	√	√	√	√	na
M. Laurent Dassault	√	√	√	√	√	√	√	√	√
M. Dominique Delport	-	√	-	√	√	√	-	√	-
M <sup>me</sup> Véronique Driot-Argentin	-	√	√	√	√	√	√	√	-
M <sup>me</sup> Maud Fontenoy	√	√	√	√	√	√	√	√	√
M <sup>me</sup> Cathia Lawson-Hall	(a) √	√	√	√	√	√	√	√	√
M <sup>me</sup> Sandrine Le Bihan	-	√	√	√	√	√	√	√	-
M <sup>me</sup> Michèle Reiser	√	√	√	√	√	√	√	√	√
M <sup>me</sup> Katie Stanton	√	√	√	√	√	√	√	√	√
M <sup>me</sup> Athina Vasiliogiannaki	-	√	√	√	√	√	√	√	na

na : non applicable (membres représentant les salariés).

(a) Depuis le 20 septembre 2021, M<sup>me</sup> Cathia Lawson-Hall est membre non exécutif du Conseil d'administration de la société Universal Music Group N.V. Conformément à l'article 10.5.3 du Code AFEP-MEDEF et de son guide d'application, il ne s'agit pas d'un mandat exercé dans une société que Vivendi SE consolide dans le cadre d'un contrôle exclusif ou conjoint visé par l'article L. 233-16 du Code de commerce. Universal Music Group N.V. est simplement comptabilisée par Vivendi SE selon la méthode de mise en équivalence au sens de la norme IFRS 10.

S'agissant plus particulièrement de l'examen de la situation de M. Philippe Bénacin, Président-Directeur général de la société Interparfums, de M. Laurent Dassault, membre du Conseil de surveillance de Groupe Industriel Marcel Dassault, et de M<sup>me</sup> Maud Fontenoy, Présidente de la Maud Fontenoy Foundation et de la société Miss Maud, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération a conclu au regard de l'article 10.5 du Code AFEP-MEDEF que les relations d'affaires entretenues, à des conditions de marché, par certaines filiales de Vivendi avec Interparfums, le Groupe Dassault, la Maud Fontenoy Foundation et la société Miss Maud n'étaient pas significatives et n'étaient pas de nature à altérer l'exercice de leur liberté de jugement ni leur indépendance dans l'exercice de leur mandat.

Le descriptif de ces relations d'affaires et les éléments quantitatifs s'y rapportant sont décrits dans la note 23.4. « Autres opérations avec parties liées » de l'annexe aux états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022 figurant au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

#### 1.1.2.4. Diversité et expertise des membres du Conseil de surveillance

Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération est en charge de l'identification et du suivi des compétences et expertises au sein du Conseil de surveillance et de ses Comités. Lorsqu'il sélectionne le profil des candidats, le Comité prend notamment en considération les éléments suivants :

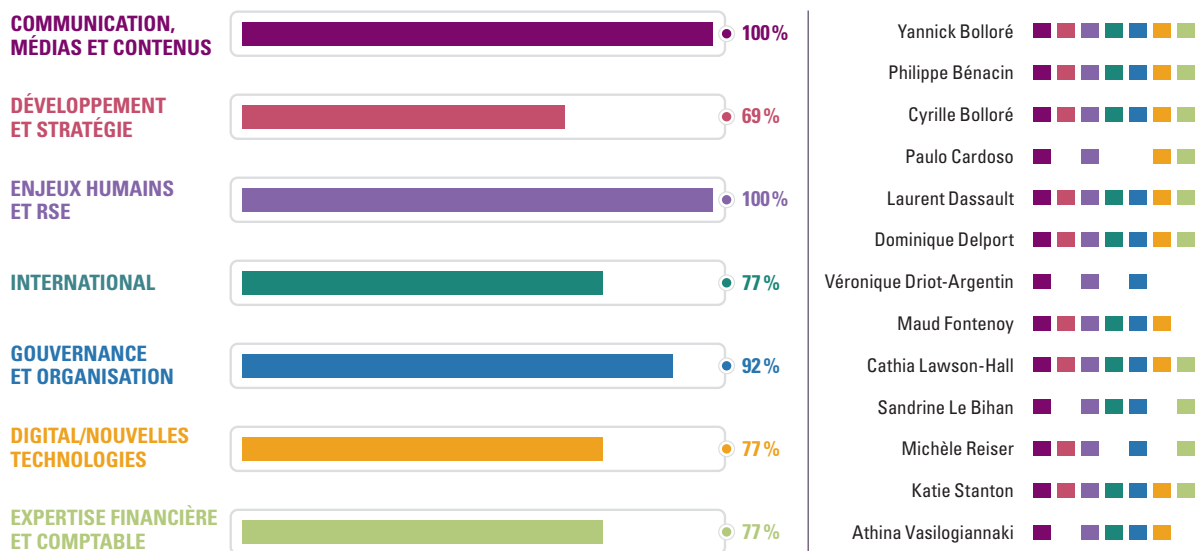
- capacité à représenter les intérêts de l'ensemble des actionnaires de la société ;
- qualité de jugement, intégrité et implication ;
- alignement des compétences et expertises avec les activités du groupe Vivendi et la stratégie ;
- contribution à la diversité de la composition du Conseil et de ses Comités ;
- absence de conflits d'intérêts potentiels.

Le Conseil de surveillance a examiné la politique de diversité des profils des membres du Conseil de surveillance, après prise en compte des travaux du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. Le Conseil de surveillance compte sept femmes, soit un taux de 55 % **(1)**. Deux membres du Conseil de surveillance sont de nationalité étrangère.

(1) Hors prise en compte des deux membres représentant les salariés.

Chaque membre du Conseil de surveillance contribue au bon fonctionnement du Conseil au travers de ses liberté et qualité de jugement et de sa prise en compte des règles de gouvernance. Compte tenu de l'expérience et de l'engagement propres à chacun d'entre eux, leurs compétences recouvrent les domaines suivants, en lien avec la stratégie de Vivendi :

#### Expertise des membres du Conseil de surveillance



Sur les 10 membres ayant une expérience internationale, trois d'entre eux présentent notamment une expertise des pays émergents.

S'agissant des enjeux humains et RSE, les sujets environnementaux et de durabilité occupent une place de plus en plus centrale au sein du Conseil de surveillance, aussi bien au niveau de Vivendi que dans les groupes où les membres du Conseil peuvent, le cas échéant, exercer les fonctions de dirigeants. Les efforts de transformation qui en résultent sont reconnus par les organismes de notation extra-financière : la note de Vivendi au *Carbon Disclosure Project (CDP)* est ainsi passée de C à A- entre 2021 et 2022, soit trois points d'amélioration en un an alors même que le référentiel est plus exigeant. Le Groupe Havas (M. Yannick Bolloré) a intégré le palmarès des Entreprises Socialement Responsables 2022,

publié par *Le Point* et l'institut de recherches Statista. 30 % de l'effectif global du Groupe Havas opère sous l'égide d'un Système de Management Environnemental (SME) certifié ISO 14001 et Havas a été récompensé en 2022 de la médaille d'or EcoVadis au titre de ses performances RSE. Havas a également souscrit volontairement en 2022 un Contrat climat couvrant l'ensemble de ses entités en France, et deux agences françaises, Havas Paris et BETC, ont souscrit des contrats spécifiques. Par ailleurs, à ce jour, quatre agences du Groupe Havas ont obtenu la certification B Corp : Havas London au Royaume-Uni, Havas New York aux États-Unis, Havas Lemz aux Pays-Bas et Havas Immersed en Malaisie. Par ailleurs, M<sup>me</sup> Maud Fontenoy, qui a rejoint le Conseil de surveillance en 2022, est engagée en France et dans le monde pour préserver les océans,



notamment à travers la Maud Fontenoy Foundation, soutenue par des acteurs privés et institutionnels. M<sup>me</sup> Maud Fontenoy mène des actions d'éducation à l'environnement marin auprès de la jeune génération et du grand public avec le soutien d'un comité d'experts du ministère de l'Éducation nationale et du ministère de l'Écologie ainsi que de la Commission océanographique intergouvernementale de l'Unesco. Elle contribue ainsi à enrichir les compétences du Conseil de surveillance en matière de RSE. Ces compétences sont également prises en compte dans le cadre de la composition du Comité RSE, qui compte deux membres indépendants, M<sup>me</sup> Cathia Lawson-Hall, Présidente du Comité d'audit, et M<sup>me</sup> Maud Fontenoy, ainsi que quatre salariés du groupe Vivendi, dont notamment un salarié membre de la *Green Team* du siège de Vivendi, en charge de la certification environnementale du site depuis plus de dix ans.

#### ■ 1.1.2.5. Processus de sélection des membres du Conseil de surveillance

Lorsqu'un ou plusieurs sièges de membres du Conseil de surveillance viennent à être vacants ou, plus généralement, lorsque le Conseil a exprimé le vœu d'élargir ou de modifier sa composition, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération définit le profil recherché au regard des besoins en compétences du Conseil et de sa politique de diversité (se reporter au paragraphe 1.1.2.4. ci-avant).

Sur la base de ces critères, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération pilote le processus de recherche et de sélection des nouveaux membres, notamment indépendants, du Conseil et procède aux vérifications nécessaires. À la suite de la conduite d'entretiens, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération formule une recommandation au Conseil de surveillance, qui examine les différents profils et décide de soumettre certaines candidatures à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires.

Un processus de sélection spécifique existe par ailleurs pour les membres représentant les salariés d'une part et les actionnaires salariés d'autre part, conformément aux dispositions réglementaires en vigueur et à l'article 8 des statuts.

#### ■ 1.1.2.6. Évolution de la composition du Conseil de surveillance sous réserve de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2023

Les mandats de MM. Cyrille Bolloré et Dominique Delpont, en qualité de membres du Conseil de surveillance, arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires devant se tenir le 24 avril 2023.

En application du processus de sélection des membres du Conseil présenté au paragraphe 1.1.2.5. ci-avant, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération, dans sa séance du 8 mars 2023, a décidé de proposer de renouveler le mandat de M. Cyrille Bolloré en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026.

Son renouvellement permettrait au Conseil de surveillance de continuer à bénéficier de son expérience au sein d'un groupe industriel intégré et de métiers de contenus, médias et communication, et de son expertise au regard des enjeux liés aux pays émergents.

Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération, dans sa même séance, a par ailleurs examiné la candidature de M. Sébastien Bolloré, entrepreneur basé en Asie-Pacifique et disposant d'une expertise des nouveaux médias, des jeux vidéo et des évolutions technologiques, compte tenu notamment de la stratégie d'intégration de Vivendi et des attentes exprimées dans le cadre de l'évaluation du Conseil de surveillance (se reporter à la section 1.1.13. du présent chapitre). Pour rappel, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération, dans sa séance du 9 mars 2022, avait examiné une première fois la candidature de M. Sébastien Bolloré. La candidature de M<sup>me</sup> Maud Fontenoy avait été privilégiée en remplacement de M<sup>me</sup> Aliza Jabès, pour tenir compte des critères de mixité et d'indépendance du Conseil et des attentes exprimées en 2022 par les membres du Conseil. Il est donc proposé la nomination de M. Sébastien Bolloré en qualité de nouveau membre du Conseil de surveillance, pour une durée de quatre années, soit jusqu'à l'Assemblée qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2026. Sa nomination permettrait au Conseil de surveillance de renforcer ses compétences dans le domaine des nouveaux médias, des jeux vidéo et des évolutions technologiques, notamment à l'international, et de respecter la représentation au Conseil d'au moins 40 % de femmes et 40 % d'hommes tout en maintenant un niveau d'indépendance inchangé et satisfaisant.

M. Dominique Delpont n'a pas sollicité que son mandat soit renouvelé lors de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 24 avril 2023.

Les informations individuelles concernant les membres actuels du Conseil de surveillance et celles relatives au membre dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2023 figurent dans les parties « Principales activités exercées par les membres du Conseil de surveillance en fonction » et « Renseignements concernant le membre du Conseil de surveillance dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale du 24 avril 2023 » ci-après.

À l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2023 et sous réserve de l'approbation des résolutions qui lui sont soumises, le Conseil de surveillance sera composé de 13 membres dont sept femmes, un membre représentant les actionnaires salariés désigné en application des dispositions de l'alinéa 2 de l'article 8-I.1. des statuts, deux membres représentant les salariés désignés en application des dispositions de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce ; les autres membres du Conseil de surveillance étant désignés en application des dispositions de l'article L. 225-75 du Code de commerce. Le Conseil de surveillance comprendra par ailleurs six membres indépendants sur 11 membres, soit un taux de 55 %, hors prise en compte des deux membres représentant les salariés.

## Principales activités exercées par les membres du Conseil de surveillance en fonction

**YANNICK BOLLORÉ**

Président du Conseil de surveillance

Nationalité française.

**VIVENDI**42, avenue de Friedland  
75008 Paris**EXPERTISE ET EXPÉRIENCE**

M. Yannick Bolloré est diplômé de l'université Paris-Dauphine. Il est Président-Directeur général du Groupe Havas, l'un des plus grands groupes de communication au monde, avec un revenu de 2,6 milliards d'euros et près de 22 000 collaborateurs dans 100 pays.

M. Yannick Bolloré a cofondé la société de production WY Productions en 2002 (*Hell, Yves Saint Laurent*). En 2006, il rejoint le groupe familial, le Groupe Bolloré, pour lancer et développer sa division média. En l'espace de cinq ans, Bolloré Média (D8, D17) devient le principal groupe indépendant français de télévision et sera cédé plus tard à Canal+, faisant du Groupe Bolloré un actionnaire de Vivendi. Il rejoint ensuite le Groupe Havas en 2011 et en devient le Président-Directeur général en 2013. Il lance une importante restructuration du groupe pour en faire le plus intégré et le plus avancé de l'industrie. En 2017, Vivendi prend le contrôle du Groupe Havas. M. Yannick Bolloré est nommé Président du Conseil de surveillance de Vivendi en avril 2018.

M. Yannick Bolloré a été sélectionné comme *Young Global Leader* par le World Economic Forum en 2008. Il a reçu de nombreuses distinctions et récompenses de la part d'associations internationales et de la presse économique. Il est également chevalier de l'Ordre des Arts et des Lettres.

**MANDATS EN COURS***(EN FRANCE)***Groupe Vivendi**

- Havas, Président-Directeur général

**MANDATS EN COURS***(À L'ÉTRANGER)***Groupe Vivendi**

- Havas North America, Inc. (États-Unis), Président
- Havas Worldwide LLC (États-Unis), Président et *Executive Vice-President*
- Havas Worldwide Middle East FZ, LLC (Émirats arabes unis), *Director*

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS***(EN FRANCE)*

- Bolloré SE (\*), Vice-Président et Administrateur
- Compagnie de l'Odet (\*), Administrateur
- Bolloré Participations SE, Administrateur
- Financière V, Administrateur
- Omnium Bolloré, Administrateur
- Sofibol, Membre du Conseil de surveillance
- Musée Rodin, Administrateur
- Fonds de dotation de la Fédération Française de Tennis, Administrateur

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS***(À L'ÉTRANGER)*

Néant

**MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES***(EN FRANCE)*

- Havas Media France, Administrateur
- Havas Media Africa, Membre du Conseil exécutif
- JCDecaux Bolloré Holding, Membre du Conseil exécutif
- W & CIE, Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration

**MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES***(À L'ÉTRANGER)*

Néant

(\*) Société cotée.



## PHILIPPE BÉNACIN

**Membre indépendant, Vice-Président du Conseil de surveillance, référent du Conseil de surveillance et Président du Comité de gouvernance, nomination et rémunération**

Nationalité française.



### INTERPARFUMS

4, rond-point des Champs-Élysées  
75008 Paris

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Philippe Bénacin, diplômé de l'ESSEC, est Président-Directeur général de la société Interparfums, acteur du marché mondial des parfums et cosmétiques.

Fondé avec Jean Madar en 1982, Interparfums crée, fabrique et distribue des parfums de prestige et des cosmétiques sur la base de contrats de licence mondiaux et exclusifs sous les marques Boucheron, Coach, Jimmy Choo, Karl Lagerfeld, Kate Spade, Moncler, Montblanc, Paul Smith, Repetto, S. T. Dupont et Van Cleef & Arpels. La société est également propriétaire des parfums Lanvin et de la Maison Rochas.

Présent dans plus de 100 pays au travers d'un réseau de distribution sélective, Interparfums a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 484 millions d'euros en 2019. La société est cotée sur Euronext Paris depuis 1995 avec une capitalisation boursière de l'ordre de 2 milliards d'euros.

Régulièrement distingué pour la qualité de sa communication financière, Interparfums a été récompensé par de nombreux prix et distinctions, et notamment par le « Prix Cristal de la transparence de l'information financière » ou le « Prix de l'Audace créatrice » remis à M. Philippe Bénacin en 2011 par le Premier ministre, M. François Fillon.

### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

- Interparfums SA (\*), Cofondateur et Président-Directeur général
- Interparfums Holding, Président du Conseil d'administration

### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

- Interparfums Inc. (États-Unis), Président (non exécutif) et Vice-Président du Conseil
- Interparfums Luxury Brands (États-Unis), Président (non exécutif) et Vice-Président du Conseil
- Inter España Parfums & Cosmetiques SL (Espagne), Administrateur
- Interparfums Suisse, Administrateur et Gérant
- Interparfums Singapore Pte Ltd, Administrateur
- Parfums Rochas Spain SL, Président du Conseil d'administration

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(EN FRANCE)

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(À L'ÉTRANGER)

- Interparfums Srl (Italie), Administrateur

(\*) Société cotée.



## CYRILLE BOLLORÉ

### Membre du Conseil de surveillance

Nationalité française.

#### TOUR BOLLORÉ

31-32, quai de Dion-Bouton  
92811 Puteaux Cedex

#### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Cyrille Bolloré est diplômé de l'université Paris-Dauphine (*Master [MSc] in Economics and Management – Major in Finance*).

De novembre 2007 à novembre 2008, il occupe les fonctions de Directeur adjoint des approvisionnements et de la logistique de Bolloré Énergie. En décembre 2008, il en devient le Directeur jusqu'en août 2010. En septembre 2010, il est nommé Directeur général, puis Président en octobre 2011.

En août 2012, il est nommé Vice-Président, Administrateur délégué de Bolloré. En juin 2013, il est nommé Directeur général délégué de Bolloré, dont il devient le Président-Directeur général en mars 2019.

Il a été Président de Bolloré Logistics jusqu'en décembre 2014, Président de Bolloré Transport Logistics de novembre 2014 à mai 2016 et, depuis avril 2016, il est Président de Bolloré Transport & Logistics Corporate (ex-Bolloré Transport & Logistics).

Depuis septembre 2017, il est Vice-Président de Compagnie de l'Odet. Il en a été Directeur général de septembre 2017 à mars 2018.

M. Cyrille Bolloré bénéficie de l'expérience d'un groupe industriel intégré et des métiers des contenus, des médias et de la communication.

#### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

##### Groupe Bolloré

- Bolloré SE (\*), Président-Directeur général
- Bolloré Energy, Président du Conseil d'administration
- Bolloré Transport & Logistics Corporate (ex-Bolloré Transport & Logistics), Président
- Compagnie du Cambodge (\*), Président du Directoire
- Sofibol, Président du Conseil de surveillance
- BlueElec, Président
- Compagnie de l'Odet (\*), Vice-Président, Administrateur
- Bolloré Participations SE, Administrateur
- Financière V, Administrateur
- Omnium Bolloré, Administrateur
- Société Industrielle et Financière de l'Artois (\*), Administrateur
- Financière Moncey (\*), Représentant permanent de Compagnie du Cambodge au Conseil
- Bolloré Africa Logistics, Représentant permanent de Bolloré SE au Conseil
- Bolloré Logistics, Représentant permanent de Bolloré Transport & Logistics Corporate au Conseil
- Sogetra, Représentant permanent de Globolding au Conseil
- JCDecaux Bolloré Holding, Membre du Conseil exécutif

#### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

##### Groupe Bolloré

- Financière du Champ de Mars, Administrateur
- SFA SA, Administrateur
- Nord-Sumatra Investissements, Administrateur
- Plantations des Terres Rouges, Administrateur

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

(EN FRANCE)

Néant

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

(À L'ÉTRANGER)

- Socfinaf (\*), Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil
- Socfinasia (\*), Administrateur
- Socfin (\*), Administrateur
- Universal Music Group N.V. (\*), *Non executive Director*

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(EN FRANCE)

##### Groupe Bolloré

- Bolloré SA (\*), Directeur général délégué, Vice-Président Administrateur délégué
- Financière de l'Odet (\*), Directeur général
- Bolloré Logistics, Représentant permanent de Bolloré Transport Logistics au Collège des administrateurs
- Blue Solutions (\*), Administrateur
- Société Française Donges-Metz, Représentant permanent de Financière de Cézembre au Conseil
- Bolloré Africa Logistics, Représentant permanent de Bolloré Transport & Logistics Corporate au Conseil

##### Autres mandats et fonctions

Néant

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(À L'ÉTRANGER)

##### Groupe Bolloré

- CICA SA (CH), Administrateur
- Satram Huiles SA (CH), Administrateur
- Bolloré Transport & Logistics Congo (ex-Bolloré Africa Logistics Congo), Représentant permanent de Société de Participations Africaines au Conseil
- African Investment Company SA, Administrateur

##### Autres mandats et fonctions

Néant

(\*) Société cotée.

Aux termes de l'article 20 du Code AFEP-MEDEF, « un dirigeant mandataire social exécutif ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans les sociétés cotées extérieures à son groupe y compris étrangères ». Par ailleurs, « un administrateur ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au groupe, y compris étrangères ».

Le Guide d'application du Code AFEP-MEDEF précise que « la limite de deux mandats n'est pas applicable aux mandats exercés, par un dirigeant mandataire social de société dont l'activité principale est d'acquérir 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. Cyrille Bolloré au sein de sociétés cotées est :

- d'une part, au sein du Groupe Bolloré, dans le périmètre de contrôle de Compagnie de l'Odet, dont il est Vice-Président et administrateur (Bolloré SE, Compagnie du Cambodge, Financière Moncey et Société Industrielle et Financière de l'Artois) ; et
- d'autre part, au sein de participations **(1)** de Bolloré SE (Vivendi SE, Universal Music Group N.V., Socfinaf, Socfinasia et Socfin), dont l'activité principale consiste à acquérir ou à gérer ses filiales et participations et où M. Cyrille Bolloré exerce un mandat de dirigeant mandataire social (Président-Directeur général de Bolloré SE).

**(1)** 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.

Ces mandats qui sont exercés hors du Groupe Bolloré mais au sein de participations détenues par Bolloré SE 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.

En tant que Président-Directeur général d'une société dont l'activité principale est d'acquérir et de gérer des filiales et participations, son métier et son expertise consistent à suivre avec attention des sociétés en participant à leur gouvernance. Par ailleurs, le Conseil de surveillance a considéré que M. Cyrille Bolloré disposait de la disponibilité nécessaire pour participer de manière régulière et active aux travaux du Conseil de surveillance et de ses Comités dont il est membre, en toute circonstance. Ainsi, le Conseil de surveillance a constaté que, sur la période 2019-2022, le taux d'assiduité de M. Cyrille Bolloré s'est élevé à 97 % pour les réunions du Conseil de surveillance et à 100 % pour les réunions des Comités dont il est membre (Comité d'audit et Comité de gouvernance, nomination et rémunération).

Ainsi, la situation de M. Cyrille Bolloré est conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives au cumul de mandats, puisque les autres mandats que celui d'administrateur de Compagnie de l'Odet qu'il détient au sein de sociétés cotées, soit sont à l'intérieur de son groupe, soit bénéficient de la dérogation prévue par le Code AFEP-MEDEF.

En outre, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a pris acte de la conformité de la situation de M. Cyrille Bolloré au regard des dispositions de l'article L. 225-94-1 du Code de commerce.





## PAULO CARDOSO

**Membre du Conseil de surveillance  
représentant les salariés  
et Président du Comité RSE**

Nationalité française.



**VIVENDI**

42, avenue de Friedland  
75008 Paris

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Paulo Cardoso, de formation comptable, est entré à la Compagnie Générale des Eaux en 1997 en tant que gestionnaire administratif à la Direction de la communication.

En 2001, il rejoint la Direction financière au service comptabilité. En 2002, il a intégré la Direction de la trésorerie, où il est en charge du *Cash Management* de Vivendi SE et des systèmes réseaux du groupe.

### MANDATS EN COURS

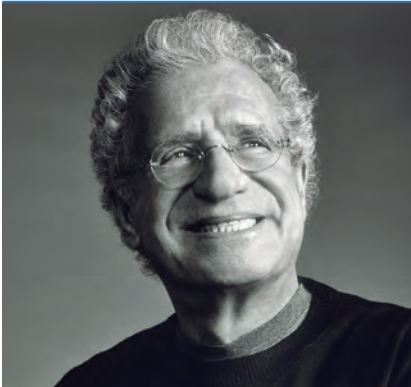
Néant

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



## LAURENT DASSAULT

**Membre indépendant du Conseil de surveillance**

Nationalité française.

 **GROUPE INDUSTRIEL MARCEL DASSAULT SA (GIMD)**

9, rond-point des Champs-Élysées  
75008 Paris

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Laurent Dassault est diplômé de l'École supérieure libre des sciences commerciales appliquées de Paris et est licencié en droit des affaires à l'université Paris II – Panthéon-Assas. Après ses études supérieures, il fait ses classes à l'Armée de l'air. En 1978, il sera officier de renseignement sur l'escadron Jaguar 3/3 Ardennes à Nancy-Ochey. Il devient capitaine de réserve en 1986.

Après treize années passées dans la banque, M. Laurent Dassault rejoint, en 1991, le groupe fondé par son grand-père M. Marcel Dassault, à travers Dassault Investissements, où il est chargé des compensations indirectes liées aux contrats aéronautiques militaires.

En charge de la diversification des investissements du groupe, il va développer avec passion les branches artistique et viticole, multipliant ainsi avec succès la valeur du groupe. Profondément tourné vers l'entreprise et l'avenir, M. Laurent Dassault aime créer, innover, bâtir. Il est également très présent dans de nombreuses organisations caritatives et humanitaires.

M. Laurent Dassault occupe à ce jour de nombreux mandats, essentiellement dans les secteurs de l'industrie, de la finance, des arts et du mécénat.

M. Laurent Dassault est cogérant d'Artcurial Développement. Grand collectionneur, il est également à titre personnel très investi dans le domaine de l'art.

Il organise par ailleurs, chaque année, en partenariat avec le Centre Pompidou, le musée d'Art moderne et la FIAC, avec le soutien de Lazard Frères Gestion, la remise du Prix Marcel-Duchamp. Ce prix a été créé pour soutenir la scène artistique française et pour contribuer à lui donner un rayonnement international.

En 1994, M. Laurent Dassault devient gérant de Château Dassault, un Saint-Émilion Grand Cru Classé.

Les activités, souvent liées au mécénat et aux œuvres caritatives, tiennent une place importante dans la vie et l'œuvre de M. Laurent Dassault.

Fin 2013, il a rejoint l'Association pour la Mémoire des Enfants Cachés et des Justes, dont il est trésorier. Cette association œuvre principalement pour la réalisation d'un parcours muséographique de la ville de Chambon-sur-Lignon, un projet dans lequel M. Laurent Dassault s'investit personnellement à travers notamment la conception et la réalisation du jardin de la mémoire.

En 2018, il est fait officier de l'Ordre du Mérite agricole, en 2016 officier de la Légion d'honneur, en 2010 chevalier des Palmes académiques, en 2008 officier des Arts et des Lettres, en 2003 chevalier de la Légion d'honneur, et en 2006 officier de l'Ordre de la couronne de Belgique.

### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

#### Groupe Dassault

- Groupe Industriel Marcel Dassault SA (GIMD), Membre du Conseil de surveillance
- Dassault Investissements, Gérant
- Immobilière Dassault SA (\*), Président du Conseil de surveillance
- Rond-Point Immobilier, Membre du Conseil de surveillance
- Artcurial Développement, Cogérant
- Arqana, Conseiller auprès du Directoire

### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

#### Groupe Dassault

- Sitam Belgique (ex-Dassault Belgique Aviation) (Belgique), Administrateur
- Midway Aircraft Corporation (filiale de Falcon Jet) (États-Unis), *Chairman*
- Sitam America Corp. (États-Unis), Administrateur

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

(EN FRANCE)

- Laurent Dassault Rond-Point (SCI), Associé gérant
- Laurent Dassault Rond-Point II (SAS), Président
- LDRP Immo, Associé gérant
- 21 Central Partners (groupe Benetton), Membre du Conseil de surveillance
- Société Financière Louis Potel & Chabot, Censeur
- Sagard Private Equity Partners SAS, Membre du Comité consultatif
- Comité des Champs-Élysées, Administrateur
- FLCP & Associés, Membre du Conseil de surveillance

- Cognacs Coutanseaux Aîné – Sagittarius 2B (SAS), Vice-Président
- Amis de la Fondation Serge Dassault, Président
- Frerejean Frères Champagne, Vice-Président
- Financière Potel & Chabot, Représentant permanent de Financière Dassault, Censeur

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

(À L'ÉTRANGER)

- Kudelski SA (\*) (Suisse), Administrateur
- Skidata (Nagra Kudelski Group), Administrateur
- La Maison (groupe CIGUREL) (Luxembourg), Membre du Conseil de surveillance
- Catalyst Investments II LP (Israël), *Chairman of the Advisory Board*
- LEPERCO, de NEUFLIZE & Co. Inc. (États-Unis), Administrateur
- Real Estate SCA SICAR (Luxembourg), Président du Comité investisseurs
- Warwick (Île Maurice), Administrateur
- Geosatis (Secure Electronic Monitoring Solution) (Suisse), Administrateur
- Arche Family (Luxembourg), Administrateur

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(EN FRANCE)

- Artcurial SA, Administrateur
- Pechel Industrie SAS, Membre du Comité de suivi
- Groupe Industriel Marcel Dassault SA (GIMD), Directeur général délégué
- Dassault Wine Estates, Président
- Sogitec Industries SA, Administrateur

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(À L'ÉTRANGER)

- Marcel Dassault Trading & Corporation (États-Unis), Administrateur
- Serge Dassault Trading Corporation (États-Unis), Administrateur

(\*) Société cotée.



## DOMINIQUE DELPORT

Membre du Conseil de surveillance

Nationalité française.

### ✉ ARDUINA PARTNERS

10, rue de Penthièvre  
75008 Paris

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Dominique Delport est diplômé de l'EM Lyon (École supérieure de Management et de Commerce), et lauréat du concours MBA *Moot Corp International Challenge* de l'université du Texas à 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.

M. Dominique Delport débute sa carrière comme rédacteur en chef adjoint à la chaîne de télévision M6 Lyon, puis devient rédacteur en chef de M6 Lille. En 1996, il est nommé rédacteur en chef de M6, deuxième chaîne de télévision privée en France.

De 1996 à 2000, il dirige le programme d'information *6 Minutes* (4 millions de téléspectateurs quotidiens) et des reportages sur l'actualité (*Zone interdite*, *Capital* notamment).

En avril 2000, il renonce à une carrière dans le domaine de la télévision pour se lancer dans l'univers des start-up, 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, M. Dominique Delport lance un programme quotidien de Canal+, *Merci pour l'info*, et, en 2004, il crée et produit pour France 5 le programme *CULT*, émission télévisée interactive sur les cultures urbaines, avec des vidéos *live* de blogueurs.

Après avoir participé au lancement de Direct 8 (TNT), M. Dominique Delport en anime l'émission hebdomadaire intitulée *8-Fi*, émission en direct consacrée aux nouveaux médias et technologies.

M. Dominique Delport arrive chez Media Planning Group (MPG) le 1<sup>er</sup> février 2006 au titre de Directeur général, tout en conservant sa fonction de Président-Directeur général de Streampower. Il est nommé Directeur général de MPG France en juin 2006, puis, en février 2007, Directeur général de Havas Media France.

En février 2008, il est promu au poste de Président-Directeur général de Havas Media France qu'il occupe jusqu'à fin 2015.

En février 2009, il est élu pour un mandat de deux ans à la présidence de l'UDECAM (Union des entreprises de conseil et d'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 avril 2016, il est nommé Président de Vivendi Content et de Studio+, poste qu'il occupe jusqu'en avril 2018.

En mars 2017, M. Dominique Delport est promu au poste de *Global Managing Director* et *Chief Client Officer* du Groupe Havas, qu'il occupe jusqu'en avril 2018.

En avril 2018, il rejoint le groupe Vice Media, où il occupe les fonctions de Président International et de *Chief Revenue Officer*.

En décembre 2020, il quitte le groupe Vice Media et retourne à l'entrepreneuriat en fondant Arduina Partners.

### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

- Arduina Partners (SAS), Président

### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

Néant

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(EN FRANCE)

#### Groupe Vivendi

- Vivendi Content (SAS), Président
- Studio+, Président
- Studio+ France, Président
- Vivendi Entertainment, Président
- Havas, *Global Managing Director* et *Chief Client Officer*
- Havas Media Africa, Président et Membre du Conseil exécutif
- MFG R&D (SA), Président du Directoire
- Havas Productions (SNC), Gérant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(À L'ÉTRANGER)

#### Groupe Vivendi

- Arena Media Communications, Cogérant
- Havas Media Belgium, Administrateur
- Ze Cake Group Ltd, *Chairman*
- Ze Ais Group Ltd, *Chairman*
- Havas Sports Ltd, *Chairman*
- Arena Blm Ltd, *Chairman*
- Arena Quantum Ltd, *Chairman*
- Cake Group Ltd, *Chairman*
- Elisa Interactive Ltd, *Chairman*
- Cake Media Ltd, *Chairman*
- Media Planning Ltd, *Chairman*
- Ais Group Ltd, *Chairman*
- Arena Blm Holdings Ltd (Royaume-Uni), *Chairman*
- BLM Cliverd Ltd, *Director*
- Forward 1 UK Ltd, *Director*
- BLM Two Ltd, *Director*
- BLM Azure Ltd, *Director*
- BLM Red Ltd (Royaume-Uni), *Director*
- Forward Holding Spain, *Sole Director*
- SLU (Espagne), *Sole Director*
- Forward Média Peru, *Director*
- SAC, *Director*



## VÉRONIQUE DRIOT-ARGENTIN

**Membre du Conseil de surveillance  
– salariée de la société**

Nationalité française.



**VIVENDI**

42, avenue de Friedland  
75008 Paris

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M<sup>me</sup> Véronique Driot-Argentin est entrée à la Compagnie Générale des Eaux en 1989. Elle débute sa carrière à la Direction de la communication, au service Presse. Elle rejoint en 1991 le Syndicat des eaux d'Île-de-France puis en 1994 la Direction des ressources humaines de la Compagnie Générale des Eaux en qualité de Chargée de mission auprès du Directeur des ressources humaines du groupe et intervient dans la gestion des relations sociales, fonction qu'elle continue d'occuper chez Vivendi.

En 2011, elle est rattachée au responsable de la formation de Vivendi. Depuis 2016, elle est Responsable formation au sein de la Direction des ressources humaines.

Depuis 2006, M<sup>me</sup> Véronique Driot-Argentin est déléguée syndicale de la CFTC.

Elle a siégé au Conseil de prud'hommes de Paris entre 2008 et 2015.

De 2014 à 2020, elle a été conseillère municipale de la commune de Villecresnes (Val-de-Marne) et Vice-Présidente du Centre communal d'action sociale.

### MANDATS EN COURS

Néant

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

#### Groupe Vivendi

- Comité de groupe, Membre
- CFTC, Déléguée syndicale

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (À L'ÉTRANGER)

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- DUP, Secrétaire
- IDSE, Membre du bureau

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

Néant

1

2

3

4

5

6

7



## MAUD FONTENOY

### Membre indépendant du Conseil de surveillance

Nationalité française.



#### MAUD FONTENOY FOUNDATION

La Maison Champs-Élysées  
8, rue Jean-Goujon  
75008 Paris

#### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Navigatrice aux multiples exploits et premières féminines, en solitaire, à la rame et à la voile, ambassadrice auprès du ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse pour l'éducation à la mer et les classes de mer, Présidente de la Maud Fontenoy Foundation, ancienne porte-parole de la commission océanographique de l'Unesco, experte en développement durable, conférencière et auteur de livres engagés et de documentaires, M<sup>me</sup> Maud Fontenoy se bat pour la sauvegarde de l'environnement et, plus spécifiquement, des océans et du littoral. Son combat depuis plus de vingt ans : informer et sensibiliser le plus grand nombre à la protection de la planète.

Âgée de 7 jours à peine, M<sup>me</sup> Maud Fontenoy embarque sur la goélette familiale. Les quinze premières années de sa vie se passeront donc au large, marquées par l'apprentissage de la navigation, la connaissance de la nature et de la mer.

À 25 ans, elle décide de concrétiser ses rêves en repartant vers le grand large. Commencent alors cinq années d'aventures maritimes et humaines. En 2003, elle part pour la traversée de l'Atlantique Nord à la rame, en solitaire et sans assistance. Une première féminine qu'elle boucle en quatre mois. Deux ans plus tard, en 2005, elle réussit le même pari fou dans le Pacifique entre le Pérou et les îles Marquises.

Elle est alors élue personnalité de l'année par le *Time Magazine*.

En 2007, M<sup>me</sup> Maud Fontenoy s'élance de l'île de la Réunion pour le tour du monde à contre-courant, à la voile et sans assistance, qui s'achèvera 150 jours plus tard, après 3 caps franchis et un démâtage dont elle se sort in extremis.

Ayant passé plus de temps de sa vie sur les mers que sur la terre ferme, elle n'a cessé de raconter les effets visibles de la pollution et du réchauffement climatique sur les océans qu'elle connaît bien. M<sup>me</sup> Maud Fontenoy s'attache, avec le soutien de scientifiques, par le biais notamment des actions qu'elle mène dans le cadre de sa fondation, en partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale, à éduquer la jeune génération, à lui donner un mode d'emploi simple pour que le « développement durable » devienne accessible à tous et qu'écologie rime aussi avec économie.

Elle conseille actuellement différentes entreprises sur ce thème et prône une écologie réaliste et pragmatique.

Depuis 2007, elle est chevalier de l'Ordre national du Mérite et chevalier de l'Ordre du Mérite maritime.

#### MANDATS EN COURS

Néant

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

- Maud Fontenoy Foundation, Présidente
- Miss Maud, Présidente
- A Contre Courant Production, Gérante

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (À L'ÉTRANGER)

Néant

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant





## CATHIA LAWSON-HALL

**Membre indépendant  
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

M<sup>me</sup> Cathia Lawson-Hall est Directrice des relations clients et Banque d'Investissement pour l'Afrique à la Société Générale. Elle est en charge des relations avec les gouvernements, les grandes entreprises et institutions financières africaines. M<sup>me</sup> Cathia Lawson-Hall était précédemment *Managing Director*, co-Responsable Marchés de Capitaux Dettes pour les entreprises en France, en Belgique et au Luxembourg. M<sup>me</sup> Cathia Lawson-Hall a rejoint la Société Générale en 1999 en qualité d'analyste financier responsable des secteurs télécommunications et médias avant de se diriger vers le conseil en financement. M<sup>me</sup> Cathia Lawson-Hall bénéficie d'une solide expérience dans la Banque de Financement et d'Investissement, principalement dans les marchés de capitaux, l'analyse financière et le conseil.

M<sup>me</sup> Cathia Lawson-Hall est également membre du Conseil d'administration de l'Agence française de développement (AFD) en qualité d'administratrice indépendante. Elle siège aussi au Conseil d'administration de Société Générale Côte d'Ivoire, de la Fondation Société Générale et dans celui d'Universal Music Group N.V. (UMG).

M<sup>me</sup> Cathia Lawson-Hall est l'une des six récipiendaires, aux côtés du maire de Londres, Sadiq Khan, du Trophée de la diversité décerné en mars 2017 par le think tank « Club XXI<sup>e</sup> siècle » dans la catégorie « Parcours professionnel ». En décembre 2015, M<sup>me</sup> Cathia Lawson-Hall a été élue Manager de l'année 2015 lors de la sixième édition de La Tribune Women's Awards. Elle est diplômée de l'université Paris-Dauphine.

### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

- Agence Française de Développement (AFD), Administratrice indépendante
- Fondation Société Générale, Administratrice

### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

- Universal Music Group N.V. (\*),  
*Non executive Director*
- Société Générale Côte d'Ivoire (\*),  
Administratrice

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

(EN FRANCE)

- Société Générale, Directrice des relations clients et Banque d'Investissement pour l'Afrique

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

(À L'ÉTRANGER)

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(EN FRANCE)

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(À L'ÉTRANGER)

- Société Générale Bénin, Administratrice

(\*) Société cotée.

1

2

3

4

5

6

7



## SANDRINE LE BIHAN

**Membre du Conseil de surveillance  
représentant les actionnaires salariés**

Nationalité française.



**VIVENDI**

42, avenue de Friedland  
75008 Paris

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M<sup>me</sup> Sandrine Le Bihan, de formation comptable, est entrée à la Compagnie Générale des Eaux en 1992 en tant que gestionnaire au service Titres.

En 2003, elle devient Responsable du fichier des sociétés du groupe et de bases de données à la Direction juridique de Vivendi. Elle intervient dans les domaines du droit des sociétés, du droit boursier et de l'actionnariat salarié.

### MANDATS EN COURS

Néant

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

*(EN FRANCE)*

#### Groupe Vivendi

- FCPE « Groupe Vivendi Épargne », Présidente et Membre du Conseil de surveillance représentant les porteurs de parts
- FCPE « Opus Vivendi », Membre du Conseil de surveillance représentant les porteurs de parts
- FCPE « Actions UMG Épargne », Présidente et Membre du Conseil de surveillance représentant les porteurs de parts
- Comité de groupe, Membre et Membre du bureau du Comité de groupe
- Comité social et économique de Vivendi, Titulaire et Secrétaire

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

*(À L'ÉTRANGER)*

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

*(EN FRANCE)*

- IDSE, Membre du bureau
- DUP, Titulaire et Trésorière

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

*(À L'ÉTRANGER)*

Néant



## MICHÈLE REISER

**Membre indépendant  
du Conseil de surveillance**

Nationalité française.



**MRC**

6, place Saint-Germain-des-Prés  
75006 Paris

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M<sup>me</sup> Michèle Reiser est philosophe de formation. En 1975, elle crée sur FR3 une émission littéraire hebdomadaire pour les jeunes qu'elle animera pendant huit ans. Elle est aussi alors rédactrice d'une chronique littéraire dans *Le Monde de l'Éducation*, et plus tard collabore régulièrement à *Ex-Libris*.

Réalisatrice, productrice et auteure de films de télévision, elle a signé, entre 1983 et 2005, des documentaires, des portraits et des grands reportages diffusés sur France 2, France 3, France 5, Canal+ et Arte, centrés autour de grands pôles d'intérêt :

- les faits de société (*Les Trois Mousquetaires à Shanghai, La Vie en rollers*) ;
- la politique (elle crée la collection *Un Maire, une Ville* avec notamment Alain Juppé à Bordeaux et Jean-Claude Gaudin à Marseille) ;
- la question psychiatrique (*Le Cinéma de notre anxiété, Un homme sous haute surveillance, Épilepsies*) ;
- les traditions amoureuses (*Les Amoureux de Shanghai, L'Amour au Brésil, Les Amoureux du Printemps de Prague*) ;
- le développement de l'enfant et de l'adolescent (*Premiers émois, Vis ta vie, ou les parents ça sert à rien, La vérité sort de la bouche des enfants*) ;
- des portraits (*Reiser, Juppé, François Truffaut, correspondance à une voix*).

Elle réalise également des émissions musicales et théâtrales, et des opéras (*Le Barbier de Séville* avec Ruggero Raimondi).

Elle a fondé et dirigé les Films du Pharaon (1988-2005).

En janvier 2005, elle est nommée par le Président de la République membre du Conseil supérieur de l'audiovisuel où, au cours de son mandat de six ans, elle préside les groupes de travail Production audiovisuelle, Chaînes privées gratuites, Publicité, et les missions Cinéma et Musique.

De 2008 à 2012, elle crée et préside la Commission sur l'image des femmes dans les médias, qui publie à la fin de l'année un rapport mettant en lumière que, si les femmes sont présentes à l'image, elles restent cantonnées à un certain rôle, la légitimité du savoir demeure masculine. De ce constat naîtra la mise en exergue de la notion d'« experte » qui sera l'objet du deuxième rapport présenté en décembre 2011 au cours d'un colloque à l'Assemblée nationale, « Les expertes, bilan d'une année d'autorégulation ». La Commission a été pérennisée par le Premier ministre en 2011.

En 2010, elle copréside la Commission sur l'accès des associations aux médias audiovisuels, rapport remis au Premier ministre en janvier 2011.

Elle est membre de l'Observatoire de la parité entre les femmes et les hommes de 2010 à 2012.

En 2013, M<sup>me</sup> Michèle Reiser crée une société de conseil, MRC.

Depuis 2014, elle préside le jury du Prix Gulli du Roman.

Elle crée en juin 2015 le festival de musique classique Paris Mezzo, qui deviendra en 2017 le Festival de Paris.

Elle a publié deux romans chez Albin Michel : *Dans le creux de ta main* en 2008, et *Jusqu'au bout du festin* en 2010, Prix de la révélation littéraire 2010 Aufeminin.com.

Elle est chevalier dans l'Ordre de la Légion d'honneur (2010) et officier dans l'Ordre national du Mérite (2004).

### MANDATS EN COURS

Néant

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (EN FRANCE)

- MRC, Gérante

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS (À L'ÉTRANGER)

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Radio France, Membre du Conseil d'administration
- Radio France, Membre du Comité stratégique

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

Néant

1

2

3

4

5

6

7



## KATIE STANTON

**Membre indépendant du Conseil de surveillance**

Nationalité américaine.



**MOXXIE VENTURES**

601 14<sup>th</sup> Street Boulder  
CO 80302  
États-Unis

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M<sup>me</sup> Katie Stanton est diplômée du Rhodes College (1991) et titulaire d'un Master de l'École des affaires publiques et internationales (SIPA) de l'université de Columbia.

M<sup>me</sup> Katie Stanton est fondatrice et associée générale de Moxie Ventures, une société de capital-risque en phase de démarrage basée à San Francisco.

Avant Moxie Ventures, M<sup>me</sup> Katie Stanton a occupé de nombreux postes de direction chez Twitter, Google, Yahoo et Color.

En plus de travailler dans la Silicon Valley, elle a travaillé à la Maison-Blanche et au Département d'État (sous la présidence de M. Obama) et a commencé sa carrière comme banquière chez JP Morgan Chase.

M<sup>me</sup> Katie Stanton siège au Conseil de surveillance de Vivendi et a précédemment siégé au Conseil d'administration de Time Inc.

Elle est également cofondatrice du collectif d'investissement #Angels.

### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

Néant

### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

- Moxie Ventures, Fondatrice et associée générale

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(EN FRANCE)

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(À L'ÉTRANGER)

- Time Inc., Administrateur
- Color Genomics, *Chief Marketing Officer*
- Yahoo, Inc., Administrateur



## ATHINA VASILOGIANNAKI

**Membre du Conseil de surveillance représentant les salariés**

Nationalité grecque.



**MINOS-EMI SA**

Mesogheion Avenue 245-247  
Postal code 15451 – Neo Psychiko  
Attica – Grèce

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M<sup>me</sup> Athina Vasilogiannaki est juriste, avec une expertise en propriété intellectuelle. Elle est diplômée d'un troisième cycle en droit civil (*LLM, Master of Science in Law*) de l'université nationale et capodistrienne d'Athènes en Grèce.

Depuis juin 2004, elle travaille en tant que Directrice juridique et des affaires commerciales de Minos-EMI/Universal Music Greece. Elle est également *Legal Counsel* d'Universal Music Publishing Greece depuis septembre 2013 et de la filiale grecque d'Universal Production Music depuis avril 2018.

Depuis 2021, elle travaille également en tant que *Senior IP Legal Counsel* de Gameloft.

### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

Néant

### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

- Minos-EMI SA, Administrateur

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

(EN FRANCE)

Néant

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

(À L'ÉTRANGER)

- Vanin Bayswater Ltd (UK), Co-Administrateur

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Néant



## VINCENT BOLLORÉ

### Censeur

Nationalité française.

### COMPAGNIE DE L'ODET

51, boulevard de Montmorency  
75016 Paris

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Vincent Bolloré, titulaire d'un DESS de droit, est le Président-Directeur général de Compagnie de l'Odet. Il a été Président du Conseil de surveillance de Vivendi de juin 2014 à avril 2018.

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. M. Vincent Bolloré hisse le groupe parmi les 500 plus grandes compagnies mondiales. Coté en Bourse, le Groupe Bolloré occupe des positions fortes dans chacune de ses activités rassemblées autour de trois pôles : Transport et Logistique, Communication et Médias, Stockage d'électricité. Le Groupe Bolloré gère également un portefeuille d'actifs financiers.

### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

#### Groupe Vivendi

- Groupe Canal+, Membre du Conseil de surveillance

#### Groupe Bolloré

- Bolloré Participations SE, Président-Directeur général
- Compagnie de l'Odet (\*), Président-Directeur général
- Somabol, Président
- Omnium Bolloré, Directeur général et Administrateur
- Financière V, Directeur général et Administrateur
- Compagnie de l'Étoile des Mers (SAS), Président

### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

#### Groupe Bolloré

- Nord-Sumatra Investissements, Président et Administrateur délégué
- Financière du Champ de Mars, Président et Administrateur délégué
- BB Groupe SA, Président du Conseil d'administration
- Plantations des Terres Rouges, Administrateur

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

(EN FRANCE)

- Fred & Farid Group (SAS), Représentant permanent de Bolloré SE

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

(À L'ÉTRANGER)

- SAFA Cameroun (\*), Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil d'administration
- Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB) (\*), Vice-Président
- Bereby Finances, Vice-Président
- Socfinaf (\*), (ex-Intercultures), Administrateur
- Liberian Agricultural Company (LAC), Administrateur
- Plantations Nord-Sumatra Ltd, Administrateur
- Socfin (\*), (ex-Socfinal), Administrateur
- Socfinasia (\*), Administrateur

- Socfindo, Administrateur
- Socfin KCD, Administrateur
- Bereby Finances, Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil d'administration
- Société Camerounaise de Palmeraies (Socapalm) (\*), Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil d'administration
- Société des Caoutchoucs de Grand Bereby (SOGB) (\*), Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil d'administration
- Brabanta, Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil d'administration
- Coviphama Ltd, Administrateur
- Plantations Socfinaf Ghana, Administrateur
- Socfin Agricultural Company, Administrateur
- Socfinco FR, Administrateur

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(EN FRANCE)

#### Groupe Vivendi

- Vivendi (\*), Président et membre du Conseil de surveillance
- Groupe Canal+, Président du Conseil de surveillance

#### Groupe Bolloré

- Financière Moncey (\*), Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil d'administration
- Société Industrielle et Financière de l'Artois (\*), Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil d'administration
- Compagnie du Cambodge (\*), Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil de surveillance
- Bolloré (\*), Président-Directeur général et Administrateur
- Blue Solutions (\*), Président du Conseil d'administration
- Financière Moncey (\*), Administrateur
- Financière de l'Odet (\*), Président du Conseil d'administration

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(À L'ÉTRANGER)

Néant

(\*) Société cotée.



## Renseignements concernant le membre du Conseil de surveillance dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale du 24 avril 2023

**SÉBASTIEN BOLLORÉ**

Nationalité française.

**COMPAGNIE DE L'ODET**51, boulevard de Montmorency  
75016 Paris**EXPERTISE ET EXPÉRIENCE**

Après des études de gestion en France, M. Sébastien Bolloré part aux États-Unis au début des années 2000 poursuivre des études de gestion et de cinéma à l'université UCLA à Los Angeles (Californie).

Il participe au sein du Groupe Bolloré à la création de la chaîne de télévision Direct 8, créée en 2001 et lancée officiellement en 2005, devenue par la suite C8.

En parallèle, M. Sébastien Bolloré devient expert dans l'industrie des jeux vidéo.

En 2008, il devient administrateur de Bigben Interactive, acteur de premier plan d'accessoires de jeux vidéo et de smartphone. En 2016, il devient administrateur de la société Gameloft SE, un leader mondial dans la création et l'édition de jeux vidéo. En 2019, fort de son expérience, il fonde la société de jeux vidéo Magic Arts dont il est *Chairman & Chief Executive Officer*. En 2020, il devient également administrateur de Nacon, filiale de jeux vidéo de Bigben Interactive.

Présent dans la zone Asie-Pacifique depuis plusieurs années, M. Sébastien Bolloré conseille le Groupe Bolloré grâce à son expertise des nouveaux médias et des évolutions technologiques.

Il a été nommé en 2022 Directeur général délégué de Compagnie de l'Odet qui est la holding de contrôle du Groupe Bolloré.

**MANDATS EN COURS**

(EN FRANCE)

**Groupe Vivendi**

- Gameloft SE, Administrateur

**Groupe Bolloré**

- Bolloré SE (\*), Administrateur
- Bolloré Participations SE, Administrateur
- Financière V, Administrateur
- Omnium Bolloré, Président et Administrateur
- Société Industrielle et Financière de l'Artois (\*), Administrateur
- Compagnie de l'Odet (\*), Directeur général délégué
- Sofibol, Membre du Conseil de surveillance
- Compagnie du Cambodge (\*), Représentant permanent de Plantations des Terres Rouges au Conseil de surveillance

**MANDATS EN COURS**

(À L'ÉTRANGER)

**Groupe Bolloré**

- BlueLA Inc., *Chairman and Director*
- Bolloré Services Australia Pty Ltd, *Director*

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS**

(EN FRANCE)

- Bigben Interactive (\*), Administrateur
- Nacon (\*), Administrateur

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS**

(À L'ÉTRANGER)

- Magic Arts Pty Ltd, *CEO and Chairman*

**MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

Néant

(\*) Société cotée.

Aux termes de l'article 20 du Code AFEP-MEDEF, « un dirigeant mandataire social exécutif ne doit pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans les sociétés cotées extérieures à son groupe y compris étrangères ». Par ailleurs, « un administrateur ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au groupe, y compris étrangères ».

Le Guide d'application du Code AFEP-MEDEF précise que « la limite de deux mandats n'est pas applicable aux mandats exercés, par un dirigeant mandataire social de société dont l'activité principale est d'acquérir 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. Sébastien Bolloré au sein de sociétés cotées est :

- d'une part, dans le périmètre de contrôle de Compagnie de l'Odet, dont il est Directeur général délégué (Bolloré SE, Compagnie du Cambodge et Société Industrielle et Financière de l'Artois) ; et

- d'autre part, au sein de participations (1) de Compagnie de l'Odet (Bigben Interactive et Nacon), dont l'activité principale consiste à acquérir ou à gérer ses filiales et participations et où M. Sébastien Bolloré exerce un mandat de dirigeant mandataire social (Directeur général délégué de Compagnie de l'Odet).

Ces mandats qui sont exercés hors du périmètre de contrôle de Compagnie de l'Odet mais au sein de participations détenues par Compagnie de l'Odet 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.

En tant que Directeur général délégué d'une société dont l'activité principale est d'acquérir et de gérer des filiales et participations, son métier et son expertise consistent à suivre avec attention des sociétés en participant à leur gouvernance.

(1) 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.

Ainsi, la situation de M. Sébastien Bolloré est conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF relatives au cumul de mandats, puisque les mandats qu'il détient au sein de sociétés cotées, soit sont à l'intérieur de son groupe, soit bénéficient de la dérogation prévue par le Code AFEP-MEDEF.

En outre, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a pris acte de la conformité de la situation de M. Sébastien Bolloré au regard des dispositions de l'article L. 225-94-1 du Code de commerce.

### 1.1.3. LIENS FAMILIAUX

M. Yannick Bolloré, Président du Conseil de surveillance, est le frère de M. Cyrille Bolloré, membre du Conseil de surveillance. Par ailleurs, M. Sébastien Bolloré, dont la nomination en qualité de membre du Conseil de surveillance est proposée à l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2023, est le frère de MM. Yannick et Cyrille Bolloré.

M. Vincent Bolloré n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat de Censeur, qui arrivera à échéance le 14 avril 2023.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre lien familial entre les membres du Conseil de surveillance, ni aucun lien familial entre ces derniers et les membres du Directoire.

### 1.1.4. ABSENCE DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

Chaque membre du Conseil de surveillance s'attache au respect de l'intérêt social de Vivendi et à la promotion de la création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes. À la connaissance de la société, il n'existe aucun conflit d'intérêts avéré ou potentiel entre la société et les membres du Conseil de surveillance ou le Censeur, tant en ce qui concerne leurs intérêts personnels que leurs autres obligations.

Le Règlement intérieur du Conseil de surveillance dispose que ses membres et les Censeurs ont pour devoir de faire part au Conseil et au membre référent de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, actuelle ou à venir, dans laquelle ils sont ou seront susceptibles de se trouver. Il prévoit en outre que le membre référent a pour mission de coordonner au sein du Comité de gouvernance, nomination et rémunération les diligences visant à identifier, examiner et prévenir toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, au sein du Conseil.

Lorsque le Conseil de surveillance délibère sur un sujet concernant directement ou indirectement l'un de ses membres, ce dernier est invité, le cas échéant, à quitter, le temps des débats et du vote, la réunion du Conseil. Pour les sujets susceptibles de concerner le Président du Conseil de surveillance, la présidence de la séance est alors confiée

momentanément au Vice-Président. S'agissant des sujets susceptibles de concerner le Censeur, celui-ci est invité, le cas échéant, à quitter, le temps des débats, la réunion du Conseil.

Les relations d'affaires qui peuvent exister entre le Groupe Bolloré et certaines filiales du groupe Vivendi s'inscrivent dans le cadre de relations commerciales courantes conclues à des conditions normales de marché et n'engendrent pas de conflit d'intérêts entre Vivendi et MM. Yannick, Cyrille et Vincent Bolloré. Le descriptif de ces relations d'affaires et les éléments quantitatifs s'y rapportant sont décrits dans la note 23.4 « Autres opérations avec les parties liées » de l'annexe aux états financiers de l'exercice 2022 figurant au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

En outre, en application des dispositions de l'article L. 22-10-29 du Code de commerce, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 14 novembre 2019, a formalisé une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions. Le descriptif de cette procédure et de sa mise en œuvre est présenté au paragraphe 1.2.11.6. du présent chapitre.

### 1.1.5. ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, DE RESPONSABILITÉ DANS UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET/OU SANCTION PUBLIQUE

À la connaissance de la société, au cours des cinq dernières années :

- aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil de surveillance ;
- aucun des membres du Conseil de surveillance n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ;

- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil de surveillance ; 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.

### 1.1.6. CONVENTIONS PASSÉES ENTRE LA SOCIÉTÉ ET L'UN DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE – CONTRATS DE SERVICES

Il n'existe aucune convention ni aucun contrat de services entre un membre du Conseil de surveillance et la société ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages aux termes d'un tel contrat.

### 1.1.7. PRÊTS ET GARANTIES ACCORDÉS AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

La société n'a accordé aucun prêt ou consenti aucune garantie en faveur de l'un des membres du Conseil de surveillance.

## 1.1.8. COMPÉTENCE ET RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

### ■ 1.1.8.1. Rôle et pouvoirs du Conseil de surveillance en application des dispositions légales et statutaires

Le Président et le Vice-Président du Conseil de surveillance, élus pour une durée n'excédant pas leur mandat de membre du Conseil de surveillance, sont chargés de convoquer le Conseil de surveillance aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige et d'en diriger les débats.

Le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, nomme les membres du Directoire, dont il fixe les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant leur rémunération. Il peut les révoquer à tout moment.

Le Conseil de surveillance examine et arrête les orientations stratégiques de la société. Il autorise le Directoire à mettre en œuvre les opérations importantes d'acquisition, de cession ou de restructuration interne ou celles susceptibles d'avoir un impact sur la structure financière du groupe ainsi que les accords de partenariat stratégiques. Il examine la politique en matière de Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE).

Le Conseil de surveillance contrôle la gestion de la société par le Directoire. À cette fin, il exerce les pouvoirs prévus par la loi et les statuts.

Il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

### ■ 1.1.8.2. 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.

### ■ 1.1.8.3. 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 la société 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 ou acquisition 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 dynamique de la dette de la société ;
- constitution de sûretés, octroi de cautions, avals ou garanties en faveur de tiers par le Directoire dans la double limite d'un montant de 300 millions d'euros par engagement et de 1,5 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 conservées pendant la durée du mandat de chacun des membres du Directoire ;
- propositions à l'Assemblée générale des actionnaires de modifications statutaires, d'affectation du résultat et de fixation du dividende ;
- fixation de la politique et des éléments de rémunération des membres du Directoire et élaboration du rapport sur le gouvernement d'entreprise et du texte des résolutions soumises à l'Assemblée générale des actionnaires se rapportant à ce qui précède.

## 1.1.9. RÔLE, MISSIONS ET ACTIVITÉS DU MEMBRE RÉFÉRENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

### ■ 1.1.9.1. Rôle et missions du membre référent

Le Conseil peut désigner en son sein un membre référent, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, parmi les membres qualifiés d'indépendants par le Conseil de surveillance. Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 25 avril 2022, a renouvelé en qualité de membre référent M. Philippe Bénacín, Vice-Président indépendant du Conseil de surveillance et Président du Comité de gouvernance, nomination et rémunération.

Le membre référent demeure en fonction pendant la durée de son mandat de membre du Conseil. Le Conseil peut décider à tout moment de mettre fin à cette fonction. Quelle qu'en soit la raison, la perte de la qualité de membre indépendant met fin aux fonctions de membre référent.

Le membre référent est investi des missions suivantes :

- évaluation du fonctionnement du Conseil : le membre référent assure, en liaison avec le Secrétaire général, la direction du processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil et en rend compte au Conseil, en lien avec le Comité de gouvernance, nomination et rémunération ;

- prévention des conflits d'intérêts : il coordonne au sein du Comité de gouvernance, nomination et rémunération les diligences visant à identifier, examiner et prévenir toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, au sein du Conseil de surveillance, ou avec les Censeurs. Il porte à la connaissance du Président les éventuelles situations de conflit d'intérêts ainsi identifiées et rend compte de ses travaux au Conseil ;
- suivi des conditions nécessaires au bon fonctionnement du Conseil : le membre référent veille à l'application du Règlement intérieur du Conseil ainsi qu'au respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF. Il formule toute proposition ou recommandation qu'il juge utile. Il s'assure que les membres du Conseil sont en mesure d'exercer leur mandat dans les meilleures conditions possible et dans le respect de l'intérêt de l'ensemble des actionnaires. Il s'assure qu'ils bénéficient d'un niveau d'information suffisant.

### ■ 1.1.9.2. Principales activités du membre référent en 2022

Le membre référent a rendu compte au Conseil de surveillance, dans sa séance du 8 mars 2023, des principales activités menées au cours de l'exercice 2022 :

- dialogue régulier avec le Président du Conseil ainsi qu'avec le Président et les membres du Directoire, notamment sur les sujets de gouvernance et de rémunération ;
- supervision et compte rendu du processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance, en liaison avec le Secrétaire général ;
- constatation de l'absence d'identification de situation de conflit d'intérêts ;

- examen et prise en compte des attentes des agences de conseil en vote et des actionnaires. Vivendi a ainsi mené un dialogue renforcé avec certains d'entre eux à compter de 2022, en présence du Président du Conseil de surveillance. Cet échange est poursuivi, comme chaque année, par un dialogue avec les principaux actionnaires sur les sujets de gouvernance et de rémunération, en lien avec les informations publiées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise et avec l'ordre du jour de l'Assemblée générale annuelle. Il en est rendu compte au membre référent, en liaison avec le Conseil de surveillance et son Président.

Dans le cadre de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil de surveillance, les membres du Conseil ont notamment estimé que le rôle, les missions et les compétences du Vice-Président référent du Conseil sont de nature à assurer le bon équilibre des pouvoirs entre le Conseil de surveillance et le Directoire (se reporter à la section 1.1.13. du présent chapitre).

### 1.1.10. RÔLE ET MISSIONS DU CENSEUR

L'article 10-6. des statuts prévoit la possibilité pour le Conseil de surveillance de nommer un ou deux Censeurs, ce qui permet de faire bénéficier la société d'expériences spécifiques dans des domaines précis et souvent spécialisés. Les Censeurs participent, sans voix délibérative, aux travaux du Conseil et peuvent exprimer leur avis en toute liberté et contribuer à l'enrichissement de ses travaux.

Dans ce cadre, le Conseil de surveillance, sur proposition du Président du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé, dans sa séance du 15 avril 2019, de nommer en qualité de Censeur pour une durée de quatre ans M. Vincent Bolloré, dont le mandat de membre du Conseil de surveillance a pris fin à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires qui s'est tenue le même jour. M. Vincent Bolloré ne perçoit aucune rémunération à ce titre.

Son expertise et son expérience, qui recouvrent la totalité des compétences requises au sein du Conseil, notamment au regard des enjeux liés au développement, à la stratégie et à l'ingénierie financière, offrent à Vivendi la hauteur de vue nécessaire pour mener à bien la réalisation de son plan de développement d'un grand groupe de contenus, de médias et de communication.

À la suite de cette nomination, la société s'est notamment assurée que le Censeur avait pris connaissance de la réglementation relative aux abus de marché, et plus spécifiquement des règles d'abstention de communication d'une information privilégiée. Le Conseil a par ailleurs renforcé les mesures de gestion des conflits d'intérêts existantes, de telle sorte que le Censeur n'assiste pas aux débats en cas de situation de conflits d'intérêts, même potentielle, actuelle ou à venir (se reporter à la procédure relative aux conflits d'intérêts décrite à la section 1.1.4. du présent chapitre).

Depuis sa nomination, le Censeur est régulièrement consulté, notamment en raison de son expérience et de son expertise du groupe et de ses métiers.

Pour les mêmes raisons, M. Vincent Bolloré exerce également les fonctions de Conseiller du Président du Directoire depuis le 15 avril 2019. Il accompagne en cette qualité le Président du Directoire ainsi que les membres de la Direction générale dans la poursuite de la stratégie d'intégration des métiers de Vivendi. Le Conseiller du Président du Directoire a ainsi accompagné en 2021 la mise en œuvre du projet de cotation-distribution d'UMG sur Euronext Amsterdam. En 2022, il a également été consulté sur la mise en œuvre de l'offre publique d'achat visant les actions Lagardère SA et sur l'étude d'un projet de cession d'Editions dans son intégralité. Le descriptif des éléments de la rémunération du Conseiller du Président du Directoire au titre de son contrat de travail figure dans la note 23 « Parties liées » de l'annexe aux états financiers de l'exercice 2022 figurant au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel. Il est rappelé que ces éléments ne sont pas visés par les dispositions des articles L. 22-10-26 et L. 22-10-34 du Code de commerce.

Dans le cadre de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil de surveillance, les membres du Conseil se sont notamment déclarés satisfaits de la contribution du Censeur aux travaux du Conseil et de ses Comités (se reporter à la section 1.1.13. du présent chapitre).

Il est rappelé que M. Vincent Bolloré n'a pas sollicité le renouvellement de son mandat de Censeur, qui arrivera à échéance le 14 avril 2023.

### 1.1.11. L'INFORMATION ET LES DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les membres du Conseil de surveillance reçoivent toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission et peuvent se faire communiquer, préalablement à toute réunion, tous les documents qu'ils estiment utiles. Le droit à l'information des membres du Conseil de surveillance est organisé selon les modalités pratiques exposées ci-après.

#### ■ 1.1.11.1. 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.

#### ■ 1.1.11.2. L'information régulière du Conseil de surveillance

Outre l'information régulière du Conseil de surveillance par le Directoire sur la marche de la société et les points marquants ainsi que sur la situation financière, la trésorerie, les engagements de Vivendi ou tous événements et opérations significatifs, le Directoire présente un rapport trimestriel au Conseil de surveillance sur son activité et la marche des affaires du groupe.

Les demandes d'information des membres du Conseil de surveillance portant sur des sujets spécifiques sont adressées au Président et au Secrétaire général, ce dernier étant chargé d'y répondre dans les meilleurs délais en liaison avec le Président du Directoire. Afin de compléter leur information, les membres du Conseil de surveillance disposent de la faculté de rencontrer les membres du Directoire ainsi que les principaux dirigeants de la société, y compris hors la présence des membres du Directoire, après en avoir informé le Président du Conseil de surveillance.

#### ■ 1.1.11.3. Caractère collégial des délibérations du Conseil de surveillance et confidentialité des informations

Le Conseil de surveillance est un organe collégial : ses délibérations engagent l'ensemble de ses membres. Les membres du Conseil de surveillance, ainsi que toute personne assistant aux réunions du Conseil de surveillance, sont tenus à une stricte obligation de confidentialité et de réserve s'agissant des informations qui leur sont communiquées par la société, qu'ils reçoivent dans le cadre des délibérations du Conseil et de ses Comités, et des informations présentant un caractère confidentiel ou présentées comme telles par le Président du Conseil de surveillance ou du Directoire.

Si le Conseil de surveillance a connaissance d'une information confidentielle, précise et susceptible d'avoir, au moment de sa publication, une incidence sensible sur le cours du titre de la société ou des sociétés que celle-ci contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, les membres du Conseil doivent s'abstenir de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'a pas été rendue publique et s'interdire de réaliser toute opération sur les titres de la société.

Conformément à l'article 12.3 du Code AFEP-MEDEF, le Conseil de surveillance se réunit au moins une fois par an hors la présence du Président et des membres du Directoire (*executive session*). Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 9 mars 2022, a ainsi examiné librement les performances du Président et des membres du Directoire, hors leur présence, au-delà de l'évaluation visée à l'article 26.1.1 du Code AFEP-MEDEF, qui vise strictement les aspects liés à la rémunération. Par ailleurs, chaque fois que ses membres en expriment le besoin et en fonction de l'ordre du jour, le Conseil de surveillance dispose de la faculté de se réunir hors la présence de son Président.

### 1.1.12. TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE EN 2022

Au cours de l'année 2022, le Conseil de surveillance s'est réuni six fois avec un taux moyen d'assiduité de 98,72 %.

Ses travaux ont notamment porté sur :

- l'examen de la marche opérationnelle des principales activités du groupe ;
- les perspectives de croissance interne et externe du groupe et les principales initiatives et opportunités stratégiques du groupe ;
- la revue régulière des projets d'acquisition et de cession ;
- le dépôt d'une offre publique d'achat sur la totalité des actions de Lagardère SA ;
- la notification auprès de la Commission européenne du projet de rapprochement avec le groupe Lagardère ;
- l'étude du projet de cession d'Éditis ;
- l'investissement de Vivendi SE dans FL Entertainment notamment par l'apport de sa participation dans Banijay Group ;
- l'acquisition de droits sportifs significatifs par Groupe Canal+ ;
- le suivi de l'évolution du dossier Telecom Italia ;
- les synergies et initiatives transversales au sein du groupe ;
- l'appréciation de la qualité et de la structure du bilan du groupe ;
- l'examen et l'approbation, le cas échéant, des propositions et travaux du Comité d'audit ;
- l'examen des comptes consolidés et annuels 2021 et du budget 2022, l'information sur les comptes consolidés semestriels 2022 arrêtés par le Directoire ;
- la situation de trésorerie du groupe ;
- la poursuite du programme de rachat d'actions et la mise en œuvre de son renouvellement ;
- le suivi de la procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales ;
- l'approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- l'examen des rapports trimestriels d'activité établis par le Directoire ;
- l'examen et l'approbation, le cas échéant, des propositions et travaux du Comité de gouvernance, nomination et rémunération ;
- l'analyse de la dualité de fonctions du Président du Conseil de surveillance de Vivendi SE et du Président-Directeur général de Havas ;
- la composition du Conseil de surveillance et de ses Comités ;
- le renouvellement du Directoire et la mise en place d'un Comité exécutif ;
- la création de la Fondation Vivendi ;
- l'examen des plans de succession au sein du groupe ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance et de ses Comités ;
- l'examen et l'arrêté de la politique et des éléments de la rémunération du Président du Conseil de surveillance et de ses membres ;
- l'examen et l'arrêté de la politique et des éléments de la rémunération du Président du Directoire et de ses membres ;
- l'attribution d'actions de performance aux membres du Directoire ;
- le versement, sous condition de présence des bénéficiaires et sous réserve du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées en 2019 et en 2020, d'un montant de 7 euros bruts pour chacun des droits à actions de performance au titre de l'attribution de 2019 et de 2020 ;
- l'examen de la politique de la société en matière d'égalité professionnelle, de mixité et de diversité ;
- l'examen des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes fixés par le Directoire (se reporter au paragraphe 4.3.1.3. du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel) ;



- la politique et la situation de l'actionnariat salarié ;
- l'opération d'actionnariat salarié en 2023 ;
- la supervision de l'état d'avancée des objectifs sociaux et environnementaux (se reporter aux sections 4 et 5 du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel) ;
- l'examen et l'approbation, le cas échéant, des propositions et travaux du Comité RSE ;
- l'examen de la politique en matière de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) ;

- l'arrêté des projets de résolution couvrant la politique et les éléments de rémunération des membres du Conseil de surveillance et du Directoire, soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 ;
- la revue des résolutions arrêtées par le Directoire et soumises à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 ;
- l'analyse des résultats du vote de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 sur la situation du Président du Conseil de surveillance et celle du Président et des membres du Directoire ;
- le suivi des enquêtes et procédures judiciaires en cours et notamment le litige opposant Vivendi SE à d'anciens actionnaires minoritaires devant le Tribunal de commerce de Paris.

### 1.1.13. 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. À cette occasion, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération procède chaque année à un examen de la situation de chaque membre du Conseil de surveillance, au regard notamment de sa contribution individuelle, de l'équilibre des compétences au sein du Conseil et de la prévention de toute situation de conflits d'intérêts, même potentielle, actuelle ou à venir.

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 8 mars 2023, a procédé à l'examen de son fonctionnement sur la base d'un questionnaire remis à chacun des membres du Conseil de surveillance sous la supervision du membre référent. Il résulte de cet examen que :

- les membres estiment globalement appropriée la formule de gouvernance duale de la société, jugent le rôle, les missions et les compétences du Vice-Président référent du Conseil de nature à assurer le bon équilibre des pouvoirs entre le Conseil de surveillance et le Directoire et se déclarent satisfaits de la contribution du Censeur aux travaux du Conseil et de ses Comités ; un membre note toutefois qu'il pourrait être souhaitable de mener une réflexion sur l'évolution de la formule de gouvernance duale actuelle vers une formule à Conseil d'administration avec un Président et un Directeur général dissociés (moniste) ;
- les membres sont satisfaits de la taille et de la composition du Conseil en termes d'âge, de nationalité et de diversité de profils et de compétences ; plusieurs membres ont néanmoins fait les suggestions suivantes : davantage de diversité ethnique ; nomination d'un membre plus jeune ; d'un spécialiste des jeux vidéo ; d'un membre ayant une bonne compréhension des enjeux stratégiques ; d'un membre avec une solide expérience des médias et des nouvelles technologies ; d'un

membre ayant une expérience hors Europe (en particulier dans la zone Asie-Pacifique compte tenu des potentiels relais de croissance) ; d'un membre ayant une fonction ou des compétences complémentaires avec les métiers de Vivendi et ses valeurs, notamment l'inclusion ;

- ils estiment que le calendrier des réunions, les délais de convocation, la fréquence, la durée et la conduite des réunions du Conseil, la prise en compte de leurs demandes, ainsi que la répartition des travaux entre le Conseil et les Comités sont satisfaisants ; se déclarent satisfaits des moyens techniques mis à disposition et de l'information reçue, notamment relative à la situation financière, aux principaux litiges, à l'évolution des marchés, à l'environnement concurrentiel et aux principaux enjeux auxquels le groupe est confronté, jugée conforme à ce dont ils ont besoin pour exercer pleinement leur mandat ;
- ils considèrent que le Conseil intervient sur les questions et sujets de son ressort et que son niveau d'implication dans les décisions importantes de la société est satisfaisant ;
- les membres notent que le Conseil de surveillance est attentif au traitement de l'information extra-financière et aux enjeux sociétaux et environnementaux, un membre souhaitant à ce titre que le Comité d'audit s'intéresse davantage aux questions relatives au climat ;
- ils souhaiteraient, pour certains d'entre eux, bénéficier d'une formation sur certains sujets en matière de RSE, compte tenu de l'importance et de l'intérêt croissant pour la matière ;
- ils jugent satisfaisants l'organisation et le fonctionnement des Comités.

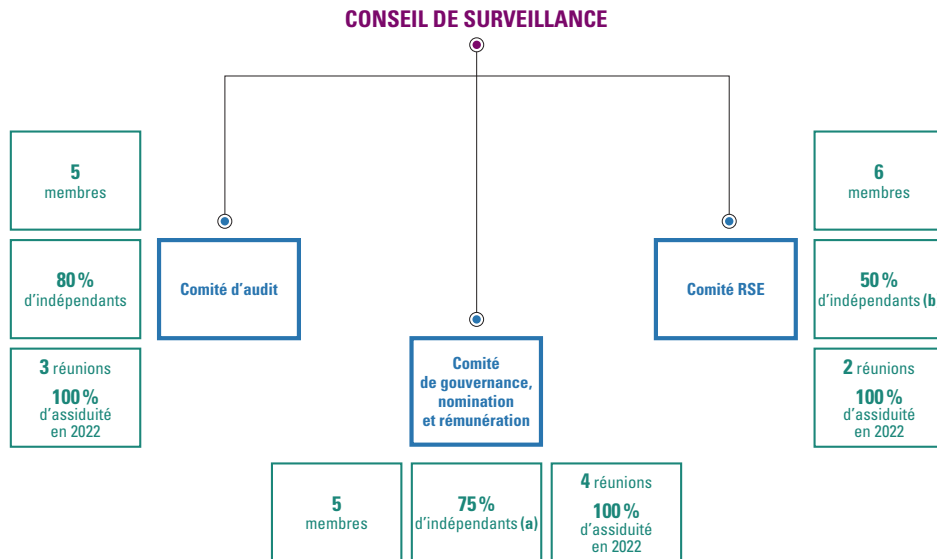
À l'issue de cet examen, le Conseil de surveillance a considéré qu'il serait bénéfique de :

- proposer la nomination d'un nouveau membre, spécialiste des jeux vidéo et connaissant bien la zone Asie-Pacifique ;
- renforcer l'information des membres du Conseil sur les sujets RSE.

## 1.1.14. LES COMITÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

### 1.1.14.1. Organisation et fonctionnement des Comités

Le Conseil de surveillance a créé en son sein trois Comités spécialisés dont il a fixé la composition et les attributions : (i) le Comité d'audit, (ii) le Comité de gouvernance, nomination et rémunération et (iii) le Comité RSE. Leur composition figure ci-après. Les attributions des Comités ne peuvent avoir pour effet de déléguer les pouvoirs qui sont attribués par la loi ou les statuts au Conseil de surveillance ni pour effet de réduire ou de limiter les pouvoirs du Directoire. Dans son domaine de compétence, chaque Comité émet des propositions, recommandations et avis selon le cas.



(a) Hors prise en compte du membre représentant les salariés.

(b) Hors prise en compte des deux membres représentant les salariés.

Le Conseil de surveillance a désigné au sein de chaque Comité un Président. Les trois Comités du Conseil de surveillance sont composés de membres du Conseil, nommés par celui-ci. Leurs membres sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter. Chaque Comité définit la fréquence de ses réunions. Celles-ci se tiennent au siège social de la société ou en tout autre lieu décidé par le Président du Comité. Les réunions des Comités peuvent également se tenir par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Le Président de chaque Comité établit l'ordre du jour de chaque réunion, après concertation avec le Président du Conseil de surveillance. Un compte rendu des réunions de chaque Comité est établi 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.

### 1.1.14.2. Comité d'audit

#### Composition

Le Comité d'audit est actuellement composé de cinq membres, dont quatre sont indépendants et ayant tous une compétence financière ou comptable. Les compétences des membres du Conseil de surveillance sont détaillées au paragraphe 1.1.2.4. du présent chapitre. Les membres du Comité d'audit sont : Cathia Lawson-Hall (Présidente), Cyrille Bolloré, Laurent Dassault, Michèle Reiser 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 2022, le Comité d'audit s'est réuni trois fois, en présence des Commissaires aux comptes, avec un taux d'assiduité de 100 %. Dans le cadre de ses travaux, il a notamment auditionné les Commissaires aux comptes, le Directeur financier, le Secrétaire général, la Directrice juridique, compliance et RSE, le Directeur consolidation et reporting financier, le Directeur des financements et de la trésorerie, le Directeur contrôle de gestion/plan du groupe et comptabilité, le Directeur fiscal, le Directeur de l'audit et des risques et le Directeur des relations investisseurs.

Ses travaux ont notamment porté sur l'examen :

- des comptes de l'exercice 2021, des comptes semestriels 2022 et des rapports des Commissaires aux comptes ;
- du budget 2022 ;
- de la politique financière du groupe et de sa situation financière ;
- des tests de dépréciation d'actifs ;
- de la gestion financière du groupe (placement, endettement, change) ;
- du suivi de l'évolution des normes comptables ;
- des travaux de l'audit interne du siège et des filiales et des procédures de contrôle interne au sein du groupe ;
- de l'analyse des risques et des contrôles clés associés ;
- du rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise ;
- des risques fiscaux et de l'évolution du cadre fiscal en France ;
- de la politique d'assurance ;
- des missions non audit des Commissaires aux comptes et de leurs honoraires ;
- de la cartographie des risques et du plan d'audit 2023 ;
- des projets RSE et des programmes compliance ;
- du suivi de l'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales ;
- du suivi des enquêtes et procédures judiciaires en cours et notamment le litige opposant Vivendi à d'anciens actionnaires minoritaires devant le Tribunal de commerce de Paris.

#### ■ 1.1.14.3. Comité de gouvernance, nomination et rémunération

##### Composition

Le Comité de gouvernance, nomination et rémunération est actuellement composé de cinq membres, dont trois sont indépendants, soit plus de la moitié d'indépendants **(1)**. Ses membres sont : Philippe Bénacín (Président), Cyrille Bolloré, Paulo Cardoso, Maud Fontenoy et Michèle Reiser.

**(1)** Le membre représentant les salariés n'est pas pris en compte.

##### Activité

En 2022, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération s'est réuni quatre fois, avec un taux d'assiduité de 100 %.

Ses travaux ont porté notamment sur :

- l'examen et l'arrêté de la politique et des éléments de la rémunération du Président du Conseil de surveillance et de ses membres ;
- l'examen et l'arrêté de la politique et des éléments de la rémunération des membres du Directoire et de son Président ;
- les bonus 2021, versés en 2022 ;
- les dépenses des mandataires sociaux ;
- les projets de résolutions arrêtés par le Directoire et le Conseil de surveillance, soumis à l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 ;
- l'analyse des résultats du vote de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 sur la situation du Président du Conseil de surveillance et celle du Président et des membres du Directoire, notamment au regard des sujets de gouvernance et de rémunération ;
- la mise en œuvre en 2022 d'un plan annuel d'attribution d'actions de performance ;

- le versement, sous condition de présence des bénéficiaires et sous réserve du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées en 2019 et en 2020, d'un montant de 7 euros bruts pour chacun des droits à actions de performance au titre de l'attribution de 2019 et de 2020 ;
- la mise en œuvre en 2022 et en 2023 d'une opération d'actionnariat salarié ;
- l'analyse de la dualité de fonctions du Président du Conseil de surveillance de Vivendi SE et du Président-Directeur général de Havas ;
- la composition du Conseil de surveillance et de ses Comités ;
- l'examen de l'indépendance des membres du Conseil de surveillance ;
- le renouvellement du Directoire et la nomination d'un Comité exécutif ;
- 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, de mixité et de diversité ;
- l'examen des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes fixés par le Directoire (se reporter au paragraphe 4.3.1.3. du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel) ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance et de ses Comités.

#### ■ 1.1.14.4. Comité RSE (Responsabilité sociétale de l'entreprise)

##### Composition

Le Comité RSE est actuellement composé de six membres, dont deux membres indépendants et ayant tous une compétence en matière d'enjeux humains et RSE. Les compétences des membres du Conseil de surveillance sont détaillées au paragraphe 1.1.2.4. du présent chapitre. Les membres du Comité RSE sont : Paulo Cardoso (Président), Véronique Driot-Argentin, Maud Fontenoy, Cathia Lawson-Hall, Sandrine Le Bihan et Athina Vasilogiannaki.

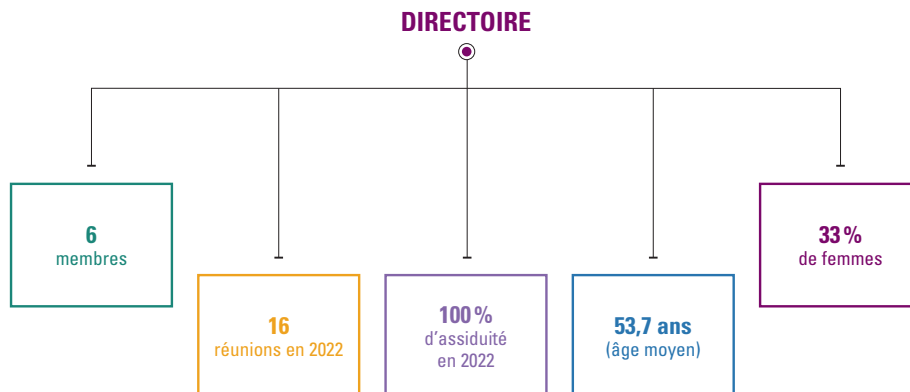
##### Activité

En 2022, le Comité RSE s'est réuni deux fois, avec un taux d'assiduité de 100 %.

Ses travaux ont porté notamment sur :

- la supervision de l'état d'avancée des objectifs sociaux et environnementaux (se reporter aux sections 4 et 5 du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel) ;
- les projets des piliers environnementaux, sociétaux et sociaux du programme RSE *Creation for the Future* ;
- la cartographie des risques RSE ;
- l'analyse de matérialité ;
- la cartographie des risques de Prisma Media ;
- les objectifs climat et la démarche SBTi ;
- le plan de sobriété énergétique ;
- le partenariat avec le festival Cinema for Change ;
- les Initiatives Contenus à impact ;
- la Fondation Vivendi ;
- le programme Vivendi Mentorat ;
- la SEEPE (Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées).

## 1.2. LE DIRECTOIRE



### 1.2.1. DISPOSITIONS GÉNÉRALES

Conformément aux dispositions statutaires (article 12), le Directoire doit être composé de deux membres au moins et de sept membres au plus. Ils sont nommés par le 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.

Conformément aux dispositions statutaires (article 14), chaque membre du Directoire a la possibilité d'assister aux réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Depuis 2015, chaque membre du Directoire est référent d'un ou de plusieurs membres du Conseil de surveillance. La mise en place des référents permet de favoriser le dialogue et les échanges entre les membres du Conseil de surveillance et du Directoire.

### 1.2.2. COMPOSITION DU DIRECTOIRE

#### 1.2.2.1. Composition du Directoire

Les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. Le Conseil veille à ce que la composition du Directoire permette d'assurer la mise en œuvre de la stratégie définie, dans le meilleur intérêt de l'ensemble des actionnaires et des parties prenantes.

Le Directoire est actuellement composé de six membres, dont le mandat arrivera à échéance le 23 juin 2026 <sup>(1)</sup>. Les informations individuelles les concernant figurent ci-après dans la partie « Principales activités exercées par les membres du Directoire actuellement en fonction ». Sur le renforcement de la mixité au sein du Directoire, se reporter au paragraphe 1.2.2.3. ci-après.

<sup>(1)</sup> Mandat pour quatre années à compter du 24 juin 2022, à la suite de la décision du Conseil de surveillance du 19 mai 2022.

## Liste des membres du Directoire en fonction : date de nomination et nombre de titres détenus

Nom	Principales fonctions	Âge	Date de première nomination et de dernier renouvellement	Nombre de mandats dans des sociétés cotées hors groupe (1)	Taux de présence individuel aux séances du Directoire	Nombre d'actions détenues directement et au travers du PEG (2)
M. Arnaud de Puyfontaine	Président du Directoire	58	24/06/2022 23/06/2018 24/06/2014	1	100 %	422 503
	Membre du Directoire		24/06/2018 26/11/2013			
M. Frédéric Crépin	Membre du Directoire Secrétaire général du groupe et <i>Chief Compliance Officer</i> groupe	53	24/06/2022 23/06/2018 10/11/2015	0	100 %	303 913
M. François Laroze	Membre du Directoire Directeur financier de Vivendi et Havas	59	24/06/2022	0	100 %	132 226
M <sup>me</sup> Claire Léost	Membre du Directoire Présidente de Prisma Media	46	24/06/2022	0	100 %	0
M <sup>me</sup> Céline Merle-Béral	Membre du Directoire Directrice de la stratégie ressources humaines et culture d'entreprise de Vivendi	54	24/06/2022	0	100 %	14 986
M. Maxime Saada	Membre du Directoire Président du Directoire de Groupe Canal+ Président-Directeur général de Dailymotion	52	24/06/2022	0	100 %	146 181

(1) Nombre de mandats exercés à l'extérieur d'un même périmètre, en application de l'article 20.2 du Code AFEP-MEDEF. Le détail des mandats en cours et échus figure ci-après dans la partie « Principales activités exercées par les membres du Directoire en fonction ».

(2) Les parts détenues dans le Plan d'épargne groupe (PEG) ont été valorisées sur la base du cours de clôture de l'action Vivendi SE du 30 décembre 2022, soit 8,914 euros.

## ■ 1.2.2.2. Changements intervenus dans la composition du Directoire au cours de l'exercice 2022

	Membre jusqu'au 23/06/2022	Membre à compter du 24/06/2022
M. Gilles Alix	√	
M. Cédric de Bailliencourt	√	
M. Simon Gillham	√	
M. François Laroze		√
M <sup>me</sup> Claire Léost		√
M <sup>me</sup> Céline Merle-Béral		√
M. Hervé Philippe	√	
M. Stéphane Roussel	√	
M. Maxime Saada		√



### ■ 1.2.2.3. Plan de succession du Directoire

Conformément à l'article 18.2.2 du Code AFEP-MEDEF, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération a pour mission d'établir et de revoir régulièrement le plan de succession du Directoire, qui couvre les situations de court et de long terme.

Ce plan constitue un outil indispensable pour assurer la continuité de l'activité de Vivendi, dont le développement s'est accéléré au cours des dernières années, notamment autour de l'intégration croissante des métiers du groupe et de la transformation de ses activités. Ces récents développements ont notamment conduit le Comité de gouvernance, nomination et rémunération à retenir des profils dont la diversité et la complémentarité assurent un équilibre entre la stabilité organisationnelle de Vivendi et la poursuite de l'intégration de ses métiers.

La structure de gouvernance duale de Vivendi reposant sur une dissociation des fonctions de gestion et de contrôle, permet d'assurer la continuité de la représentation de la société à l'égard des tiers ainsi qu'une pleine information des dossiers en cours par l'ensemble des membres du Directoire.

Dans le cadre de ce plan de succession et en amont de la dernière échéance du mandat du Directoire le 23 juin 2022, le Comité de gouvernance, nomination et rémunération, dans ses séances du 9 mars et du 19 mai 2022, a finalisé le processus de sélection des profils des membres du Directoire dont le renouvellement ou la nomination a été présenté au Conseil de surveillance du 19 mai 2022. La composition du Directoire s'efforce de rechercher une représentation équilibrée des femmes et des hommes, conformément aux dispositions de l'article L. 225-58 du Code de commerce.

Le Directoire établit quant à lui et revoit régulièrement le plan de succession des principaux cadres dirigeants de Vivendi, en liaison avec le Comité de gouvernance, nomination et rémunération. Ce plan tient compte du développement et de la transformation des activités de Vivendi, en lien avec la politique de gestion et de développement des talents afin de relever les principaux défis liés à la motivation, à l'engagement, à la créativité, à l'innovation et aux compétences en leadership (se reporter au chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

## Principales activités exercées par les membres du Directoire en fonction

**ARNAUD DE PUYFONTAINE****Président du Directoire**

Nationalité française.

**VIVENDI**42, avenue de Friedland  
75008 Paris**EXPERTISE ET EXPÉRIENCE**

M. Arnaud de Puyfontaine est diplômé de l'ESCP Business School (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 d'EMW, la filiale digitale Emap/Wanadoo.

En août 2006, il est nommé Président-Directeur général des Éditions Mondadori France. En juin 2007, il prend la Direction générale des activités digitales pour le groupe Mondadori.

En avril 2009, M. 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 août 2013, il est nommé *Managing Director* de Western Europe. Il a été Président d'ESCP Europe Alumni.

De janvier à juin 2014, M. 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***(EN FRANCE)***Groupe Vivendi**

- Groupe Canal+, Vice-Président du Conseil de surveillance
- Havas, Administrateur
- Editis Holding, Président du Conseil d'administration
- Prisma Media, Président du Conseil d'administration
- Gameloft SE, Président-Directeur général
- Dailymotion, Administrateur

**MANDATS EN COURS***(À L'ÉTRANGER)*

Néant

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS***(EN FRANCE)*

- Innit, Membre du Comité consultatif
- *French American Foundation*, Président d'honneur
- Lagardère SA (\*), Membre du Conseil d'administration

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS***(À L'ÉTRANGER)*

Néant

**MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES***(EN FRANCE)*

- Antinea 6, Président du Conseil d'administration
- *French American Foundation*, Président
- Universal Music France (SAS), Président du Conseil de surveillance

**MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES***(À L'ÉTRANGER)*

- Universal Music Group, Inc. (États-Unis), Administrateur
- Telecom Italia SpA (\*) (Italie), Président exécutif, Administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration
- Gloo Networks Plc (\*) (Grande-Bretagne), Président non exécutif
- Schibsted Media Group, Administrateur indépendant

(\*) Société cotée.



## FRÉDÉRIC CRÉPIN

### Membre du Directoire

Nationalité française.



**VIVENDI**

42, avenue de Friedland  
75008 Paris

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Frédéric Crépin est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po) et titulaire d'un DESS de droit européen des affaires (université Paris II – Panthéon-Assas), d'un DEA de droit social (université Paris X – Nanterre) et d'un Master de droit américain (LLM), *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 sein du 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 est également nommé Secrétaire général de Groupe Canal+, fonctions qu'il exerce jusqu'en 2021. En octobre 2018, il est nommé *Chief Compliance Officer* groupe de Vivendi.

Il est membre du Directoire depuis le 10 novembre 2015.

### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

#### Groupe Vivendi

- Groupe Canal+,  
Membre du Conseil de surveillance
- Gameloft SE, Administrateur
- Dailymotion, Administrateur  
et Membre du Comité d'audit
- CanalOlympia, Administrateur
- SIG 116 (SAS), Président

### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

#### Groupe Vivendi

- Vivendi Exchangeco Inc. (Canada),  
*Vice-President*
- Opus TV (Pologne),  
Membre du Conseil de surveillance

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(EN FRANCE)

- SIG 119 (SAS), Président
- SIG 120 (SAS), Président
- MyBestPro (ex-Wengo), Administrateur
- Société d'Édition de Canal+,  
Représentant permanent de Groupe Canal+  
au Conseil d'administration
- Universal Music France (SAS),  
Membre du Conseil de surveillance
- L'Olympia (SAS), Administrateur

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(À L'ÉTRANGER)

- Telecom Italia (\*), Administrateur  
et Membre du Comité stratégique  
et du Comité nomination et rémunération
- Vivendi Holding I LLC (États-Unis), *Director*

(\*) Société cotée.



## FRANÇOIS LAROZE

Membre du Directoire

Nationalité française.



VIVENDI

42, avenue de Friedland  
75008 Paris

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. François Laroze est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po).

Il rejoint le Groupe Bolloré en 1987, où il occupe notamment les fonctions de Directeur financier de la compagnie maritime Delmas, ainsi que de Secrétaire général de Havas Media France et Directeur du Contrôle du Groupe Bolloré.

Il est nommé Directeur financier de Havas en 2011, fonction qu'il conserve tout en étant nommé membre du Directoire et Directeur financier de Vivendi depuis le 24 juin 2022.

### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

#### Groupe Vivendi

- Fullsix Group (SAS), Président, et membre du Comité opérationnel
- Havas Participations (SASU), Président
- Havas 04 (SASU), Membre du Comité de surveillance
- Havas 05 (SASU), Président
- Havas 06 (SASU), Président
- Havas 08 (SASU), Président
- Havas 26 (SASU), Président
- Havas 27 (SASU), Président
- Havas 28 (SASU), Président
- Havas Immobilier (SASU), Président
- Havas RH (SASU), Président
- Havas Paris (SA), Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration
- SAS de la Seine et de l'Ourq (SAS), Président
- Media Forward Communications (SASU), Président
- W & CIE, Représentant permanent de Havas SA au Conseil d'administration
- Plead (SAS), Président et membre du Comité Opérationnel
- Havas Media Africa, Président
- Groupe Canal+, Membre du Conseil de surveillance
- Editis Holding, Membre du Conseil d'administration
- Group Vivendi Africa (SASU), Président
- Compagnie Financière du 42 avenue de Friedland (SASU), Président

### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

#### Groupe Vivendi

- Havas Media Belgium (Belgique), Administrateur
- HR Gardens SA (Belgique), Administrateur
- HR Gardens Belgium (Belgique), Administrateur
- Havas Worldwide Brussels (Belgique), Représentant permanent de Havas SA au Conseil d'administration
- Havas Management España S.L. (Espagne), Président du Conseil d'administration
- Havas Management Portugal Unipessoal LTDA (Portugal), Gérant

- Havas Shared Services Limited (Royaume-Uni), *Director*
- Havas UK Limited (Royaume-Uni), *Director*
- Havas Media Middle East FZ-LLC (Émirats arabes unis), *Director*
- Havas Middle East FZ-LLC (Émirats arabes unis), *Director*
- Havas Worldwide Middle East FZ-LLC (Émirats arabes unis), *Director*
- Havas Creative Inc. (États-Unis), *Director and Senior Vice-President*
- Washington Printing LLC (États-Unis), *Director*
- Field Research Corporation (États-Unis), *Chairman*
- Havas Health Inc. (États-Unis), *Director*
- Havas North America, Inc. (États-Unis), *Executive Vice-President, Vice-President, et Director*
- Havas Worldwide, LLC (États-Unis), *Executive Vice-President, Chief Financial Officer et Director*
- Havas Africa Sénégal (Sénégal), Représentant permanent de Havas Media Africa au Conseil
- Havas Africa Guinée (Guinée), Représentant permanent de Havas Media Africa au Conseil
- Havas Africa Cameroun (Cameroun), Représentant permanent de Havas Media Africa au Conseil
- Havas Africa RDC (République démocratique du Congo), Représentant permanent de Havas Media Africa au Conseil
- Havas Africa Gabon (Gabon), Représentant permanent de Havas Media Africa au Conseil
- Havas Africa Togo (Togo), Représentant permanent de Havas Media Africa au Conseil
- Havas Africa Bénin (Bénin), Représentant permanent de Havas Media Africa au Conseil
- Havas Madagascar (Madagascar), Représentant permanent de Havas Media Africa au Conseil
- Havas Africa Côte d'Ivoire (Côte d'Ivoire), Président du Conseil d'administration

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

(EN FRANCE)

- CA Brive club professionnel de rugby (CABCL), Membre du Conseil de surveillance

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

(À L'ÉTRANGER)

Néant

(suite page suivante)

### MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (EN FRANCE)

- Socfrance (SAS), Président
- Immobilière de La Bardière (SAS), Président
- Financière Arnil (SAS), Président
- Financière de Brocéliande (SAS), Président
- Financière de Nevez (SAS), Président
- Bolloré Électricité (SAS), Président
- Compagnie de Daoulas (SAS), Président
- Compagnie de la Pointe d'Arradon (SAS), Président
- Compagnie de Ploërmel (SAS), Président
- Compagnie de Plomeur (SAS), Président
- Compagnie de Port-Manech (SAS), Président
- Financière de Kermor (SASU), Président
- Financière du Letty (SAS), Président
- Bluesystems (SAS), Président
- Sofiprom (SASU), Président
- Bluetram (SAS), Président
- JCDecaux Bolloré Holding, Directeur général
- JCDecaux Bolloré Holding, Président et membre du Conseil exécutif
- Société Navale Caennaise (SA), Représentant permanent de Société Navale de l'Ouest au Conseil
- Compagnie Saint-Gabriel (SAS), Représentant permanent de Bolloré SE à la Présidence
- Financière de Cézembre (SA), Représentant permanent de Financière Arnil au Conseil
- MP 42 (SA), Représentant permanent de Financière de Cézembre au Conseil
- Fleet Management Services (GIE), Contrôleur des comptes
- Société de Culture des Tabacs (SOCOTAB) (SA), Représentant permanent de Financière de Cézembre au Conseil
- MFG R&D, Président et Membre du Conseil de surveillance

- Havas Media France, Représentant permanent de la société Havas au Conseil d'administration
- Havas & Compagnies, Président
- Socialyse Paris, Président
- DBi Data Business Intelligence, Président
- AD to Basket, Président
- W & CIE, administrateur
- Havas Forward France, Président
- Havas 100, Président
- Société Centrale de Représentation (SA), Liquidateur
- Havas Media Africa (SASU), Président et membre du Conseil exécutif
- Société Industrielle et Financière de l'Artois (\*), Directeur général
- Financière Moncey (\*), Directeur général
- Compagnie de Lanmeur (SAS), Président
- Compagnie de l'Étoile des Mers (SAS), Président
- Compagnie de Loctudy (SAS), Président
- Financière de Redon (SAS), Président
- Petroplus Marketing France Logistic (SAS), Président
- Société des Éditions du Point du Jour (SAS), Président
- Whaller, Membre du Conseil d'administration
- Insight Africa, Représentant permanent de Havas Media Africa au Conseil exécutif
- SFDM, Représentant permanent de Naphtex au Conseil d'administration
- OPPCI de la Seine et de l'Ourcq (SPICAV), Président du Conseil d'administration

### MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES (À L'ÉTRANGER)

- Participaciones e Inversiones Portuarias SA (PIP), Administrateur
- Participaciones Ibero Internacionales SA (PII), Administrateur
- Progosa Investment SA, Administrateur
- Participaciones y Gestion Financiera SA, Représentant de Financière d'Iroise au Conseil
- Cook Redlands Corporation, Vice-Président
- Babcock Redlands Corporation, Vice-Président
- Florida Redlands, Vice-Président
- Redlands Farm Holding, Vice-Président
- SNO Investments Ltd, Administrateur
- SNO Lines Ltd, Administrateur
- Elder Dempster Lines UK, Administrateur
- African Investment Company SA, Administrateur
- Bolloré Africa Logistics (Beijing), *Supervisor*
- Hombard Publishing BV, Directeur général
- J.S.A. Holding B.V., *Attorney in Fact*
- Participaciones y Gestion Financiera SA, Représentant permanent de Compagnie des Deux Cœurs au Conseil d'administration
- Sorebol SA, Administrateur
- Puertos Development International SA (PDI), Administrateur
- Emacom, Administrateur
- Internacional de Desarrollo Portuarios SA, Administrateur
- Movimientos Portuarios Internacionales SA, Administrateur
- Operativa Internacional Portuaria SA, Administrateur
- Data Communique Inc. (États-Unis), Administrateur
- Arena Communications Network SL (Espagne), Administrateur
- EMDS (Belgique), Administrateur
- GRPO SARL (Belgique), Administrateur

(\* ) Société cotée.





## CLAIRE LÉOST

### Membre du Directoire

Nationalité française.



#### PRISMA MEDIA

13, rue Henri-Barbusse  
92624 Gennevilliers

#### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M<sup>me</sup> Claire Léost est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po 1997) et d'HEC (1999).

Elle débute sa carrière chez McKinsey, en tant que consultante de 2000 à 2003. En 2003, elle rejoint le groupe Lagardère Active où elle occupe les postes d'éditrice puis Directrice générale. Elle est Présidente de CMI France de février 2019 à septembre 2021, date à laquelle elle prend la présidence de Prisma Media.

M<sup>me</sup> Claire Léost est membre du Directoire de Vivendi depuis le 24 juin 2022.

Elle est aussi romancière.

#### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

##### Groupe Vivendi

- Prisma Media, Président
- Dailymotion, Administrateur

#### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

Néant

#### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(EN FRANCE)

- Pitcheo (SARL), Gérant

#### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(À L'ÉTRANGER)

Néant

(\*) Société cotée.



## CÉLINE MERLE-BÉRAL

### Membre du Directoire

Nationalité française.



42, avenue de Friedland  
75008 Paris

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M<sup>me</sup> Céline Merle-Béral est diplômée du Barreau de Paris et d'un DEA de droit économique et social de l'université Paris-Dauphine.

Après une année à Berkeley, M<sup>me</sup> Céline Merle-Béral rejoint le Groupe Bolloré au sein du service juridique et social en 1997. Elle développe de 2000 à 2002 la première activité de capital-risque en qualité de Directrice du développement.

En 2002, elle est appelée pour la préparation de la candidature du Groupe à l'attribution d'une chaîne de la TNT, la future Direct 8. Nommée Directrice du développement média, M<sup>me</sup> Céline Merle-Béral travaille une année dans la production de longs-métrages, lance une radio AM, Radio Nouveaux Talents en 2004, et reprend la direction du magazine *l'Événementiel* récemment acquis par le Groupe. Au lancement de la chaîne Direct 8 en 2005, M<sup>me</sup> Céline Merle-Béral prend la Direction de l'antenne. Elle participe également en parallèle à la création de *Direct Matin* et *Direct Soir*.

Après six ans au sein du pôle Media, elle rejoint en 2008 la division Batterie électrique du Groupe et accompagne le lancement de la Bluecar ainsi que la candidature du Groupe pour Autolib. Après l'obtention de ce marché, elle assure les fonctions de Directrice de la relation client et des partenariats.

En 2012, M<sup>me</sup> Céline Merle-Béral rejoint Havas à la Direction des ressources humaines. En 2019, elle est promue *Chief Human Resources Officer*, Havas Media & Creative Global Network.

En juin 2022, M<sup>me</sup> Céline Merle-Béral rejoint le Directoire de Vivendi en qualité de Directrice de la stratégie ressources humaines et culture d'entreprise.

### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

#### Groupe Vivendi

- Groupe Canal+,  
Membre du Conseil de surveillance

#### Groupe Bolloré

- Bolloré SE (\*), Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil
- Compagnie du Cambodge (\*),  
Membre du Conseil de surveillance
- Compagnie des Tramways de Rouen,  
Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil
- Financière Moncey (\*), Administrateur
- Société des Chemins de Fer et Tramways du Var et du Gard, Représentant permanent de Bolloré Participations SE au Conseil
- Société Industrielle et Financière de l'Artois (\*),  
Administrateur

### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

Néant

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(EN FRANCE)

- Bolloré SE (\*), Administrateur
- Financière de l'Odet (\*), Administrateur
- Rivaud Innovation,  
Président-Directeur général et liquidateur

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(À L'ÉTRANGER)

Néant

(\*) Société cotée.



## MAXIME SAADA

### Membre du Directoire

Nationalité française.

### GROUPE CANAL+

50, rue Camille Desmoulins  
92863 Issy-les-Moulineaux Cedex 9

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Maxime Saada est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po 1992) et titulaire d'un MBA de HEC (1994).

M. Maxime Saada débute sa carrière, en 1994, aux États-Unis au sein de l'antenne nord-américaine de la DATAR (Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale). Il intègre, en 1999, le cabinet de conseil McKinsey & Company avant d'être nommé, cinq ans plus tard, Directeur de la stratégie de Groupe Canal+.

Après avoir contribué au rapprochement avec TPS, il a successivement occupé les postes de Directeur marketing, Directeur de Canalsat, Directeur commercial, Directeur général adjoint en charge de la distribution, avant d'être promu Directeur général adjoint en charge de l'édition des chaînes payantes en 2013.

Il est nommé Directeur général de Groupe Canal+ en juillet 2015. Il est également nommé, en janvier 2016, Président-Directeur général de Dailymotion. En février 2018, il est nommé Président de Studiocanal puis en avril 2018, Président du Directoire de Groupe Canal+.

M. Maxime Saada est membre du Directoire de Vivendi depuis le 24 juin 2022.

### MANDATS EN COURS

(EN FRANCE)

#### Groupe Vivendi

- Groupe Canal+, Président du Directoire
- Dailymotion, Administrateur et Président-Directeur général
- Gameloft SE, Administrateur
- Mezzo, Administrateur
- Planète+ Crime, Administrateur
- Canal+ Séries, Président
- Canal+ Thématiques, Président
- Flab Prod, Président
- Société d'Édition de Canal Plus, Président
- Studio+International, Président
- Studiocanal, Président
- Upside, Président
- Upside Films, Président
- Vivendi Content, Président
- Dailymotion Advertising, Président
- CAPA Développement, Représentant permanent de Groupe Canal+ au Conseil d'administration
- Médiamétrie, Représentant permanent du Société d'Édition de Canal Plus au Conseil d'administration
- Nulle Part Ailleurs Production, Représentant permanent du Société d'Édition de Canal Plus au Conseil d'administration
- D.V.P.T., Président

### MANDATS EN COURS

(À L'ÉTRANGER)

- Dailymotion Inc. (États-Unis), *Chairman*
- Dailymotion Deutschland GmbH (Allemagne), *Managing Director*
- Watchever GmbH (Allemagne), *Director*
- Dailymotion Ltd (Royaume-Uni), *Chairman*
- Dailymotion Asia Pacific Pte Ltd (Singapour), *Director*
- Jilion SA (Suisse), Administrateur et Président

### AUTRES MANDATS ET FONCTIONS

Néant

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(EN FRANCE)

- Ciné Info, Administrateur, Président du Conseil de surveillance et Président-Directeur général
- Société d'Édition de Canal Plus, Administrateur et Directeur général
- Multithématiques SAS, Président
- Studio+ France, Président
- Vivendi Entertainment, Président
- Studiocanal, Membre du Directoire
- 2<sup>e</sup> Bureau, Président

### MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

(À L'ÉTRANGER)

- M7 Group SA (Luxembourg), Président
- Dailymotion España S.L.U. (Espagne), *Director*

(\*) Société cotée.

### 1.2.3. LIENS FAMILIAUX

À la connaissance de la société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Directoire ni entre ces derniers et les membres du Conseil de surveillance.

### 1.2.4. ABSENCE DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

À la connaissance de la société, il n'existe aucun conflit d'intérêts avéré ou potentiel entre Vivendi et les membres du Directoire et leurs intérêts personnels ou leurs autres obligations.

Les membres du Directoire veillent à faire part au *Chief Compliance Officer* du groupe de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, actuelle ou à venir, les concernant.

### 1.2.5. ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, DE RESPONSABILITÉ DANS UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET/OU DE SANCTION PUBLIQUE

À la connaissance de la société, aucun membre du Directoire n'a, au cours des cinq dernières années, fait l'objet d'une condamnation pour fraude, ni d'une incrimination et/ou sanction publique officielle, ou été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un

organe d'administration, de direction ou de surveillance, et n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

### 1.2.6. CONVENTIONS PASSÉES ENTRE LA SOCIÉTÉ ET L'UN DES MEMBRES DU DIRECTOIRE – CONTRATS DE SERVICES

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 services avec Vivendi SE ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages aux termes d'un tel contrat.

### 1.2.7. PRÊTS ET GARANTIES ACCORDÉS AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

La société n'a accordé aucun prêt ou consenti aucune garantie en faveur des membres du Directoire.

### 1.2.8. COMPÉTENCE ET RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU DIRECTOIRE

#### ■ 1.2.8.1. 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.

#### ■ 1.2.8.2. Règlement intérieur

Le Règlement intérieur du Directoire constitue un document purement interne au Directoire destiné à organiser son fonctionnement et à inscrire la conduite de la Direction de la société dans le cadre des règles les plus récentes garantissant le respect des principes fondamentaux du gouvernement d'entreprise. Il est inopposable aux tiers et ne peut être invoqué par eux à l'encontre des membres du Directoire.

### 1.2.9. MISSIONS ET ACTIVITÉS DU DIRECTOIRE EN 2022

Le Directoire est en charge de la gestion de la société, de la conduite de ses activités et de la mise en œuvre de la stratégie. 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 (se reporter à la section 1.1.8. du présent chapitre).

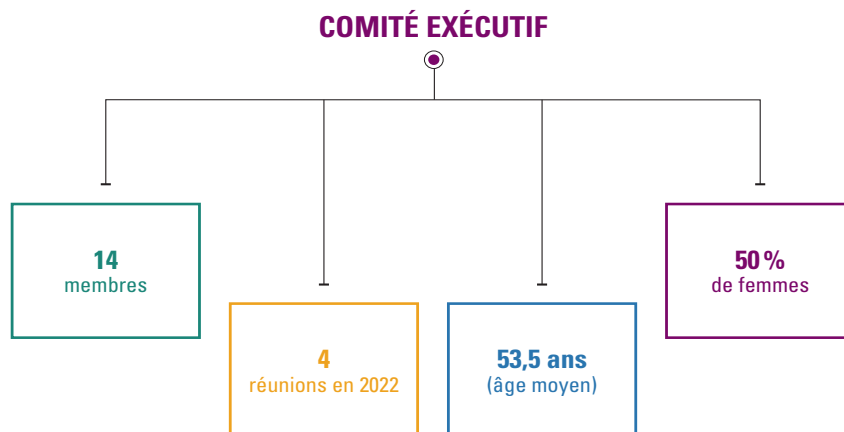
Dans le cadre de l'exercice de ses prérogatives de gestion, le Directoire s'appuie sur plusieurs Comités internes constitués de responsables ou dirigeants opérationnels du siège et des principales filiales du groupe.

Au cours de l'année 2022, le Directoire s'est réuni 16 fois, avec un taux d'assiduité de 100 %. Ses travaux ont notamment porté sur :

- les perspectives de croissance interne et externe du groupe ;
- les principales initiatives et opportunités stratégiques du groupe ;
- l'activité des principales filiales du groupe ;
- le dépôt d'une offre publique d'achat sur la totalité des actions de Lagardère SA ;
- la notification auprès de la Commission européenne du projet de rapprochement avec le groupe Lagardère ;
- l'étude du projet de cession d'Editis ;
- l'investissement de Vivendi SE dans FL Entertainment notamment par l'apport de sa participation dans Banijay Group ;
- le suivi de l'évolution du dossier Telecom Italia ;
- l'appréciation de la qualité et de la structure du bilan du groupe ;
- l'examen et l'arrêté des comptes consolidés et annuels 2021, des budgets 2022 et 2023, des comptes semestriels 2022 et le chiffre d'affaires des 1<sup>er</sup> et 3<sup>e</sup> trimestres 2022 ;
- la situation financière du groupe ;
- la situation de trésorerie du groupe ;
- la communication financière du groupe ;
- le renouvellement de 8 lignes de crédit bilatérales revolving et la mise en place d'une nouvelle ligne de crédit bilatérale revolving de Vivendi ;
- la poursuite du programme de rachat d'actions et la mise en œuvre de son renouvellement ;

- les conventions de gestion de trésorerie intragroupe entre Vivendi SE et Bolloré SE et entre Vivendi SE et Compagnie de l'Odé ;
- l'approbation du rapport de gestion et de la déclaration de performance extra-financière ;
- l'établissement des rapports trimestriels d'activité au Conseil de surveillance ;
- la politique de rémunération au sein du groupe ;
- la mise en place en 2022 d'un plan annuel d'attribution d'actions de performance et d'une opération d'actionariat salarié ;
- le versement sous condition de présence des bénéficiaires et sous réserve du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées en 2019 et en 2020 d'un montant de 7 euros bruts pour chacun des droits à actions de performance au titre de l'attribution de 2019 et de 2020 ;
- la constatation de la réalisation des conditions de performance pour les actions de performance attribuées en 2019 ;
- la mise en place d'une opération d'actionariat salarié en 2023 ;
- le développement et la rétention des talents clés ;
- la diversité et la mixité au sein du groupe ;
- la fixation des objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes (se reporter au paragraphe 4.3.1.3. du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel) ;
- la convocation de l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 ;
- le suivi des enquêtes et procédures judiciaires en cours et notamment le litige opposant Vivendi à d'anciens actionnaires minoritaires devant le Tribunal de commerce de Paris.

## 1.2.10. LE COMITÉ EXÉCUTIF



Le 24 juin 2022 a été institué un Comité exécutif présidé par le Président du Directoire. Actuellement composé de quatorze membres, dont sept femmes, soit un taux de 50 %, il se réunit tous les mois afin d'assister le Directoire dans la mise en œuvre des orientations stratégiques du groupe.

Outre le Président et les membres du Directoire, ses membres sont :

- Raphaël de Andréis, Président de Havas en France et Europe du Sud ;
- Hala Bavière, Directrice générale de Vivendi Village ;
- Michèle Benbunan, Directrice générale d'Editis ;

- Lorella Gessa, Directrice de la communication de Vivendi ;
- Félicité Herzog, Directrice de la stratégie et de l'innovation de Vivendi ;
- Caroline Le Masne de Chermont, Directrice juridique, compliance et RSE de Vivendi ;
- Alexandre de Rochefort, *Chief Executive Officer* de Gameloft **(1)** ;
- Michel Sibony, *Chief Value Officer* de Vivendi.

**(1)** Membre depuis janvier 2023.



**HAVAS**

29-30, quai de Dion-Boutton  
92817 Puteaux Cedex

## RAPHAËL DE ANDRÉIS

**Membre du Comité exécutif et Président de Havas en France et Europe du Sud**

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Raphaël de Andréis est Président-Directeur général de Havas Village France depuis 2017 et *Chairman* des agences créatives de l'Europe du Sud et de l'Allemagne.

Après une hypokhâgne et des études en marketing, il débute sa carrière chez TBWA en 1992 avant de rejoindre BETC en 1996 et d'en devenir *Chief Executive Officer* en 2007.

M. Raphaël de Andréis rejoint Groupe Canal+ en 2011 et y travaille jusqu'en 2013 en tant que Directeur général adjoint en charge du pôle payant.

Il est ensuite recruté par Havas pour occuper les fonctions de *Chief Executive Officer* de Havas Media France et de Président de Havas Productions.

M. Raphaël de Andréis est membre du Comité exécutif de Vivendi depuis le 24 juin 2022. Il prend également une mission auprès du Président du Directoire de Vivendi pour accompagner l'entreprise en Italie et sur certains chantiers transverses.

Il a co-écrit *Air* et *Mer*, deux romans d'anticipation autour du thème du réchauffement climatique.

**VIVENDI VILLAGE**

12, rue de Penthièvre  
75008 Paris

## HALA BAVIÈRE

**Membre du Comité exécutif et Directrice générale de Vivendi Village**

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M<sup>me</sup> Hala Bavière est diplômée d'un *Economics Master Degree* de l'université Américaine de Beyrouth et a suivi un *Executive program on Leadership and Innovation for Vivendi* de l'INSEAD.

Elle rejoint Vivendi Village en avril 2018 en tant que Directrice de la stratégie et du développement, avant d'être nommée *Chief Operating Officer* en mars 2021 et Directrice générale en juin 2022.

M<sup>me</sup> Hala Bavière commence à travailler pour le groupe Vivendi en 1998, essentiellement dans des fonctions de marketing, de stratégie et de transformation des métiers, notamment pendant onze ans au sein de SFR. Elle a également dirigé une agence de communication du groupe Dentsu Aegis en France entre 2014 et 2016 avant de rejoindre Vivendi Content en septembre 2016.

Multiculturelle, M<sup>me</sup> Hala Bavière a la double nationalité libanaise et française.

Elle est membre du Comité exécutif de Vivendi depuis le 24 juin 2022.

**EDITIS HOLDING**

92, avenue de France  
75013 Paris

## MICHÈLE BENBUNAN

**Membre du Comité exécutif et Directrice générale d'Editis**

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M<sup>me</sup> Michèle Benbunan est diplômée de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique.

Elle est Directrice générale du groupe Editis depuis octobre 2019.

M<sup>me</sup> Michèle Benbunan est auparavant Présidente-Directrice générale de Presstalis où elle pilote avec succès le plan de redressement du groupe.

Précédemment, elle passe vingt-huit ans au sein du groupe Hachette Livre où elle occupe diverses fonctions avant de devenir Directrice générale de la branche services et opérations en 2001.

M<sup>me</sup> Michèle Benbunan est membre du Comité exécutif de Vivendi depuis le 24 juin 2022.



## LORELLA GESSA

**Membre du Comité exécutif et Directrice de la communication**

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M<sup>me</sup> Lorella Gessa est diplômée en littérature française et anglaise et d'un Master en communication stratégique de l'université Columbia à New York.

M<sup>me</sup> Lorella Gessa commence sa carrière internationale chez IBM en Italie et aux États-Unis, avant d'occuper des fonctions chez Ford et Sara Lee, puis de rejoindre Havas. Elle en a été la Directrice de la communication depuis juin 2007 avant d'être nommée Directrice de la communication de Vivendi en juin 2022.

M<sup>me</sup> Lorella Gessa est membre du Comité exécutif de Vivendi depuis le 24 juin 2022.

Elle est membre de l'association DIRE, le réseau européen des femmes italiennes dirigeantes, et du réseau IEP (*Italian Executive in Paris*) et est engagée bénévolement auprès d'organismes non lucratifs venant en aide aux femmes et aux enfants.



**VIVENDI**

42, avenue de Friedland  
75008 Paris

1

2

3



## FÉLICITÉ HERZOG

**Membre du Comité exécutif et Directrice de la stratégie et de l'innovation**

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M<sup>me</sup> Félicité Herzog est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po) et de l'INSEAD.

M<sup>me</sup> Félicité Herzog rejoint Vivendi, en 2019, en tant que Directrice de la stratégie et de l'innovation, après notamment une expérience internationale dans les fusions-acquisitions et dans la transformation d'entreprise. Elle a également été membre du Conseil d'administration de Telecom Italia de 2015 à 2018. Elle rejoint le Conseil d'administration de Gaumont ainsi que son Comité d'audit en 2015.

M<sup>me</sup> Félicité Herzog est membre du Comité exécutif de Vivendi depuis le 24 juin 2022.

Elle a, parallèlement, écrit plusieurs romans.



**VIVENDI**

42, avenue de Friedland  
75008 Paris

4

5



## CAROLINE LE MASNE DE CHERMONT

**Membre du Comité exécutif et Directrice juridique, compliance et RSE**

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M<sup>me</sup> Caroline Le Masne de Chermont est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po), d'un DEA de droit des affaires et droit économique de l'université Paris 1 Panthéon-Sorbonne et du Certificat d'aptitude à la profession d'avocat (CAPA).

Avocate au Barreau de Paris, elle intègre en 2001 le cabinet d'avocats Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, puis rejoint le secrétariat général de Vivendi en 2007 en tant que chargée de mission. En 2009, elle devient Directrice droit des sociétés, fusions & acquisitions. En décembre 2016, elle est nommée Directrice juridique du groupe.

En juillet 2020, elle est également nommée Directrice compliance et RSE du groupe. Elle est membre du Conseil d'administration de l'Association Française des Juristes d'Entreprises (AFJE) depuis 2018.

M<sup>me</sup> Caroline Le Masne de Chermont est membre du Comité exécutif de Vivendi depuis le 24 juin 2022.



**VIVENDI**

42, avenue de Friedland  
75008 Paris

6

7



**GAMELOFT**

14, rue Auber  
75009 Paris

## ALEXANDRE DE ROCHEFORT

Membre du Comité exécutif et *Chief Executive Officer* de Gameloft

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

M. Alexandre de Rochefort est diplômé de l'ESSEC (Paris).

Il a commencé sa carrière chez Schroders Securities à Londres en tant qu'*equity analyst* dans l'équipe Technologie.

M. Alexandre de Rochefort a rejoint Gameloft en juillet 2000, peu de temps après la création de l'entreprise, en tant que Directeur administratif et financier. Il est également nommé Directeur général délégué de Gameloft SE en juin 2022.

En janvier 2023, il est nommé Directeur général de Gameloft SE.

M. Alexandre de Rochefort est membre du Comité exécutif de Vivendi depuis janvier 2023.



**VIVENDI**

42, avenue de Friedland  
75008 Paris

## MICHEL SIBONY

Membre du Comité exécutif et *Chief Value Officer*

### EXPERTISE ET EXPÉRIENCE

Après des études d'expertise comptable et treize années passées dans l'industrie, M. Michel Sibony rejoint le Groupe Bolloré en 2002 en tant que Directeur des achats. Il y assume plusieurs fonctions en tant que *Managing Director*.

En outre, M. Michel Sibony est nommé *Chief Value Officer* du groupe Vivendi en 2016. Impliqué dans l'ensemble des projets du groupe, son rôle exécutif couvre un large périmètre d'intervention et notamment le développement des partenariats stratégiques nationaux et internationaux.

M. Michel Sibony est membre du Comité exécutif de Vivendi depuis le 24 juin 2022.

## 1.2.11. LES COMITÉS INTERNES

Dans le cadre de l'exercice de ses prérogatives de gestion, le Directoire s'appuie sur plusieurs Comités internes constitués de responsables ou dirigeants opérationnels du siège et des principales filiales du groupe.

### ■ 1.2.11.1. Comités de gestion

Chaque mois, dans le cadre d'un processus rigoureux mis en place pour la revue des arrêtés mensuels, les dirigeants opérationnels de l'ensemble des entités opérationnelles du groupe (Groupe Canal+, Havas, Prisma Media, Gameloft, Vivendi Village, Nouvelles Initiatives et Editis) présentent au Directoire les résultats du mois, l'analyse de leur positionnement opérationnel et stratégique, leurs objectifs chiffrés formalisés à travers le budget et le suivi de sa réalisation, leurs plans d'action et leurs grands sujets d'actualité.

### ■ 1.2.11.2. Comité d'investissement

#### Composition

Le Comité d'investissement est composé du Président et des membres du Directoire, des principaux Directeurs du siège et, selon les cas, des Directeurs opérationnels et financiers des métiers.

#### Attributions

Le Comité d'investissement examine toutes les opérations d'investissement et de cession. Cet examen s'applique à toutes les opérations : prise ou cession de participations, lancement de nouvelles activités, ainsi qu'à tout autre engagement financier, achat de droits, contrat immobilier.

Toute opération d'un montant supérieur à 100 millions et 300 millions d'euros fait, respectivement, l'objet d'une autorisation préalable du Directoire et du Conseil de surveillance.

**Activité en 2022**

Le Comité d'investissement se réunit deux fois par mois. L'instruction et la présentation des dossiers sont assurées par la Direction financière.

**1.2.11.3. Comité compliance**

Dans le cadre du déploiement du programme de conformité, le Comité compliance est en charge des mesures et procédures d'identification et de prévention des risques exigées par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (loi Sapin 2), la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance et le Règlement européen n° 2016/679 relatif à la protection des données personnelles (RGPD). Dans le cadre de ses travaux, il travaille en étroite collaboration avec le Comité des risques.

**Composition**

Le Comité compliance est composé d'au moins cinq membres : la Directrice juridique, compliance et RSE, le Directeur compliance groupe, la Directrice des programmes compliance, le Directeur de l'audit interne, la Directrice de la cellule Audit de conformité, la *Data Protection Officer* ainsi que le *Chief Compliance Officer* du groupe, qui en assure la présidence.

**Attributions**

Le Comité compliance se réunit au moins deux fois par an. Il a pour mission de formuler des recommandations au Directoire, de préparer ses décisions ou d'émettre des avis, notamment dans le cadre de la mise en œuvre, du déploiement et du suivi du dispositif de vigilance et de lutte contre la corruption et du programme de protection des données personnelles.

**Activité en 2022**

Le Comité compliance s'est réuni deux fois en 2022. Ses travaux ont principalement porté sur les mesures du dispositif vigilance, les formations relatives aux dispositifs anticorruption et vigilance, les évaluations de tiers et les outils de recherche et de traçabilité, les contrôles comptables anticorruption et la restitution des travaux d'audits des dispositifs de conformité.

**1.2.11.4. Comité des risques**

Le Comité des risques a pour mission l'identification et la revue des dispositifs de gestion des risques au sein des métiers susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du groupe.

**Composition**

Il est présidé par le Président du Directoire et comprend à titre de membres permanents : les membres du Directoire, le Directeur de l'audit interne et des risques, la Directrice juridique, compliance et RSE et le Directeur des assurances. Les représentants des entités opérationnelles sont invités en fonction de l'ordre du jour.

**Attributions**

Le Comité des risques est en charge de faire des recommandations au Directoire dans les domaines suivants :

- l'identification et l'évaluation des risques pouvant découler d'activités menées au sein du groupe Vivendi tels que les risques liés à leur réglementation, les risques sociaux et environnementaux, les risques en matière d'éthique, de concurrence et de conflits d'intérêts, les risques liés à la sécurité des systèmes d'information ;
- l'examen de l'adéquation de la couverture des risques et le niveau de risque résiduel ;
- l'examen des risques assurables et du programme d'assurances ;
- l'examen des facteurs de risques et des déclarations prospectives figurant dans les documents publiés par le groupe, en coordination avec le Comité compliance.

Un compte rendu des travaux du Comité des risques est effectué au Comité d'audit du Conseil de surveillance de Vivendi SE.

Les documents présentés au Comité des risques ont été portés à la connaissance des Commissaires aux comptes. En outre, ces derniers reçoivent, lors des réunions du Comité d'audit, une synthèse des travaux du Comité des risques.

**Activité en 2022**

Le Comité des risques s'est réuni deux fois en session ordinaire en 2022. Ses travaux ont principalement porté sur l'examen des cartographies des risques des entités opérationnelles du groupe, le déploiement du dispositif de compliance et notamment la gestion des risques liés au harcèlement, le plan de continuité d'activité du siège de Vivendi et les assurances. Le Comité des risques a par ailleurs tenu deux réunions spécifiques dédiées respectivement aux assurances et à la gestion du risque cyber.

**1.2.11.5. Comité des procédures d'information et de communication financière**

Ce Comité est chargé de la revue et de la validation de l'information financière avant sa diffusion.

**Composition**

Il est présidé par le Secrétaire général du groupe. Ses membres sont choisis par le Président du Directoire. Le Comité est composé au minimum des responsables du groupe Vivendi exerçant les fonctions suivantes :

- le Secrétaire général du groupe ;
- le Directeur financier ;
- la Directrice de la communication ;
- le Directeur consolidation et reporting financier ;
- la Directrice juridique, compliance et RSE ;
- le Directeur des relations investisseurs ;
- le Directeur des relations presse & nouveaux médias ;
- la Directrice relations actionnaires et responsable relations presse ;
- le Directeur droit boursier et droit des sociétés.

Il peut être complété de membres supplémentaires, responsables appartenant aux directions fonctionnelles ci-dessus visées, ou de suppléants. Il est actuellement composé de 15 participants réguliers.

**Attributions**

Le Comité assiste le Président du Directoire et le Directeur financier dans leur mission visant à s'assurer que Vivendi remplit ses obligations en matière de diffusion de l'information auprès des investisseurs, du public et des autorités réglementaires et de marché compétentes, notamment l'Autorité des marchés financiers (AMF) et Euronext Paris en France.

Dans l'exercice de sa mission, le Comité doit s'assurer que Vivendi a mis en place des contrôles et des procédures adéquats afin :

- que toute information financière devant être communiquée aux investisseurs, au public ou aux autorités réglementaires le soit dans les délais prévus par les lois et réglementations applicables ;
- que toute communication sociale ait fait l'objet de vérifications appropriées, conformément aux procédures établies par le Comité ;
- que 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, pour que les décisions concernant l'information à diffuser puissent être prises en temps utile ;
- d'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 ;



- de 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, de s'assurer que le Président du Directoire et le Directeur financier reçoivent toutes les informations qu'ils pourraient demander.

#### Activité en 2022

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 après 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 2022. 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 le chiffre d'affaires trimestriel et des informations figurant dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel ;
- la revue du rapport d'activité et de la déclaration de performance extra-financière.

Le Comité rend compte de ses travaux au Président du Directoire et informe, le cas échéant, le Comité d'audit.

#### ■ 1.2.11.6. Comité ad hoc en charge de l'évaluation régulière des conditions relatives aux conventions courantes conclues à des conditions normales

Le Comité ad hoc a été mis en place sur décision du Conseil de surveillance, dans sa séance du 14 novembre 2019, dans le cadre de la formalisation d'une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

Le Comité ad hoc rend compte de son évaluation au Comité d'audit, qui en présente lui-même une synthèse au Conseil de surveillance. Dans ce cadre, le Conseil de surveillance apprécie chaque année l'adéquation de la procédure et décide, le cas échéant, de la mettre à jour.

Aux termes de cette procédure, mise en place en application des dispositions de l'article L. 22-10-29 du Code de commerce :

- l'appréciation des deux critères cumulatifs (caractère courant et conditions normales) relève des équipes concernées au sein de chaque entité opérationnelle, en fonction de la nature des prestations ;
- la qualification de ces conventions intervient au moment de leur conclusion avec, le cas échéant, le concours des équipes du Secrétariat général et de la Direction juridique du groupe ;
- les conventions courantes doivent relever de la typologie suivante : prestations d'assistance administrative ou de gestion, opérations de gestion de trésorerie ou de prêts/d'emprunts, conventions d'intégration fiscale, facturations dans le cadre de cessions ou d'acquisitions, facturations liées à l'activité courante des entités opérationnelles.

Cette procédure a été notifiée aux directions juridiques et financières des principales entités opérationnelles du groupe. Elle tient compte notamment de l'analyse de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées et courantes de février 2014.

#### Composition

Présidé par le Secrétaire général et *Chief Compliance Officer* du groupe, le Comité ad hoc est composé des membres suivants : la Directrice juridique, compliance et RSE, le Directeur contrôle de gestion/plan du groupe et comptabilité des holdings, le Directeur de la fiscalité groupe, le Directeur de la consolidation et du reporting financier groupe, le Directeur des financements et de la trésorerie, et le Directeur droit boursier et droit des sociétés.

Les membres du Comité ad hoc peuvent solliciter, le cas échéant, l'avis consultatif d'autres collaborateurs du groupe ou d'intervenants externes. Conformément à l'article L. 22-10-29 du Code de commerce, et en application de la procédure susvisée, les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une des conventions concernées ne participent pas à son évaluation.

#### Attributions

Le Comité ad hoc a pour mission d'évaluer régulièrement, avant l'arrêté des comptes annuels ou semestriels, si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions. Dans ce cadre, le Comité ad hoc tient compte des flux financiers induits par leur exécution, de leur typologie et de la qualité des cocontractants.

À cet effet, il prend notamment en compte les remontées d'informations sollicitées deux fois par an dans le cadre des instructions relatives aux parties liées.

#### Activité en 2022

Le Comité ad hoc s'est réuni deux fois en 2022, notamment en amont de l'arrêté des comptes annuels et semestriels. Aux termes de son évaluation, il n'a été identifié aucune convention ne remplissant pas les conditions requises et dont l'autorisation n'aurait pas été soumise au Conseil de surveillance de la société en application de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

S'agissant plus spécifiquement des opérations intragroupe existant entre les filiales de Vivendi et celles du Groupe Bolloré, qui consolide Vivendi par intégration globale, celles-ci s'inscrivent dans le cadre de relations commerciales courantes qui portent principalement sur :

- des placements, remboursables à première demande de Vivendi SE, dans le cadre de conventions de gestion de trésorerie intragroupe conclues avec Compagnie de l'Odé et Bolloré SE ;
- des produits correspondant à des prestations de services de communication délivrées par Havas au Groupe Bolloré ;
- des charges liées principalement à des prestations de transport par le Groupe Bolloré pour le compte de Groupe Canal+, des loyers, notamment pour CanalOlympia en Afrique, et des prestations de transport aérien dans le cadre d'un groupement d'intérêt économique dont Vivendi et le Groupe Bolloré sont membres.

Le Comité ad hoc a pris acte de l'absence de conflit d'intérêts dans le cadre de ces opérations intragroupe. Le descriptif de ces relations d'affaires et les éléments quantitatifs s'y rapportant sont décrits dans les notes 23.2. « Groupe Bolloré – Compagnie de l'Odé » et 23.4. « Autres opérations avec les parties liées » de l'annexe aux états financiers de l'exercice 2022 figurant au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.



## SECTION 2. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

La présente section fait partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce et examiné par le Conseil de surveillance dans sa séance du 8 mars 2023.

### 2.1. LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION POUR 2023

La section 2.1. présente la politique de rémunération des mandataires sociaux de la société, soumise à l'Assemblée générale mixte des actionnaires devant se tenir le 24 avril 2023, en application de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce. Cette politique est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires chaque année et lors de chaque modification importante. À défaut d'approbation, la politique précédemment approuvée continue de s'appliquer.

En application de l'article L. 22-10-34 I. du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce qui figurent dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise font l'objet d'un projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023. À défaut d'approbation, une politique révisée est soumise au vote des actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale et le versement de la rémunération allouée aux membres du

Conseil de surveillance pour l'exercice 2023 est suspendu jusqu'à l'approbation de la politique révisée.

Conformément à l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, le versement en 2023 de la part variable au titre de l'exercice 2022 de la rémunération du Président et des membres du Directoire et de la rémunération exceptionnelle prévue au titre du même exercice est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2023. Par ailleurs, le versement en 2024 de la part variable au titre de l'exercice 2023 et des éléments de rémunération exceptionnelle prévus au titre du même exercice sera conditionné, le cas échéant, à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2024. En conséquence, la politique de rémunération ne prévoit aucune période de report ni aucune possibilité pour la société de demander la restitution de ces éléments de rémunération.

#### 2.1.1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DE SON PRÉSIDENT

##### ■ 2.1.1.1. Aspects généraux

La politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance et de son Président est approuvée chaque année par l'Assemblée générale des actionnaires. Elle est déterminée par le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, selon les modalités décrites ci-après. Dans ce cadre, les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la société sont examinées annuellement, notamment au regard des éléments de comparaison entre la rémunération du Président du Conseil de surveillance et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Vivendi (se reporter à la section 2.6. du présent chapitre).

Il est par ailleurs rappelé que chaque membre du Conseil doit être propriétaire d'au moins 1 000 actions de la société pendant la durée de son mandat (article 7-2. des statuts) <sup>(1)</sup>. Cette obligation s'inscrit dans une démarche de loyauté et d'alignement pérenne de l'intérêt des membres du Conseil avec ceux de la société et des autres actionnaires.

S'agissant du Président et des membres du Conseil de surveillance nouvellement nommés, ou dont le mandat est renouvelé, la politique en vigueur leur est immédiatement applicable.

Pour les cas où des modifications importantes seraient apportées à la politique, leur mise en œuvre est conditionnée à l'approbation de la prochaine Assemblée générale des actionnaires.

(1) Sauf exceptions prévues pour le membre représentant les actionnaires salariés et les membres représentant les salariés.

##### ■ 2.1.1.2. Rémunération du Président du Conseil de surveillance

Depuis la transformation de Vivendi en société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance en 2005, la rémunération du Président du Conseil de surveillance tient compte de son niveau d'implication dans le contrôle permanent de la gestion de la société par le Directoire, dans la préparation et l'animation des séances du Conseil et dans la définition et le développement de la stratégie du groupe, ainsi que de son rôle dans l'examen des projets d'acquisition ou de prise de participation. Cette rémunération est déterminée par le Conseil de surveillance, hors la présence de son Président, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. Le Président du Conseil de surveillance perçoit une somme qui lui est allouée en application des articles L. 225-83 et L. 22-10-27 du Code de commerce (anciennement « jetons de présence ») et qui s'ajoute au montant de sa rémunération. Le règlement de la rémunération totale du Président du Conseil de surveillance est effectué de façon semestrielle à terme échu.

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 8 mars 2023, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de maintenir pour 2023 le montant de la rémunération du Président du Conseil de surveillance à 400 000 euros, à laquelle s'ajoute une somme allouée de 60 000 euros (anciennement « jetons de présence »), conditionnée à sa présence effective aux réunions du Conseil et au nombre de celles-ci. La moyenne de la rémunération totale des présidents non exécutifs du CAC 40 est de l'ordre de 600 000 euros par an.

### ■ 2.1.1.3. Rémunération allouée aux membres du Conseil de surveillance

Dans la limite du montant global annuel de 1,5 million d'euros, inchangé depuis sa fixation par l'Assemblée générale mixte du 24 avril 2008, le versement de la somme allouée aux membres du Conseil de surveillance en application des articles L. 225-83 et L. 22-10-27 du Code de commerce (anciennement « jetons de présence ») est conditionné à la présence effective aux réunions du Conseil et des Comités, et au nombre de celles-ci. Ce mode de répartition favorise l'assiduité des membres et leur implication dans les travaux du Conseil et de ses Comités, et l'alignement de l'intérêt de ses membres avec ceux de la société et de ses actionnaires. Le règlement de la somme allouée aux membres du Conseil de surveillance est effectué de façon semestrielle à terme échu.

Le Conseil de surveillance a décidé, dans sa séance du 24 juin 2014, de répartir le montant de cette somme, sous condition de présence et au prorata de celle-ci, de la façon suivante : chaque membre du Conseil de surveillance reçoit une somme fixe annuelle de 60 000 euros ; chaque membre du Comité d'audit reçoit une somme fixe annuelle de 40 000 euros (55 000 euros pour son Président) ; chaque membre du Comité de gouvernance, nomination et rémunération reçoit une somme fixe annuelle de 30 000 euros (45 000 euros pour son Président) ; chaque membre du Comité RSE reçoit une somme fixe annuelle de 20 000 euros (30 000 euros pour son Président).

Le montant brut (avant impôts et prélèvement à la source) attribué au titre de 2022 s'est élevé à 1 275 000 euros. Le détail individuel figure au paragraphe 2.2.1.2. de la présente section.

En dehors de cette somme, les membres du Conseil de surveillance peuvent, le cas échéant, percevoir une autre rémunération de la société, en contrepartie de missions exceptionnelles ou de prestations de services.

Les membres du Conseil de surveillance exerçant un mandat social exécutif au sein d'une société liée au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ou titulaires d'un contrat de travail avec la société ou avec une société liée peuvent bénéficier, le cas échéant, d'une attribution d'actions de performance en leur qualité de mandataire social exécutif ou de salarié, dans les conditions prévues aux articles L. 225-197-1 et L. 22-10-59 du Code de commerce.

Un membre du Conseil de surveillance ainsi que le représentant des actionnaires salariés et le représentant des salariés désigné par le Comité social et économique, désignés respectivement en application des dispositions de l'alinéa 2 de l'article 8.I.-1. des statuts et de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce (1), sont titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée avec la société aux termes duquel ils perçoivent une rémunération correspondant à la fonction qu'ils occupent au sein de la société (salaire et intéressement). Le représentant des salariés désigné par le Comité de la société européenne, en application de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce (2), est titulaire d'un contrat de travail à durée indéterminée avec Gameloft SE aux termes duquel une rémunération est perçue dans les mêmes conditions. Conformément aux accords d'entreprise en vigueur, les conditions de résiliation de leur contrat de travail sont les suivantes : préavis de trois mois à compter de la notification de la démission ou du licenciement, sauf faute grave ou lourde, et conditions prévues par les dispositions du Code du travail.

### ■ 2.1.1.4. Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023

#### *Approbation de la politique de rémunération du Président et des membres du Conseil de surveillance, pour l'exercice 2023.*

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-26 II. du Code de commerce, la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance et de son Président pour l'exercice 2023, telle qu'elle figure dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – sections 2.1. et 2.1.1.

(1) M<sup>mes</sup> Véronique Driot-Argentin et Sandrine Le Bihan et M. Paulo Cardoso sont salariés de Vivendi SE.

(2) M<sup>me</sup> Athina Vasilogiannaki est salariée de Gameloft SE.

## 2.1.2. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DE SON PRÉSIDENT

### ■ 2.1.2.1. Aspects généraux

La politique de rémunération des membres du Directoire et de son Président est approuvée chaque année par l'Assemblée générale des actionnaires. Elle est déterminée par le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, selon les modalités décrites ci-après. Dans ce cadre, les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la société sont examinées annuellement, notamment au regard des éléments de comparaison entre la rémunération du Président et des membres du Directoire, et la rémunération moyenne et médiane des salariés de Vivendi (se reporter à la section 2.6. du présent chapitre).

S'agissant du Président et des membres du Directoire dont le mandat est renouvelé, ou nouvellement nommés, la politique en vigueur leur est immédiatement applicable. Les éléments de rémunération de ces membres sont déterminés au regard de leur situation et de leur niveau de responsabilité, dans le respect des principes et des critères de détermination et d'attribution exposés au sein de la présente section 2.1.2.

Pour les cas où des modifications importantes seraient apportées à la politique, leur mise en œuvre est conditionnée à l'approbation de l'Assemblée générale.

La politique de rémunération 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. Elle contribue en ce sens à la stratégie commerciale et à la pérennité de la société, dans le respect de son intérêt. Dans cette perspective, l'accent a été mis sur trois éléments principaux :

- l'équilibre quantitatif de la rémunération, avec une attention particulière portée sur les éléments variables (court terme et long terme) pour accompagner les développements et l'évolution du groupe. Le niveau de la part fixe doit être compétitif, afin d'attirer, de motiver et de retenir aux fonctions les plus élevées du groupe ;
- l'exigence et la pertinence des critères attachés à la fixation de la part variable annuelle. Ces critères reposent sur des objectifs financiers et extra-financiers 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 environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) ;

- le développement du groupe au regard d'enjeux de plus long terme, par l'attribution d'actions de performance soumise à un indicateur interne, composé de critères liés à la performance financière du groupe et à la réduction de l'empreinte carbone de Vivendi à moyen terme, et à un indicateur externe, composé de critères boursiers permettant de renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires.

Cette politique est déclinée pour la détermination de la rémunération des dirigeants exécutifs des principales filiales, avec des pondérations et des critères différenciés, et adaptés en fonction de leur activité et de leur niveau de responsabilité. Par ailleurs, certains membres du Directoire exerçant un mandat social exécutif ou des fonctions salariées au sein du groupe Vivendi peuvent bénéficier, le cas échéant, en leur qualité de dirigeant de filiale, d'un contrat d'assurance-vie dans les conditions prévues à l'article 82 du Code général des impôts.

**Nouvelle composition du Directoire à compter du 24 juin 2022 – Application avec effet immédiat de la politique de rémunération pour 2022, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (16<sup>e</sup> résolution)**

Comme annoncé le 19 mai 2022, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de mettre en place une nouvelle équipe autour de M. Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire, à l'occasion de l'échéance du mandat du Directoire le 23 juin 2022 (se reporter à la section 1.2.2. du présent chapitre ci-avant) :

- M. Frédéric Crépin, Secrétaire général et *Chief Compliance Officer* groupe de Vivendi ;
- M. François Laroze, Directeur financier de Vivendi ;
- M<sup>me</sup> Claire Léost, Présidente de Prisma Media ;
- M<sup>me</sup> Céline Merle-Béral, Directrice de la stratégie ressources humaines et de la culture d'entreprise de Vivendi ;
- M. Maxime Saada, Président du Directoire de Groupe Canal+ et Président-Directeur général de Dailymotion.

La rémunération du Président du Directoire est demeurée inchangée.

Le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, dans sa séance du 19 mai 2022, a arrêté comme suit les éléments de la rémunération fixe de MM. Frédéric Crépin, François Laroze et Maxime Saada et M<sup>mes</sup> Claire Léost et Céline Merle-Béral, à raison de leur mandat de membre du Directoire à compter du 24 juin 2022. Le détail de leur rémunération totale au sein du groupe Vivendi est présenté à titre purement informatif dans le tableau ci-après :

	<b>Rémunération fixe (base annuelle)</b> (en euros)
Frédéric Crépin	<b>(1)</b> 850 000
François Laroze	<b>(2)</b> 940 000
Claire Léost	<b>(3)</b> 500 000
Céline Merle-Béral	<b>(4)</b> 380 000
Maxime Saada	<b>(5)</b> 1 275 000

- (1) La part fixe de la rémunération de M. Frédéric Crépin étant restée inchangée entre le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et le 23 juin 2022, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de la porter de 800 000 euros à 850 000 euros à compter du 24 juin 2022 (base annuelle), sans dépasser le plafond de la part fixe moyenne du Président et des membres du Directoire en fonctions jusqu'au 23 juin 2022 (1 008 571 euros), conformément à la politique de rémunération pour 2022. Se reporter au Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2021 – chapitre 4 – paragraphe 2.1.2.1., page 185.
- (2) Dont 640 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire et de ses fonctions de Directeur financier de Vivendi et 300 000 euros à raison de ses fonctions de Directeur financier de Havas.
- (3) Dont 140 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 360 000 euros à raison de son mandat de Présidente de Prisma Media.
- (4) Dont 300 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire et de ses fonctions de Directrice de la stratégie ressources humaines et de la culture d'entreprise de Vivendi et 80 000 euros à raison de ses fonctions de *Global Chief HR Officer* de Havas.
- (5) Dont 75 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 1 200 000 euros à raison de son mandat de Président du Directoire de Groupe Canal+.

Ces éléments de rémunération tiennent compte des études comparatives réalisées par des cabinets indépendants et des pratiques constatées dans un panel de sociétés comparables ou intervenant dans les mêmes secteurs d'activité. Ils ont été déterminés au regard de la situation individuelle de chaque membre du Directoire et de leur niveau de responsabilité, dans le respect des principes et critères de détermination et d'attribution approuvés pour 2022. En outre, conformément à la politique de rémunération pour 2022, le montant de la part fixe moyenne de la rémunération du Président et des membres du Directoire actuellement en fonctions est resté inférieur au montant de la part fixe moyenne du Président et des membres du Directoire en fonctions jusqu'au 23 juin 2022 (1 008 571 euros) (6).

(6) Se reporter au Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2021 – chapitre 4 – paragraphe 2.1.2.1., page 185.

Le détail de l'application de l'ensemble des éléments de la politique de rémunération pour 2022 figure à la section 2.2. du présent chapitre ci-après (l'information concernant les membres nouvellement nommés est présentée prorata temporis pour la période du 24 juin au 31 décembre 2022).

Pour l'accompagner dans la mise en œuvre des orientations stratégiques de Vivendi, et notamment pour accélérer la transformation, l'internationalisation et l'intégration des activités du groupe, ce nouveau Directoire s'appuie depuis le 24 juin 2022 sur un Comité exécutif (se reporter à la section 1.2.10. du présent chapitre).

**Examen et prise en compte des attentes des agences de conseil en vote et des actionnaires exprimées dans le cadre de l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2022**

Dans le cadre de la préparation de la politique de rémunération, Vivendi mène un dialogue avec certaines agences de conseil en vote et différents actionnaires, le cas échéant sous la forme d'un échange direct avec M. Yannick Bolloré au nom du Conseil de surveillance (se reporter également à la partie « Dualité de fonctions du Président du Conseil de surveillance et du Président-Directeur général de Havas » de la section 1 du présent chapitre).

Depuis début 2022, Vivendi a ainsi apporté les éléments de réponse ci-après sur la structure de rémunération du Président et des membres du Directoire ainsi que sur la transparence et la lisibilité de la méthodologie retenue par le Conseil de surveillance pour arrêter le niveau d'atteinte des critères de performance :

**Attentes des agences de conseil en vote et actionnaires**

**Réponses et engagements du Conseil de surveillance**

	<b>Rémunération globale maximale du Président du Directoire</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rémunération cible déterminée en tenant compte du panel de sociétés comparables du secteur de création ou de diffusion de contenus, après exclusion d'autres compétiteurs non comparables (notamment les sociétés cotées aux États-Unis et les filiales EMEA non cotées des GAFAM) <b>(a)</b> ;</li> <li>• Rémunération globale au titre de 2022 : 4 294 746 euros <b>(b)</b> (versus 4 465 346 euros au titre de 2021) ;</li> <li>• Montant de la part fixe 2023 (inchangé depuis 2021) : 2 000 000 euros ; ce montant tient compte du renforcement de son implication permanente dans la définition de la stratégie de Vivendi et de la création de valeur pour le groupe, notamment au regard de :               <ul style="list-style-type: none"> <li>– la complexité des opérations menées dans le cadre de la poursuite de la stratégie de Vivendi (UMG, Lagardère, Editis...),</li> <li>– l'accélération de la transformation, l'internationalisation et l'intégration des activités de Vivendi en s'appuyant sur un Directoire renouvelé et sur un Comité exécutif regroupant des talents et des expertises variés et opérationnels.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Structure de rémunération</b>	<p><b>Poids du bonus annuel (cible 80 % de la part fixe – max 100 %)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plafonnement décidé à compter de 2016 dans une logique de rétention des dirigeants sur le long terme, notamment pour assurer la fixation d'objectifs ambitieux dans le cadre des budgets annuels et alignés avec la stratégie de Vivendi ;</li> <li>• Pour rappel, avant le rééquilibrage du poids du bonus annuel en 2016 :               <ul style="list-style-type: none"> <li>– entre 2014 et 2015 : cible 100 % de la part fixe – max 150 %,</li> <li>– avant le 24 juin 2014 (début du mandat du Président du Directoire) : cible 120 % de la part fixe – max 200 %.</li> </ul> </li> </ul>
	<p><b>Attribution annuelle d'actions de performance</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vivendi a fait le choix d'un cercle de bénéficiaires élargi (environ 600 salariés, dirigeants et mandataires sociaux au sein du groupe) ;</li> <li>• Attribution au Président et aux membres du Directoire :               <ul style="list-style-type: none"> <li>– limitée pour tenir compte de ce cercle de bénéficiaires élargi,</li> <li>– plafonnée à 0,035 % du capital social par an, soit environ 385 000 actions <b>(c)</b>,</li> <li>– depuis 2022, valorisation comptable de l'attribution également plafonnée à 50 % de la part fixe de la rémunération du Président du Directoire et à 100 % de la part fixe totale de chaque membre du Directoire au sein du groupe Vivendi.</li> </ul> </li> </ul>

Attentes des agences  
de conseil en vote et actionnaires

## Réponses et engagements du Conseil de surveillance

Transparence et lisibilité	Transparence sur les niveaux d'atteinte des critères de performance (bonus annuel et actions de performance)
	<p><b>Critères financiers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ex ante : pour des raisons de confidentialité, les objectifs ne sont publiés qu'en ex post ;</li> <li>• Ex post : niveau d'atteinte publié chaque année au regard des objectifs fixés en amont (seuil, cible et maximum), en ligne avec les meilleures pratiques <b>(d)</b>.</li> </ul> <p><b>Critères extra-financiers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ex ante : transparence renforcée, notamment avec la publication des objectifs ESG (seuil, cible et maximum) <b>(e)</b> ;</li> <li>• Ex post : niveau d'atteinte publié chaque année au regard des objectifs fixés en amont <b>(d)</b>.</li> </ul> <p><b>Renforcement de la méthode de calcul pour l'attribution des actions de performance</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance boursière (indicateur externe : pondération 20 % pour l'attribution d'actions de performance) : aucune attribution si la performance de l'action Vivendi SE est inférieure à celle de l'indice Stoxx® Europe Media (10 %) / CAC 40 (10 %) au cours de la période d'acquisition de trois ans <b>(f)</b> ;</li> <li>• Suppression de toute faculté de compenser entre eux les résultats de chaque critère de performance : <ul style="list-style-type: none"> <li>– comme cela est le cas depuis l'attribution de 2019, les résultats de l'indicateur interne et de l'indicateur externe ne peuvent plus se compenser entre eux <b>(g)</b>,</li> <li>– depuis l'attribution de 2022, les résultats de chaque critère fixé au sein de l'indicateur interne et de l'indicateur externe ne peuvent plus se compenser entre eux <b>(g) (h)</b>.</li> </ul> </li> </ul> <p>En outre, depuis l'attribution de 2019, Vivendi a supprimé la faculté de maintenir la totalité des droits à actions de performance en cas de démission ou en cas de départ à l'initiative de la société au cours des trois années de la période d'acquisition <b>(i)</b>.</p> <p><b>Alignement entre les critères de performance extra-financiers et la stratégie de Vivendi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Critères différenciés pour l'appréciation des éléments de court terme (bonus annuel) et de plus long terme (attribution d'actions de performance) ;</li> <li>• Pour accompagner de manière dynamique les défis du groupe, la nature et le poids respectif des critères sont déterminés en fonction de l'importance et de l'évolution des enjeux stratégiques ;</li> <li>• Renforcement du poids des critères ESG mesurables et matériels pour l'appréciation : <ul style="list-style-type: none"> <li>– du bonus annuel : de 5 % à 12 % à compter de 2020, puis de 12 % à 15 % à compter de 2022,</li> <li>– de l'attribution d'actions de performance : introduction d'un critère différencié lié à la réduction de l'empreinte carbone de Vivendi à hauteur de 10 % à compter de 2022.</li> </ul> </li> </ul>

**(a)** EMEA : Europe, Middle East & Africa ; GAFAM : Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft.

**(b)** Dont 2 000 000 euros au titre de la part fixe 2022, 1 700 000 euros au titre de la part variable annuelle 2022, 569 400 euros au titre de l'attribution annuelle d'actions de performance 2022 (valorisation comptable) et 25 346 euros d'avantages de toute nature.

Le détail des sociétés du panel retenu dans le cadre de l'étude comparative pour 2023 est présenté dans la partie « La part fixe » du paragraphe 2.1.2.2. ci-après.

Le positionnement de Vivendi par rapport à la médiane du panel retenu dans le cadre de l'étude comparative pour 2023 est présenté dans la partie « Détermination de la rémunération pour 2023 » du paragraphe 2.1.2.2. ci-après.

**(c)** Pour rappel, les plafonds autorisés par l'Assemblée générale des actionnaires du 22 juin 2021 sont les suivants : 1 % du capital social sur 36 mois pour l'ensemble des bénéficiaires, dans la limite de 0,33 % du capital par an et de 0,035 % du capital par an pour le Président et les membres du Directoire.

**(d)** Se reporter à la partie « Détermination du taux de rémunération variable pour 2022 » du paragraphe 2.2.2.1. et à la section 2.3.4. du présent chapitre.

**(e)** Se reporter aux parties « Les critères pour 2023 » et « Attribution d'actions de performance » du paragraphe 2.1.2.2. ci-après.

**(f)** Voir communication du 8 juin 2021 « Précisions sur l'Assemblée générale annuelle mixte du 22 juin 2021 », en ligne sur le site de Vivendi : <https://www.vivendi.com/actionnaires-investisseurs/assemblee-generale-2/ag-precedentes/>.

**(g)** Se reporter à la partie « Attribution d'actions de performance » du paragraphe 2.1.2.2. et à la section 2.3.4. du présent chapitre.

**(h)** Au sein de l'indicateur interne (poids : 80 %) : résultat net ajusté par action (50 %), CFAIT groupe (20 %) et réduction de l'empreinte carbone du groupe (10 %) ; au sein de l'indicateur externe (poids : 20 %) : performance boursière de l'indice Stoxx® Europe Media (10 %) et de l'indice CAC 40 (10 %). Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, dans sa séance du 8 mars 2023, a décidé de renforcer le poids de l'indicateur interne en mettant l'accent sur un critère différencié de celui de la part variable annuelle, avec un indicateur externe équilibré et aligné avec les intérêts et les performances de l'ensemble des bénéficiaires.

Vivendi poursuivra en 2023 son dialogue avec ses actionnaires dans le cadre de sa politique de transparence sur la rémunération des mandataires sociaux.



### ■ 2.1.2.2. Éléments composant la rémunération des membres du Directoire

#### La part fixe

Chaque année, le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, détermine la rémunération des membres du Directoire au regard du niveau de responsabilité de chacun, des études comparatives réalisées par des cabinets indépendants et en tenant compte des pratiques constatées dans un panel de sociétés françaises et internationales comparables ou intervenant dans les mêmes secteurs d'activité **(1)**. Les sociétés cotées aux États-Unis et les filiales EMEA non cotées des GAFAM **(2)** ne sont pas prises en compte dans le panel.

Les sociétés retenues dans ce panel sont toutes présentes dans les secteurs de création ou de diffusion de contenus (télévision, édition, médias, publicité et communication), présentes à l'international avec un modèle décentralisé, et dont le chiffre d'affaires et les effectifs sont comparables à ceux de Vivendi. Ce panel prend notamment en compte d'autres facteurs comme la diversité et la complexité des métiers, ou encore leur sensibilité à la demande.

#### La part variable annuelle

Elle repose sur des critères financiers et extra-financiers précis, mesurables et adaptés. Afin d'accompagner de manière dynamique les défis du groupe, le poids respectif de ces critères appliqué à la part variable annuelle est déterminé en fonction de l'importance et de l'évolution des enjeux stratégiques.

Afin d'assurer une adéquation entre l'application de la politique de rémunération et la performance du Président et des membres du Directoire, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, peut tenir compte, le cas échéant, de certains éléments exceptionnels non reflétés dans les niveaux d'atteinte des critères de performance permettant de déterminer le montant de la part variable, ayant eu un effet favorable ou défavorable significatif sur les performances de Vivendi. En aucun cas, le montant attribué au titre de chaque critère de performance ne peut dépasser le plafond prévu aux termes de la politique de rémunération. Il en sera rendu compte, le cas échéant, à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2024, et dont l'approbation conditionnera le versement de la part variable annuelle.

#### Critères financiers

Il s'agit des indicateurs 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 sont :

- le résultat opérationnel ajusté (EBITA groupe), qui permet d'apprécier la performance opérationnelle des activités et donc leur dynamisme ;
- les flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe), qui permettent de mesurer la génération de trésorerie liée à l'activité elle-même.

Ces indicateurs permettent de mesurer de façon précise la performance et les revenus dégagés par chacun des métiers, en lien avec la création de valeur et la stratégie de Vivendi. Leurs niveaux d'atteinte peuvent tenir compte, le cas échéant, de certains éléments non récurrents. Il en sera rendu compte, le cas échéant, à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2024, et dont l'approbation conditionnera le versement de la part variable annuelle.

#### Critères extra-financiers

Ils reposent sur une série de missions stratégiques assignées aux dirigeants mandataires sociaux. Ces critères extra-financiers sont définis en fonction de la stratégie engagée au niveau du groupe et des plans d'actions arrêtés pour chacun des métiers.

Ces critères permettent d'apprécier la capacité des dirigeants à mettre en œuvre et à finaliser les opérations de cessions ou d'acquisitions envisagées, à opérer les repositionnements stratégiques nécessaires dans un environnement de plus en plus concurrentiel et à définir les nouvelles orientations en matière d'offres de contenus et de services.

#### Les critères pour 2023

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 8 mars 2023, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de retenir la pondération et les objectifs suivants :

- critères financiers (poids : 60 %) :
  - 35 % résultat opérationnel ajusté (EBITA groupe) **(3)**,
  - 25 % flux nets de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) ;
- critères extra-financiers (poids : 40 %) :
  - 10 % avancée de l'opération Lagardère-Editis :
    - à hauteur de 5 % au titre de la cession/sortie du capital d'Editis à 100 % par Vivendi,
    - à hauteur de 5 % au titre de la mise en œuvre du processus de transition d'Editis et de Lagardère,
  - 15 % poursuivre le développement de la stratégie de Vivendi en 2023, avec son adoption par :
    - les actionnaires (7,5 %),
    - les autres parties prenantes (7,5 %),
  - 15 % mettre en œuvre les actions intégrant les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) :

Les actions intégrant les enjeux ESG témoignent d'un alignement avec les principaux axes de la démarche responsable de Vivendi et avec la rémunération des principaux responsables opérationnels du siège. Elles reposent sur la mise en œuvre des missions suivantes :

- environnement (5 %) : réduire l'empreinte carbone de Vivendi sur les scopes 1 et 2, correspondant à l'engagement « Énergie » tel que validé par *Science-Based Targets* (seuil : -3 % d'émissions de gaz à effet de serre en tonnes éq. CO<sub>2</sub> ; cible : -4 % ; maximum : -5 %) **(4)**,
- social et sociétal (5 %) : développer les talents et promouvoir la diversité, sur la base d'indicateurs liés :
  - au renforcement de la mixité au sein des instances dirigeantes (seuil : 38 % ; cible : 40 % ; maximum : 42 %) **(5)**,
  - à la formation des équipes créatives et éditoriales du groupe aux enjeux environnementaux et sociétaux (seuil : 45 % ; cible : 50 % ; maximum : 55 %),
  - au développement du mentorat pour les jeunes éloignés de l'emploi (seuil : 80 ; cible : 100 ; maximum : 120) **(6)**,

**(1)** ITV (Royaume-Uni), MediaForEurope (Pays-Bas), Pearson (Royaume-Uni), Publicis (France), RELX Group (Royaume-Uni), RTL Group (Luxembourg), Thomson Reuters (Canada), Wolters Kluwer (Pays-Bas) et WPP (Royaume-Uni).

**(2)** EMEA : Europe, Middle East & Africa ; GAFAM : Google, Apple, Facebook, Amazon, Microsoft.

**(3)** Critère différencié de celui appliqué aux éléments de plus long terme (attribution d'actions de performance) – Résultat net ajusté (*adjusted net income per share*).

**(4)** Se reporter au tableau récapitulatif des engagements *Science-Based Targets* présenté au paragraphe 4.1.2.2. du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

**(5)** Se reporter à la politique d'égalité entre les femmes et les hommes présentée au paragraphe 4.3.1.3. du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

**(6)** Objectif en nombre de jeunes mentorés en 2023. Se reporter au mécénat des compétences présenté au paragraphe 4.3.3.1. du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

- gouvernance (5 %) : déployer le programme de conformité, sur la base d'indicateurs liés :
  - au nombre de collaborateurs du groupe formés à la prévention de la corruption et au devoir de vigilance, avec un focus sur le processus d'intégration des nouveaux collaborateurs (seuil : 85 % ; cible : 90 % ; maximum : 100 %),
  - aux actions de prévention en matière de cybersécurité – formation des collaborateurs, réalisation de campagnes de tests de phishing, mise à jour des politiques de sécurité des systèmes d'information – (seuil : 80 % ; cible : 90 % ; maximum : 100 %),
  - au renforcement du dispositif de conformité avec l'établissement d'un Code de conduite des affaires.

Il sera rendu compte du niveau d'atteinte des critères financiers et extra-financiers à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2024, et dont l'approbation conditionnera le versement en 2024 de la part variable annuelle.

#### **Le poids de la part variable par rapport à la part fixe (inchangé par rapport à 2022)**

La part variable s'établit pour 2023 à un taux de 80 % du salaire fixe à objectifs atteints, avec un maximum de 100 % si les objectifs sont largement dépassés.

Pour l'attribution qui sera consentie en 2023, l'acquisition définitive des actions de performance est soumise aux critères suivants, appréciés sur une période de trois années (2023-2025) :

Poids (1)	Indicateurs
<b>80 %</b>	<b>Indicateur interne : objectifs financiers et extra-financiers</b>
50 %	Résultat net ajusté par action ( <i>adjusted net income per share</i> ) (2)
20 %	Flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe)
10 %	Réduction de l'empreinte carbone de Vivendi, sur le scope 3 correspondant aux engagements « Fonctionnement » (5 %) et « Activités des métiers (produits et services loués) » (5 %) tels que validés par <i>Science-Based Targets</i> en 2023 (3)
<b>20 %</b>	<b>Indicateur externe : performance boursière des indices (4)</b>
10 %	Indice Stoxx® Europe Media
10 %	CAC 40

- (1) Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, dans sa séance du 8 mars 2023, a décidé de renforcer le poids de l'indicateur interne en mettant l'accent sur un critère différencié de celui de la part variable annuelle, avec un indicateur externe équilibré et aligné avec les intérêts et les performances de l'ensemble des bénéficiaires.
- (2) Critère différencié de celui appliqué aux éléments de court terme (part variable au titre de l'exercice 2022) – EBITA groupe.
- (3) Se reporter au tableau récapitulatif des engagements *Science-Based Targets* présenté au paragraphe 4.1.2.2. du chapitre 2 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel. Le taux d'attribution définitive est déterminé comme suit :

	Évolution à fin 2025	Taux d'attribution définitive
Seuil	Engagement « Fonctionnement » (5 %) : -12 % d'émissions de gaz à effet de serre en tonnes éq. CO <sub>2</sub>	50 %
	Engagement « Activités des métiers (produits et services loués) » (5 %) : -6 % d'émissions de gaz à effet de serre en tonnes éq. CO <sub>2</sub>	
Cible/maximum	Engagement « Fonctionnement » (5 %) : -18 % d'émissions de gaz à effet de serre en tonnes éq. CO <sub>2</sub>	100 %
	Engagement « Activités des métiers (produits et services loués) » (5 %) : -9 % d'émissions de gaz à effet de serre en tonnes éq. CO <sub>2</sub>	

- (4) Dividendes réinvestis. Pour chacun des indices, le taux d'attribution définitive est déterminé comme suit :

	Performance de l'action Vivendi SE sur la période	Taux d'attribution définitive
Seuil	≥ performance de l'indice de référence	50 %
Cible/maximum	+10 % (*) par rapport à l'indice de référence	100 %

(\*) Ou +1 point si la performance de l'indice de référence est comprise entre -10 % et +10 %.

Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, tiendra compte, le cas échéant, des modifications intervenues dans la composition du panel des indices de référence au titre de l'indicateur externe.

L'atteinte des objectifs financiers de l'indicateur interne et des objectifs de l'indicateur externe est appréciée sur la période d'acquisition de trois années. Il sera rendu compte du niveau d'atteinte de l'ensemble des objectifs de l'indicateur interne et de l'indicateur externe à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2026.

### **Attribution d'actions de performance**

#### **La finalité**

La rémunération annuelle est complétée par un élément différé aux enjeux de plus long terme visant un alignement avec les intérêts des actionnaires : l'attribution d'actions de performance, dont l'acquisition définitive est soumise à l'atteinte d'objectifs relevant d'un indicateur interne (composé de critères différenciés de ceux appliqués à la part variable annuelle court terme) et d'un indicateur externe.

Le nombre de droits attribués au titre de chaque exercice tient compte de la situation et du niveau de responsabilité de chaque membre du Directoire. La juste valeur de l'attribution est calculée en application de la norme IFRS 2 qui prend en compte notamment le cours d'ouverture à la date d'attribution, la durée de la période d'acquisition, le taux de dividende estimé et la durée d'indisponibilité des actions. La valorisation de chaque attribution ne peut être supérieure à 50 % de la part fixe de la rémunération du Président et à 100 % de la part fixe totale de la rémunération de chaque membre du Directoire au sein du groupe Vivendi.

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.

**Le calcul**

Depuis l'attribution de 2022, le nombre d'actions de performance définitivement acquises, à l'issue de trois ans et sous condition de présence, est déterminé comme suit, sans que les résultats de chacun des critères ne puissent se compenser entre eux :

- l'intégralité des actions est acquise si la performance de chaque critère atteint ou dépasse la cible ;
- aucune action n'est acquise au titre de chaque critère si sa performance est inférieure au seuil ;
- un calcul arithmétique est effectué pour les résultats intermédiaires de chaque critère.

Afin d'assurer une adéquation entre l'application de la politique de rémunération et la performance du Président et des membres du Directoire, le

Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, peut tenir compte, le cas échéant, de certains éléments exceptionnels non reflétés dans les niveaux d'atteinte des critères de performance permettant de déterminer le taux d'attribution définitive, ayant eu un effet favorable ou défavorable significatif sur les performances de Vivendi. En aucun cas, le montant attribué au titre de chaque critère de performance ne peut dépasser le plafond prévu aux termes de la politique de rémunération. Il en sera rendu compte, le cas échéant, à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2026.

Le détail de l'appréciation du taux d'atteinte des critères de performance au titre de chaque indicateur pour les plans attribués en 2020 figure à la section 2.3.4. du présent chapitre.

Le tableau ci-après montre l'impact au cours des dernières années de l'application des critères de performance et de la fixation du seuil et de la cible de chacun d'entre eux pour la détermination du taux d'attribution définitive des plans d'actions de performance.

Année d'attribution du plan	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Période de référence pour l'appréciation des critères de performance	2013-2014	2014-2015	2015-2017	2016-2018	2017-2019	2018-2020	2019-2021	2020-2022
Taux d'attribution définitive	76 %	75 %	75 %	75 %	75 %	75 %	100 %	100 %

**Conditions d'acquisition des actions de performance par les dirigeants mandataires sociaux**

À la suite de l'appréciation de l'atteinte des critères de performance attachés aux plans, et depuis 2015, l'acquisition des actions par l'inscription en compte intervient à l'issue d'une période de trois ans (période d'acquisition), sous condition de présence pendant la période d'acquisition, et les actions doivent être conservées par les bénéficiaires pendant une période complémentaire de deux ans (période de conservation).

Depuis l'attribution de 2019, la faculté de maintenir la totalité des droits à actions de performance en cas de démission ou en cas de départ du bénéficiaire à l'initiative de la société a été supprimée. Ces droits peuvent être maintenus, le cas échéant, au prorata de la durée de présence au cours de la période d'acquisition, sous réserve de la réalisation des conditions de performance les concernant, dont la constatation intervient à l'issue de la période d'acquisition de trois ans **(1)**.

**(1)** S'agissant du Président du Directoire, se reporter à la partie « Indemnité conditionnelle de départ du Président du Directoire en cas de cessation de son mandat social » ci-après.

**Rémunération exceptionnelle**

Pour 2023, il n'est autorisé aucun versement d'une rémunération exceptionnelle ni aucune attribution exceptionnelle d'actions de performance autre que le principe de l'ajustement partiel prévu pour les droits à actions de performance 2020, non éligibles à la distribution exceptionnelle de 59,87 % du capital d'UMG du 21 septembre 2021 (se reporter à la partie « Non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 et 2020 à la distribution exceptionnelle d'une action UMG » ci-après).

**Non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 et 2020 à la distribution exceptionnelle d'une action UMG**

Pour rappel, le 22 septembre 2021, à la date d'arrêtés des positions (*record date*) de la distribution exceptionnelle de 59,87 % du capital d'UMG, les droits attribués dans le cadre des plans d'action de performance 2019 et 2020 étaient en cours d'acquisition, avec une inscription en compte des actions prévue, respectivement, en 2022 et en 2023.

En conséquence, les droits à actions de performance 2019 et 2020 – en cours d'acquisition – des 600 salariés, dirigeants et mandataires sociaux concernés au sein du groupe Vivendi :

- n'étaient pas éligibles à la distribution exceptionnelle d'une action UMG : aucune action UMG n'a été attribuée à ce titre ;
- n'ont pas pu être maintenus : en effet, le dividende exceptionnel et l'acompte sur dividende exceptionnel sous forme d'actions UMG ont été prélevés sur le résultat distribuable. En conséquence, l'impact de la distribution sur les droits à actions de performance en cours d'acquisition n'a pas donné lieu à l'ajustement légal visé à l'article L. 228-99 du Code de commerce. L'ajustement légal des droits en cours d'acquisition ne s'applique qu'en cas de distribution prélevée sur les réserves ou les primes d'émission **(1)** ;
- ne tiennent pas compte, pour les actions de performance définitivement acquises en 2022 et en 2023, de l'ensemble des performances réalisées depuis leur attribution initiale en février 2019 et en février 2020 :
  - cours de clôture de l'action Vivendi SE à la date d'attribution initiale (respectivement le 14 février 2019 et le 13 février 2020) : 22,73 euros et 25,30 euros,
  - valorisation comptable à la date d'attribution initiale : 19,37 euros par action de performance 2019 et 21,68 euros par action de performance 2020 **(2)**,
  - cours de clôture de l'action Vivendi SE le 20 septembre 2021, veille du détachement de la distribution exceptionnelle : 31,53 euros, soit une création de valeur de l'ordre de +60 % depuis février 2019 et de +45 % depuis février 2020,
  - cours de clôture de l'action Vivendi SE respectivement au 31 décembre 2021 et au 30 décembre 2022 : 11,89 euros et 8,91 euros.

**(1)** Se reporter à la section 5 du rapport sur le dividende exceptionnel en nature et sur l'acompte sur dividende exceptionnel en nature publié les 19 et 22 avril 2021, disponible sur le site Internet de Vivendi : <https://www.vivendi.com/actionnaires-investisseurs/assemblee-generale-2/ag-precedentes/>.

**(2)** Cette valeur estimée de l'octroi du droit les 14 février 2019 et 13 février 2020 est fournie à titre purement indicatif. Elle a été effectuée en utilisant un modèle binomial utilisé dans le cadre de l'application de la norme IFRS 2, relative à l'évaluation des rémunérations payées en actions (*share-based payment*). Cette évaluation théorique ne correspond pas nécessairement à la plus-value qui pourra être réalisée lors de la cession des actions. En effet, celle-ci dépend de l'évolution du cours de l'action à la date d'acquisition définitive des droits (respectivement en 2022 et en 2023) et à la date de cession des actions (respectivement à partir de 2024 et 2025).

De nombreux salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe Vivendi, bénéficiaires de ces plans, ont alors saisi les équipes de direction pour leur demander de mettre en place un mécanisme d'ajustement volontaire pour neutraliser cette perte de valeur de leurs droits, non liée à une baisse de la performance du groupe. En conséquence, le Conseil de surveillance, dans ses séances du 18 novembre 2021 et du 9 mars 2022, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération et afin de maintenir un alignement entre les différentes parties prenantes, a décidé le principe du versement, sous condition de présence des bénéficiaires et sous réserve du niveau d'atteinte des conditions de

performance fixées en 2019 et en 2020, d'un montant de 7 euros bruts pour chacun des droits à actions de performance définitivement attribués aux salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe au titre de l'attribution de 2019 et de 2020.

Dans une logique d'alignement, le Président et les membres du Directoire bénéficient de ce mécanisme d'ajustement partiel volontaire dans les mêmes conditions que les dirigeants, salariés et mandataires sociaux du groupe. Après distribution UMG, l'attribution globale ajustée est de l'ordre de 60 % du cours de clôture de l'action Vivendi SE à la veille du détachement de la distribution UMG :

	Nombre d'actions de performance 2020 (1)	Avant distribution UMG		Après distribution UMG	
		Valorisation comptable (21,68 € par action de performance 2020) (2)	Valorisation sur la base du cours de clôture de l'action Vivendi SE au 20 septembre 2021 (31,53 €) (3)	Valorisation sur la base du cours de clôture de l'action Vivendi SE au 30 décembre 2022 (8,91 €)	Montant de l'ajustement partiel (7 € par action de performance 2020)
Arnaud de Puyfontaine	40 000	867 200 €	1 261 200 €	356 400 €	280 000 €
				636 400 €	
Frédéric Crépin	35 000	758 800 €	1 103 550 €	311 850 €	245 000 €
				556 850 €	

(1) Après constatation du taux d'attribution définitive (se reporter à la section 2.3.4. du présent chapitre).

(2) La valorisation comptable est calculée sur la base du nombre d'actions de performance 2020. La valeur retenue du droit unitaire est celle figurant dans les comptes en application de la norme IFRS 2 (se reporter à la note 21 aux états financiers consolidés figurant au chapitre 5 du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice 2021).

(3) Veille du détachement de la distribution UMG.

En application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, le versement en 2024 de ce montant à raison des actions de performance 2020 acquises en 2023 est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2024.

Avant leur prise de fonctions en qualité de membres du Directoire le 24 juin 2022, MM. François Laroze et Maxime Saada et M<sup>mes</sup> Claire Léost et Céline Merle-Béral ont bénéficié en 2022 de ce mécanisme d'ajustement partiel au titre de l'attribution qui leur a été consentie en 2019 en leur qualité de dirigeants de filiales. Ils en bénéficient également en 2023 au titre de l'attribution qui leur a été consentie en 2020, dans les mêmes conditions que les autres dirigeants, salariés et mandataires sociaux du groupe. Pour plus d'informations sur les droits à actions de performance 2019 et 2020 visés par ce mécanisme d'ajustement partiel, se reporter à la partie « Non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 et 2020 à la distribution exceptionnelle d'une action UMG » de la note 20.1.3 de l'annexe aux états financiers consolidés figurant au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

#### Avantages de toute nature accessoires à la rémunération

Les avantages de toute nature dont bénéficient les membres du Directoire et son Président sont, le cas échéant : la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur, le versement du montant de l'intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur au sein de la société), le bénéfice d'un compte épargne temps (CET), la réintégration sociale et la prise en charge de la garantie GSC (régime de protection sociale pour le Président du Directoire qui a renoncé au bénéfice de son contrat de travail).

#### Indemnités de prise de fonction – Engagements différés

##### Indemnités de prise de fonction

Le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, peut, le cas échéant et en cas de recrutement externe de membres du Directoire, attribuer à ces derniers lors de leur nomination une indemnité de prise de fonction sous forme de rémunération ou d'attribution exceptionnelle d'actions de performance destinée à compenser la perte d'avantages différés bénéficiant à ceux-ci dans leurs précédentes fonctions en dehors du groupe Vivendi.

##### Long-term incentive en numéraire

Aucun *long-term incentive* en numéraire n'est octroyé aux membres du Directoire.

Pour rappel, certains dirigeants de Dailymotion, dont M. Maxime Saada, en sa qualité de Président-Directeur général de Dailymotion, bénéficient par ailleurs d'un plan d'intéressement à long terme mis en place à compter de 2015 et portant sur une période allant jusqu'au 30 juin 2026, indexé sur l'accroissement de la valeur de Dailymotion par rapport à son prix d'acquisition au 30 juin 2015, telle qu'elle ressortirait lors de la cession d'au moins 10 % du capital de la société ou sur la base d'une expertise indépendante réalisée à l'échéance du plan. Dans l'hypothèse d'une progression de la valeur de Dailymotion, le montant de la rémunération au titre du plan d'intéressement serait calculé sur la base d'un pourcentage, selon les bénéficiaires, de cette progression (se reporter à la note 20.2 « Plan d'intéressement à long terme Dailymotion » de l'annexe aux états financiers consolidés figurant au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

##### Indemnités de non-concurrence

Les membres du Directoire ne bénéficient pas de ce type d'indemnité.



**Indemnité conditionnelle de départ du Président du Directoire en cas de cessation de son mandat social**

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 27 février 2015, après avoir constaté que M. Arnaud de Puyfontaine ne bénéficiait plus de son contrat de travail pour y avoir renoncé, ni d'aucune possibilité de recours en cas de révocation, et sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé qu'il lui serait attribué en cas de cessation de ses fonctions à l'initiative de la société une indemnité sous conditions de performance, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Cette indemnité ne serait pas due en cas de faute lourde, de démission ou de départ à la retraite. 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).

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 14 février 2019, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de :

- renforcer de 80 % à 90 % le niveau d'atteinte des critères de performance conditionnant le versement de l'indemnité ;
- supprimer la faculté de maintenir la totalité des droits à actions de performance, en cas de départ donnant droit au versement de l'indemnité. Ces droits pourront être maintenus, le cas échéant, au prorata de la durée de sa présence au cours de la période d'acquisition, sous réserve de la réalisation des conditions de performance les concernant, dont la constatation interviendra à l'issue de la période d'acquisition de trois ans.

Pour rappel, si le bonus versé au cours de la période de référence (12 mois précédant la notification du départ) est :

- 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.

Cette indemnité ne serait pas due si les résultats financiers du groupe (résultat net ajusté et cash-flow des opérations) étaient inférieurs à 90 % du budget (contre 80 % précédemment) sur les deux exercices précédant le départ et si la performance de l'action Vivendi SE était inférieure à 90 % (contre 80 % précédemment) de la moyenne de la performance d'un indice composite (1/2 CAC 40 et 1/2 Stoxx® Europe Media) sur les 24 derniers mois.

Le Président du Directoire ne bénéficie pas d'autre indemnité de départ au sein du périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

**Indemnité de départ des membres du Directoire**

Les membres du Directoire et titulaires d'un contrat de travail avec la société ne bénéficient d'aucune indemnité de départ en raison de la rupture de leur mandat social. Hormis le Président du Directoire, les dirigeants mandataires sociaux bénéficient contractuellement d'une indemnité de départ en cas de rupture de leur contrat de travail à l'initiative de la société. Ces indemnités sont plafonnées à 18 mois de rémunération (fixe + bonus cible).

À l'exception du Président du Directoire, les membres du Directoire sont tous titulaires d'un contrat de travail avec la société. Aux termes de l'accord d'entreprise en vigueur, leur contrat de travail peut être résilié dans un délai de trois mois à compter de la notification de la démission ou du licenciement, sauf faute grave ou lourde, dans les conditions prévues par la réglementation applicable.

Les membres du Directoire en fonctions ne bénéficient pas d'autre indemnité de départ au sein du périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

**Régime de retraite additif**

Le Président et les membres du Directoire, comme un nombre de cadres dirigeants de la société, sont éligibles au régime de retraite additif, mis en place à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale, et approuvé dans le cadre de la politique de rémunération pour 2020 du Président et des membres du Directoire par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2020 (dix-huitième et dix-neuvième résolutions).

Les caractéristiques de ce régime de retraite additif sont les suivantes : présence minimum de trois ans dans la société ; acquisition des droits selon un taux d'acquisition annuel de 1,5 % **(1)** ; rémunération de référence pour le calcul de la retraite : rémunération fixe et variable groupe perçue au cours de l'année considérée, avec double plafonnement (rémunération de référence limitée à 60 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale – 2 639 520 euros en 2023 – et acquisition des droits limitée à 25 % de la rémunération de référence) ; faculté de réversion en cas de décès. Ces caractéristiques peuvent évoluer, le cas échéant, en fonction des textes d'application de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 relative aux régimes professionnels de retraite supplémentaire.

En outre, le Conseil de surveillance a décidé de soumettre l'accroissement des droits du Président et des membres du Directoire au titre de ce régime de retraite additif, dont ils bénéficient, aux critères suivants, appréciés chaque année : aucun accroissement de la rente n'est appliqué si, au titre de l'année considérée, les résultats financiers du groupe (résultat net ajusté et cash-flow des opérations) sont inférieurs à 80 % du budget et si la performance de l'action Vivendi SE est inférieure à 80 % de la moyenne de la performance d'un indice composite (1/2 CAC 40 et 1/2 Stoxx® Europe Media).

Le cumul des droits acquis dans le cadre de ce régime de retraite additif et de ceux constitués jusqu'au 31 décembre 2019 dans le cadre du régime de retraite additif précédent, qui avait été mis en place en décembre 2005 **(2)**, ne peut pas dépasser ceux qui auraient été reconnus à la date du départ effectif dans le cadre du régime précédent. Dans tous les cas, le montant de la rente annuelle ne peut être supérieur à 25 % de 60 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (contre 30 % dans le cadre du régime précédent).

**(1)** Les droits sont acquis en fonction de l'ancienneté selon un taux annuel déterminé comme suit :

- 0 %, pour la tranche ≤ 4 plafonds annuels de la Sécurité sociale (175 968 euros en 2023) ;
- 3 %, pour la tranche > 4 plafonds annuels de la Sécurité sociale et ≤ 8 plafonds annuels (351 936 euros en 2023) ;
- 1,5 %, pour la tranche > 8 plafonds annuels de la Sécurité sociale.

**(2)** Pour rappel, le Président du Directoire et M. Frédéric Crépin, comme un nombre de cadres dirigeants de la société, restent 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, dont les droits ont été constitués au 31 décembre 2019, à la suite de l'entrée en vigueur des nouvelles dispositions de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, issues de l'Ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 relative aux régimes professionnels de retraite supplémentaire (se reporter à la partie « Régime de retraite additif » du paragraphe 2.1.2.2. du chapitre 3 du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2019).



Les autres éléments d'information requis par l'article D. 22-10-16 du Code de commerce figurent au paragraphe 2.2.2.3. du présent chapitre.

À l'exception de l'indemnité de fin de carrière prévue à l'accord d'entreprise en vigueur, les membres du Directoire en fonctions ne bénéficient, au titre de leur contrat de travail, d'aucun autre engagement de retraite au sein du périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

#### Détermination de la rémunération pour 2023

##### Président du Directoire

La rémunération du Président du Directoire doit être compétitive afin d'attirer, de motiver et de retenir aux fonctions les plus élevées du groupe.

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 8 mars 2023, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a fixé comme suit les éléments de la rémunération du Président du Directoire pour l'exercice 2023 :

- rémunération fixe : 2 000 000 euros (inchangée depuis 2021). Ce montant prend en compte le niveau de rémunération du panel retenu dans le cadre de l'étude comparative (3) ainsi que le renforcement de son implication permanente dans la définition de la stratégie de Vivendi et de la création de valeur pour le groupe, notamment au regard de (4) :

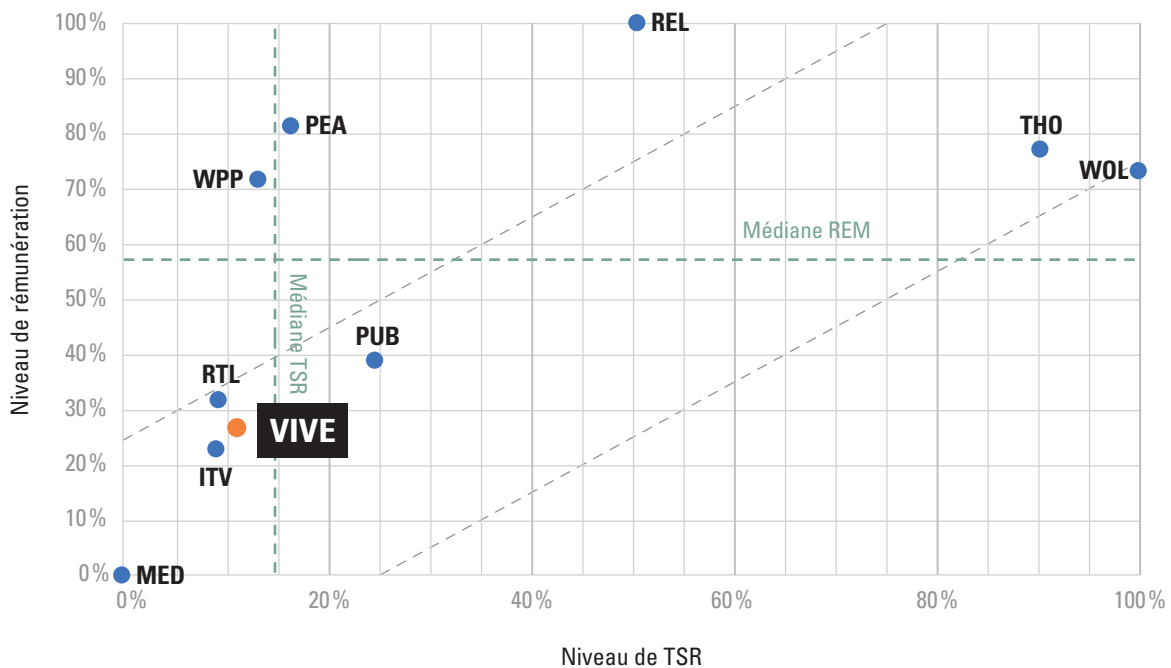
- la complexité des opérations menées dans le cadre de la poursuite de la stratégie de Vivendi (UMG, Lagardère, Editis...),
- l'accélération de la transformation, l'internationalisation et l'intégration des activités de Vivendi en s'appuyant sur un Directoire renouvelé et sur un Comité exécutif regroupant des talents et des expertises variés et opérationnels ;
- rémunération variable : cible 80 % de la rémunération fixe à objectifs atteints – maximum 100 % si les objectifs sont largement dépassés.

Par ailleurs, le Conseil de surveillance, dans sa même séance, a procédé à l'attribution en faveur du Président du Directoire de 65 000 actions de performance (5) entièrement soumises à des conditions de performance appréciées sur trois ans (se reporter à la partie « Attribution d'actions de performance » ci-avant).

Le graphique ci-après, établi sur la base du *Total Shareholder Return* (TSR), montre le positionnement de Vivendi, qui se situe en dessous de la médiane du panel de sociétés retenu dans le cadre de l'étude comparative (3) pour la détermination des éléments de rémunération du Président du Directoire au titre de l'exercice 2022.

Il démontre la cohérence entre la rémunération du Président du Directoire et la performance de Vivendi par rapport à ce panel.

#### Période 2016-2021 : cours ajusté



Source : Cabinet Boracay.

(3) ITV (Royaume-Uni), MediaForEurope (Pays-Bas), Pearson (Royaume-Uni), Publicis (France), RELX Group (Royaume-Uni), RTL Group (Luxembourg), Thomson Reuters (Canada), Wolters Kluwer (Pays-Bas) et WPP (Royaume-Uni). Se reporter à la partie « La part fixe » ci-avant.

(4) Se reporter à la partie « Examen et prise en compte des attentes des agences de conseil en vote et des actionnaires exprimées dans le cadre de l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2022 » du paragraphe 2.1.2.1. du présent chapitre.

(5) La valeur de l'avantage unitaire des actions de performance attribuées en 2023 s'élève à 8,60 euros. Cette valeur estimée de l'octroi du droit est fournie à titre purement indicatif. Elle a été effectuée en utilisant un modèle binomial utilisé dans le cadre de l'application de la norme IFRS 2, relative à l'évaluation des rémunérations payées en actions (*share-based payment*). Cette évaluation théorique ne correspond pas nécessairement à la plus-value qui pourra être réalisée lors de la cession des actions. En effet, celle-ci dépendra de l'évolution du cours de l'action à la date d'acquisition définitive des droits (en 2026 et à la date de cession des actions – à partir de 2028).

**Membres du Directoire**

Pour 2023, le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, dans sa séance du 8 mars 2023, a arrêté les éléments de la rémunération fixe et variable pour MM. Frédéric Crépin, François Laroze et Maxime Saada et M<sup>mes</sup> Claire Léost et Céline Merle-Béral, à raison de leur mandat de membre du Directoire. Le détail de leur rémunération totale au sein du groupe Vivendi est présenté à titre purement informatif dans le tableau ci-après :

	Rémunération fixe (en euros)	Rémunération variable (1)		Actions de performance (2)
		Cible	Maximum	
Frédéric Crépin	(3) 850 000	80 %	100 %	43 750
François Laroze	(4) 940 000	80 %	100 %	43 750
Claire Léost	(5) 500 000	80 %	100 %	25 000
Céline Merle-Béral	(6) 380 000	80 %	100 %	20 000
Maxime Saada	(7) 1 375 000	80 %	100 %	50 000

- (1) En pourcentage de la rémunération fixe à raison du mandat de membre du Directoire, telle qu'arrêtée par le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. La rémunération variable de MM. François Laroze et Maxime Saada et de M<sup>mes</sup> Claire Léost et Céline Merle-Béral, à raison des mandats ou fonctions qu'ils exercent au sein de Havas, Groupe Canal+ ou Prisma Media, s'élève à un maximum de 100 % de la part fixe de Havas, Groupe Canal+ ou Prisma Media, selon le cas.
- (2) La valeur de l'avantage unitaire des actions de performance attribuées en 2023 s'élève à 8,60 euros. Cette valeur estimée de l'octroi du droit est fournie à titre purement indicatif. Elle a été effectuée en utilisant un modèle binomial utilisé dans le cadre de l'application de la norme IFRS 2, relative à l'évaluation des rémunérations payées en actions (*share-based payment*). Cette évaluation théorique ne correspond pas nécessairement à la plus-value qui pourra être réalisée lors de la cession des actions. En effet, celle-ci dépendra de l'évolution du cours de l'action à la date d'acquisition définitive des droits (en 2026) et à la date de cession des actions (à partir de 2028).
- (3) La part fixe de la rémunération de M. Frédéric Crépin étant restée inchangée entre le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et le 23 juin 2022, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de la porter de 800 000 euros à 850 000 euros à compter du 24 juin 2022, sans dépasser le plafond de la part fixe moyenne du Président et des membres du Directoire en fonctions jusqu'au 23 juin 2022 (1 008 571 euros), conformément à la politique de rémunération pour 2022 (se reporter au paragraphe 2.1.2.1. du présent chapitre ci-avant).
- (4) Dont 640 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire et de ses fonctions de Directeur financier de Vivendi et 300 000 euros à raison de ses fonctions de Directeur financier de Havas.
- (5) Dont 140 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 360 000 euros à raison de son mandat de Présidente de Prisma Media.
- (6) Dont 300 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire et de ses fonctions de Directrice de la stratégie ressources humaines et de la culture d'entreprise de Vivendi et 80 000 euros en sa qualité de *Global Chief HR Officer* de Havas.
- (7) Dont 75 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 1 300 000 euros à raison de son mandat de Président du Directoire de Groupe Canal+.

### ■ 2.1.2.3. Projet de résolutions soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023

#### **Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire, pour l'exercice 2023.**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-26 II. du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Directoire pour l'exercice 2023, telle qu'elle figure dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – sections 2.1. et 2.1.2.

#### **Approbation de la politique de rémunération des membres du Directoire, pour l'exercice 2023.**

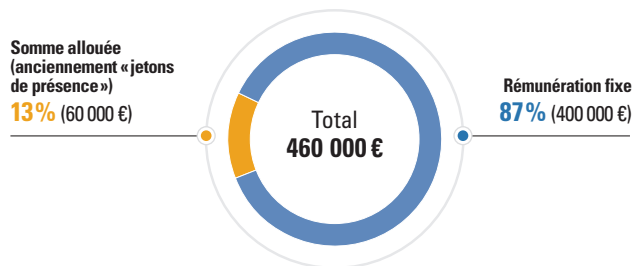
L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, décrivant les éléments de la politique de rémunération des mandataires sociaux, approuve, en application de l'article L. 22-10-26 II. du Code de commerce, la politique de rémunération des membres du Directoire pour l'exercice 2023, telle qu'elle figure dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – sections 2.1. et 2.1.2.

## 2.2. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2022

La section 2.2. présente les éléments de la mise en œuvre, en 2022, de la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil de surveillance et à son Président ainsi qu'aux membres du Directoire et à son Président, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 25 avril 2022 (quatorzième à seizième résolution).

### 2.2.1. ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT ET DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

#### 2.2.1.1. Rémunération du Président du Conseil de surveillance – exercice 2022



Au titre de l'exercice 2022, la rémunération brute du Président du Conseil de surveillance s'est élevée à 400 000 euros, à laquelle s'ajoute la somme allouée à hauteur de 60 000 euros (anciennement « jetons de présence »).

M. Yannick Bolloré ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence ou de départ, ni d'aucun régime de retraite additif à raison de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance de Vivendi SE ou de ses fonctions au sein du Groupe Havas.

#### Détail des éléments de rémunération perçus par M. Yannick Bolloré au sein du groupe Vivendi (1)

- En sa qualité de Président du Conseil de surveillance de Vivendi SE : au titre de l'exercice 2022, sa rémunération s'est élevée à 460 000 euros.
- En sa qualité de Président-Directeur général de Havas : la part fixe de sa rémunération s'est élevée à 1 500 000 euros. Havas évolue dans un environnement international très compétitif et marqué par une forte concentration où seul un nombre restreint de groupes mondiaux de communication opère (WPP, Omnicom Group, Interpublic Group et Publicis).

(1) Éléments de rémunération versés ou attribués par les sociétés contrôlées par Vivendi SE au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Il appartient ainsi à Havas d'être dirigé par des exécutifs de calibre international pour demeurer compétitif et poursuivre l'accroissement de ses parts de marché. Le Conseil d'administration de Havas a mené à ce titre un examen approfondi du niveau de la rémunération du Président-Directeur général de Havas – dont la part fixe est restée inchangée entre 2018 et 2021 – alors que Havas a continué d'enregistrer une forte progression de ses activités, ainsi qu'une augmentation de l'ordre de 10 % de son chiffre d'affaires, du revenu net et de la croissance organique en 2021, dont la tendance s'est accentuée en 2022 avec une progression du chiffre d'affaires de l'ordre de 18 %. Le Conseil d'administration de Havas a ainsi décidé de porter sa rémunération fixe à 1 500 000 euros à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, notamment afin de réduire l'écart significatif qui s'était accentué entre sa rémunération cible et celles de ses concurrents directs, sans pour autant s'aligner sur des pratiques éloignées de celles constatées en France.

La part variable, plafonnée à 100 % de la part fixe, est conditionnée à l'atteinte de critères de performance financiers (poids : 60 %) et extra-financiers (poids : 40 %) arrêtés par le Conseil d'administration de Havas :

- part variable versée en 2021 au titre de l'exercice 2020 : 420 000 euros (40 % de la part fixe 2020) ;
- part variable versée en 2022 au titre de l'exercice 2021 : 1 050 000 euros (100 % de la part fixe 2021) ;
- part variable versée en 2023 au titre de l'exercice 2022 : 1 500 000 euros (100 % de la part fixe 2022).

**Détermination du taux de rémunération variable de M. Yannick Bolloré pour 2022 au titre de son mandat de Président-Directeur général de Havas**

Comme annoncé en 2022 dans le cadre du dialogue renforcé avec certaines agences de conseil en vote et différents actionnaires de Vivendi, M. Yannick Bolloré a souhaité publier en toute transparence le détail du niveau d'atteinte des conditions de performance de la part variable de sa rémunération au titre de 2022, tel qu'arrêté par le Conseil d'administration de Havas, dans sa séance du 14 février 2023 (1) :

		Objectifs 2022		Montant correspondant (en euros)
		Cible/max	Réel	
<b>Critères financiers : 60 % du variable annuel maximum</b>	Croissance organique	4,5 %	6,8 %	
	EBITA / Marge brute	11,3 %	12,0 %	
	Résultat net part du groupe (en millions d'euros)	142	168	
	Bénéfice net par action (en centimes d'euro)	33,3	39,3	
<b>TOTAL FINANCIER</b>		<b>60 %</b>	<b>60 %</b>	<b>900 000</b>
<b>Critères extra-financiers : 40 % du variable annuel maximum</b>	<b>Contribution au maintien des activités inter-métiers et au développement des synergies de revenus et de coûts</b>			
	Gains de budgets significatifs dans les trois divisions « Creative », « Media » et « Health & You » ; accélération des gains <i>cross-divisions</i> (programme « Route 66 ») (> maximum)	15 %	15 %	225 000
	<b>Développement de la stratégie de croissance externe (&gt; maximum)</b>			
	• Nouvelles offres et expansion d'offres pré-existantes : ouverture du premier « meta-village », lancement de Havas Play en France, intégration des réseaux Global Creative et Health, nouveau Havas Village au Vietnam	8 %	8 %	120 000
	• Poursuite du thought leadership, avec la publication de trois Prosumer Reports (Metaverse, the New Age of Experience ; The New Power of Communities ; Living in the Animal Kingdom)			
	<b>Réduction de l'exposition aux risques juridiques et fiscaux</b>			
	• Risques juridiques : absence de nouveau contentieux juridique significatif, poursuite du déploiement du programme de conformité et recrutement d'une <i>Deputy General Counsel</i> basée à New York (= maximum)	2 %	2 %	30 000
	• Risques fiscaux : absence de nouveau contentieux fiscal significatif (= maximum)	3 %	3 %	45 000
	<b>Développement des actions intégrant les enjeux ESG</b>			
	• Environnement (> maximum)			
– Engagement envers le programme <i>Ad Net Zero</i>				
– Mise en place de plans de sobriété énergétique en Europe	5 %	5 %	75 000	
– Label <i>B Corp</i> décerné à Havas Immersed en Malaisie				
• Social (> maximum)				
– Renforcement de la représentation des femmes (+1 % dans chacune des trois divisions avec 58,4 % des effectifs en 2022)				
– Renforcement de la représentation des femmes aux postes de direction dans le secteur de la création (40 % en 2022)	4 %	4 %	60 000	
– Renforcement de la politique en faveur de l'attraction des talents				
• Gouvernance (> maximum)				
– Déploiement de la stratégie et des orientations de Havas au sein des trois divisions via la mise en place de trois comités, <i>Global Creation Weekly Call</i> , <i>Global Health Meeting</i> et <i>Global Weekly Media Meeting</i>	3 %	3 %	45 000	
– Maintien de l'équilibre femmes-hommes au sein du Comité exécutif (38 % de femmes) et du Comité opérationnel (32 % de femmes)				
<b>TOTAL EXTRA-FINANCIER</b>		<b>40 %</b>	<b>40 %</b>	<b>600 000</b>
<b>TOTAL VARIABLE</b>		<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>1 500 000</b>

(1) Se reporter aux parties « Dualité de fonctions du Président du Conseil de surveillance et du Président-Directeur général de Havas » de la section 1 du présent chapitre et « Examen et prise en compte des agences de conseil en vote et des actionnaires exprimées dans le cadre de l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2022 » du paragraphe 2.1.2.1. du présent chapitre.

M. Yannick Bolloré a par ailleurs bénéficié, à raison de ses fonctions de Président-Directeur général de Havas, d'une attribution de 65 000 droits à actions de performance Vivendi (valorisation comptable : 569 400 euros), dans les mêmes conditions que celles des autres salariés et mandataires sociaux exécutifs du groupe (se reporter à la note 20.1 « Plans attribués par Vivendi SE » de l'annexe aux états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022 figurant au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

L'acquisition définitive de ces droits à actions de performance est soumise à l'atteinte d'objectifs applicables à l'ensemble des salariés, dirigeants et mandataires sociaux bénéficiaires du groupe. Ces critères sont détaillés en page 189 du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Il est par ailleurs rappelé qu'aucune action de performance n'a été attribuée au titre de l'exercice 2021 en faveur des salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe Vivendi. En effet, le 21 septembre 2021, Vivendi a procédé à la cotation des actions UMG sur Euronext Amsterdam et à la distribution de 59,87 % du capital d'UMG, et a souhaité respecter la parité annoncée d'une action UMG pour une action Vivendi SE détenue. En conséquence, M. Yannick Bolloré a bénéficié, à raison de ses fonctions de Président-Directeur général de Havas, de l'attribution d'un montant de 315 000 euros bruts, dans les mêmes conditions que les salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe Vivendi, sous réserve de la réalisation en 2021 du projet de cotation et de distribution des actions

UMG. Après constatation de la réalisation des conditions de performance, compte tenu du succès de la distribution UMG, ce montant a été fixé à 21 euros bruts par droit théorique à action de performance 2021 (15 000 droits théoriques à actions 2021, nombre inchangé par rapport à 2020) et a été versé en 2022 dans les mêmes conditions que celles des autres salariés et mandataires sociaux exécutifs du groupe **(1)**. M. Yannick Bolloré a également bénéficié d'un versement de 126 000 euros correspondant à 7 euros pour chacune des 18 000 actions de performance Vivendi SE acquises en 2022 au titre de l'attribution de 2019, dans les mêmes conditions que les salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe au titre de l'attribution de 2019 (se reporter à la partie « Non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 et 2020 à la distribution exceptionnelle d'une action UMG » du paragraphe 2.1.2.2. du présent chapitre).

M. Yannick Bolloré a par ailleurs bénéficié d'un versement de 500 000 euros bruts au titre de l'exercice 2022, lié à son implication dans le développement de la croissance externe, avec notamment l'acquisition de huit nouvelles agences dans des zones géographiques stratégiques, dont deux en Australie (Bastion Brands et Frontier Australia), quatre au Royaume-Uni (Expert Edge, additive+, Search Laboratory et Inviqa), une en Espagne/Portugal (Tinkle) et une en Chine (Front Networks).

**(1)** Se reporter à la section 2.2.2. du chapitre 2 du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2021, pages 199 et 200.



## Tableau de synthèse de la rémunération 2021 et 2022 en sa qualité de Président-Directeur général de Havas

(en euros)	Exercice 2021		Exercice 2022	
	Montants versés	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués
Rémunération fixe	1 050 000	1 050 000	1 500 000	1 500 000
Rémunération variable au titre de 2020	420 000	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2021	-	1 050 000	1 050 000	-
Rémunération variable au titre de 2022	-	-	-	1 500 000
Montant attribué en l'absence d'actions de performance 2021	-	315 000	315 000	-
Rémunérations diverses	180 000	180 000	500 000	500 000
Avantages de toute nature (*)	12 197	12 197	12 197	12 197
<b>Total</b>	<b>1 662 197</b>	<b>2 607 197</b>	<b>3 377 197</b>	<b>3 512 197</b>

(\*) Le montant des avantages de toute nature tient compte de la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur.

## Tableau de synthèse des rémunérations brutes versées et attribuées en 2021 et 2022 (avant impôts et charges sociales) en sa qualité de Président du Conseil de surveillance de Vivendi et de Président-Directeur général de Havas

(en euros)	2021		2022	
	Montant versés	Montant attribués	Montant versés	Montant attribués
Rémunérations brutes (*)	(1) 2 062 197	(2) 2 692 197	(4) 3 648 197	(5) 4 098 197
Valorisation comptable des options attribuées	na	na	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées	na	(3) 315 000	(3) 315 000	(6) 569 400
<b>Total</b>	<b>2 062 197</b>	<b>3 007 197</b>	<b>3 963 197</b>	<b>4 667 597</b>

na : non applicable.

(\*) Le règlement de la rémunération du Président du Conseil de surveillance est effectué de façon semestrielle à terme échu.

- (1) Dont 400 000 euros versés à raison de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance de Vivendi SE et 1 662 197 euros à raison de ses fonctions de Président-Directeur général de Havas (dont 12 197 euros d'avantages de toute nature).
- (2) Dont 400 000 euros attribués à raison de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance de Vivendi SE et 2 292 197 euros à raison de ses fonctions de Président-Directeur général de Havas (dont 12 197 euros d'avantages de toute nature).
- (3) Compte tenu de l'absence d'attribution de droits à actions de performance au titre de l'exercice 2021 et à raison de ses fonctions de Président-Directeur général de Havas, M. Yannick Bolloré a par ailleurs bénéficié de l'attribution d'un montant de 315 000 euros bruts, sous réserve de la réalisation en 2021 du projet de cotation et de distribution des actions UMG, dont le versement est intervenu en 2022.
- (4) Dont 460 000 euros versés à raison de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance de Vivendi SE et 3 188 197 euros à raison de ses fonctions de Président-Directeur général de Havas (dont 126 000 euros correspondant à 7 euros pour chacune des 18 000 actions de performance Vivendi SE acquises en 2022 au titre de l'attribution de 2019, et 12 197 euros d'avantages de toute nature).
- (5) Dont 460 000 euros attribués à raison de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance de Vivendi SE et 3 638 197 euros à raison de ses fonctions de Président-Directeur général de Havas (dont 126 000 euros correspondant à 7 euros pour chacune des 18 000 actions de performance Vivendi SE acquises en 2022 au titre de l'attribution de 2019, et 12 197 euros d'avantages de toute nature).
- (6) La valorisation comptable est calculée sur la base du nombre d'actions de performance. La valeur retenue du droit unitaire est celle figurant dans les comptes en application de la norme IFRS 2 (la note 20 aux états financiers consolidés figurant au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel décrit la valorisation des instruments dénoués par émission d'actions). Elle est de 8,76 euros pour l'attribution du 28 juillet 2022.

### 2.2.1.2. Rémunération allouée en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce

Détail individuel de la somme allouée aux membres du Conseil de surveillance (en euros – arrondis)

Membres du Conseil de surveillance	Montants versés/attribués au titre de 2021 (*)	Montants versés/attribués au titre de 2022 (*)	Taux de présence individuel en 2022 aux séances du Conseil de surveillance et de ses Comités			
			Conseil de surveillance	Comité d'audit	Comité de gouvernance, nomination et rémunération	Comité RSE
Yannick Bolloré, Président (1)	60 000	60 000	100 %	-	-	-
Philippe Bénacin, Vice-Président	105 000	105 000	100 %	-	100 %	-
Cyrille Bolloré	125 714	130 000	100 %	100 %	100 %	-
Paulo Cardoso	120 000	120 000	100 %	-	100 %	100 %
Laurent Dassault	95 714	100 000	100 %	100 %	-	-
Dominique Delport	60 000	60 000	100 %	-	-	-
Véronique Driot-Argentin (2)	80 000	80 000	100 %	-	-	100 %
Maud Fontenoy (a)	na	85 000	100 %	-	100 %	100 %
Aliza Jabès (b)	90 000	15 000	100 %	-	100 %	-
Cathia Lawson-Hall	135 000	127 500	83,3 %	100 %	-	100 %
Sandrine Le Bihan	80 000	80 000	100 %	-	-	100 %
Michèle Reiser (c)	120 000	132 500	100 %	100 %	100 %	100 %
Katie Stanton	87 143	100 000	100 %	100 %	-	-
Athina Vasilogiannaki	80 000	80 000	100 %	-	-	100 %
<b>Total</b>	<b>1 238 571</b>	<b>1 275 000</b>				

na : non applicable.

(\*) Le règlement de la somme allouée aux membres du Conseil de surveillance est effectué de façon semestrielle à terme échu.

(a) Membre du Conseil de surveillance ainsi que membre du Comité de gouvernance, nomination et rémunération et du Comité RSE depuis le 25 avril 2022.

(b) Membre du Conseil de surveillance et membre du Comité de gouvernance, nomination et rémunération jusqu'au 25 avril 2022.

(c) Membre du Comité RSE jusqu'au 25 avril 2022 et membre du Comité de gouvernance, nomination et rémunération depuis le 25 avril 2022.

(1) Le détail de la rémunération totale du Président du Conseil de surveillance est présenté dans les tableaux de synthèse des rémunérations, au paragraphe 2.2.1.1. du présent chapitre.

(2) En 2022, M<sup>me</sup> Véronique Driot-Argentin a perçu une rémunération brute de 76 744 euros et un intéressement de 9 972 euros en tant que salariée de la société.

## 2.2.2. ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DE SON PRÉSIDENT

### 2.2.2.1. Situation et rémunération du Président du Directoire – exercice 2022

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 AFEP-MEDEF.

Le Conseil de surveillance a arrêté, lors de sa séance du 9 mars 2022, les éléments relatifs à la rémunération fixe et variable et aux avantages de toute nature de M. Arnaud de Puyfontaine pour l'exercice 2022 :

- rémunération fixe : 2 000 000 euros (inchangée par rapport à 2021) ;
- rémunération variable : cible 80 % de la rémunération fixe à objectifs atteints – maximum 100 % si les objectifs sont largement dépassés ;
- 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 (valorisation comptable : maximum 50 % de la rémunération fixe) ;

- 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 à compter de 2020, dont le taux d'accroissement de la rente est soumis à des critères de performance (se reporter à la section 2.1.2. du présent chapitre).

Pour le calcul de la part variable au titre de l'exercice 2022, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 8 mars 2023, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné le niveau d'atteinte des objectifs financiers et extra-financiers qui sont présentés dans le tableau ci-après.

## RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2022

## RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

## Détermination du taux de rémunération variable pour 2022

			Objectifs 2022 (*)				Montant correspondant (en euros)	
			Seuil	Cible	Max	Réel		
<b>Critères financiers : 60 % du variable annuel maximum</b>	Résultat opérationnel ajusté (EBITA groupe) (1) (> maximum)	<i>En % de la rémunération fixe</i>	0 %	28 %	35 %	<b>35 %</b>	700 000	
		Valeur de l'indicateur (en millions d'euros)	722	760	798	<b>868</b>		
	Flux nets de trésorerie opérationnelle après intérêts et après impôts (CFAIT groupe) (> maximum)	<i>En % de la rémunération fixe</i>	0 %	20 %	25 %	<b>25 %</b>	500 000	
		Valeur de l'indicateur (en millions d'euros)	194	204	215	<b>410</b>		
<b>TOTAL FINANCIER</b>			<b>0 %</b>	<b>48 %</b>	<b>60 %</b>	<b>60 %</b>	<b>1 200 000</b>	
<b>Critères extra-financiers : 40 % du variable annuel maximum</b>	<b>Succès de l'opération Lagardère</b>		<i>En % de la rémunération fixe</i>					
	• Détention > 50 % du capital de Lagardère SA (> maximum)	– Capital	0 %	3,2 %	4 %	<b>4 %</b>	100 000	
	• Avancée des autorisations réglementaires (< cible) : certaines autorisations ont été obtenues notamment aux États-Unis et en Chine ; d'autres demeurent en cours notamment dans l'UE	– Autorisations réglementaires	0 %	2,4 %	3 %	<b>0,5 %</b>		
	• Avancée du volet social (< cible) : information du CSE, du Comité de la SE et du Comité de groupe de Vivendi, information obligatoire chez Lagardère	– Volet social	0 %	2,4 %	3 %	<b>0,5 %</b>		
	<b>Poursuite du développement de Vivendi</b>		<i>En % de la rémunération fixe</i>					
	• Adoption par les actionnaires (< cible) : maintien d'une décote de holding importante malgré la remontée du cours de l'action au 3 <sup>e</sup> trimestre 2022	– Actionnaires	0 %	6 %	7,5 %	<b>2 %</b>	120 000	
	• Adoption par les autres parties prenantes (< cible) : stabilité de la participation des salariés via le PEG en 2022	– Autres parties prenantes	0 %	6 %	7,5 %	<b>4 %</b>		
	<b>Mettre en œuvre les actions intégrant les enjeux ESG</b>		<i>En % de la rémunération fixe</i>	0 %	12 %	15 %	<b>14 %</b>	280 000
	• Environnement : réduire l'empreinte carbone	<i>En % de la rémunération fixe</i>	0 %	4 %	5 %	<b>5 %</b>		
	– Émission de gaz à effet de serre en tonnes éq. CO <sub>2</sub> (scopes 1 et 2) (> maximum)		-3 %	-4 %	-5 %	<b>-9 %</b>		
	• Social : promouvoir les talents et la diversité	<i>En % de la rémunération fixe</i>	0 %	4 %	5 %	<b>4,67 %</b>		
	– Développement du mentorat pour les jeunes éloignés de l'emploi (2) (> maximum)	– Mentorat	80	100	120	<b>121</b>		
	– Instances dirigeantes : renforcement de la mixité (> cible)	– Instances dirigeantes	36 %	38 %	40 %	<b>38 %</b>		
	– Formation des collaborateurs en matière de discrimination (> maximum)	– Discrimination	30 %	40 %	50 %	<b>74 %</b>		
	• Gouvernance : déployer le programme de conformité	<i>En % de la rémunération fixe</i>	0 %	4 %	5 %	<b>4,33 %</b>		
	– Formation des collaborateurs en matière de prévention de la corruption (> cible)	– Prévention de la corruption	80 %	90 %	100 %	<b>91 %</b>		
	– Formation des collaborateurs aux mesures de protection des données personnelles (= cible)	– Données personnelles	80 %	90 %	100 %	<b>90 %</b>		
	– Formation des collaborateurs au devoir de vigilance (> maximum)	– Devoir de vigilance	40 %	50 %	60 %	<b>73 %</b>		
	<b>TOTAL EXTRA-FINANCIER</b>			<b>0 %</b>	<b>32 %</b>	<b>40 %</b>	<b>25 %</b>	<b>500 000</b>
	<b>TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE</b>			<b>0 %</b>	<b>80 %</b>	<b>100 %</b>	<b>85 %</b>	<b>1 700 000</b>

(\*) En 2022, Editis a été reclassé en activité en cours de cession.

(1) Critère différencié de celui appliqué aux éléments de plus long terme (attribution en 2022 d'actions de performance) – Résultat net ajusté (*adjusted net income per share*).

(2) Objectif en nombre de jeunes ayant démarré un programme de mentorat en 2022.

Après constatation du niveau d'atteinte de chacun des critères, le taux de la rémunération variable du Président du Directoire, au titre de l'exercice 2022, a été arrêté par le Conseil de surveillance du 8 mars 2023 à 85 % du montant de sa rémunération fixe. Le montant de la part variable due au titre de l'exercice 2022 qui sera versée en 2023, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2023, s'élève en conséquence à 1 700 000 euros avant charges sociales et impôts.

Le Conseil de surveillance du 28 juillet 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a attribué à M. Arnaud de Puyfontaine 65 000 actions de performance **(1)**. L'acquisition des droits à ces actions de performance est soumise à la réalisation de conditions de performance.

Elles reposent sur deux indicateurs, l'un interne (pondération 70 %) : le résultat net ajusté par action (*adjusted net income per share*) (40 %), les flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (20 %) et la réduction de l'empreinte carbone de Vivendi, sur la base d'indicateurs liés au scope 3, tels que présentés dans le cadre de la trajectoire bas carbone examinée par *Science-Based Targets* en 2022 (10 %), qui sera apprécié en fonction des résultats des exercices 2022, 2023 et 2024 ; et l'autre externe (pondération 30 %), relatif à l'évolution de la performance de l'action Vivendi SE (dividende réinvesti), entre le 1<sup>er</sup> janvier 2022 et le 31 décembre 2024, au regard de deux indices boursiers (il sera tenu compte, le cas échéant, des modifications intervenues dans la composition du panel des indices) : l'indice Stoxx® Europe Media (20 %) et l'indice CAC 40 (10 %).

#### ■ 2.2.2.2. Situation et rémunération des membres du Directoire – exercice 2022

Hormis le Président, les membres du Directoire sont titulaires d'un contrat de travail. Pour le calcul de leur part variable (cible 80 %, maximum 100 %), au titre de l'exercice 2022, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 8 mars 2023, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné le niveau d'atteinte des objectifs financiers et extra-financiers.

Après constatation du niveau d'atteinte de chacun des critères, le taux de la rémunération variable, au titre de 2022, des membres du Directoire s'établit à 85 % de la part fixe (se reporter au tableau ci-avant – Détermination du taux de rémunération variable pour 2022).

**(1)** La valeur de l'avantage unitaire des actions de performance attribuées en 2022 s'élève à 8,76 euros. Cette valeur estimée de l'octroi du droit est fournie à titre purement indicatif. Elle a été effectuée en utilisant un modèle binomial utilisé dans le cadre de l'application de la norme IFRS 2, relative à l'évaluation des rémunérations payées en actions (*share-based payment*). Cette évaluation théorique ne correspond pas nécessairement à la plus-value qui pourra être réalisée lors de la cession des actions. En effet, celle-ci dépendra de l'évolution du cours de l'action à la date d'acquisition définitive des droits (en 2025) et à la date de cession des actions (à partir de 2027).

## Éléments de la rémunération fixe et variable des membres du Directoire pour 2022

	Rémunération fixe (en euros)			Rémunération variable (*)				
	Base annuelle	Prorata temporis	Cible	Maximum	Réalisé	Variable (en euros)		
						Base annuelle	Prorata temporis	Actions de performance (**)
Gilles Alix (a)	1 170 000	562 841	80 %	100 %	85 %	994 500	478 415	na
Cédric de Bailliencourt (a)	400 000	192 424	80 %	100 %	85 %	340 000	163 561	na
Frédéric Crépin (b)	825 947	na	80 %	100 %	85 %	702 055	na	43 750
Simon Gillham (a)	750 000	360 795	80 %	100 %	85 %	637 500	306 676	na
Hervé Philippe (a)	940 000	452 197	80 %	100 %	85 %	799 000	384 367	na
Stéphane Roussel (a) (c)	1 300 000	625 379	80 %	100 %	85 %	1 000 000	558 902	na
François Laroze (d)	940 000	487 954	80 %	100 %	85 %	844 000	438 136	43 750
Claire Léost (e)	500 000	261 036	80 %	100 %	85 %	443 000	231 299	25 000
Céline Merle-Béral (f)	380 000	197 238	80 %	100 %	85 %	335 000	173 886	20 000
Maxime Saada (g)	1 275 000	662 253	80 %	100 %	85 %	1 263 750	656 415	50 000

na : non applicable.

(a) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022 (aucune attribution d'actions de performance au titre de l'exercice 2022).

(b) La base annuelle de la rémunération fixe de M. Frédéric Crépin, à raison de son mandat de membre du Directoire, est de 800 000 euros pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 23 juin 2022 et de 850 000 euros pour la période du 24 juin au 31 décembre 2022.

(c) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022. La base annuelle de la rémunération de M. Stéphane Roussel est de :

- 1 300 000 euros au titre de la part fixe, dont 1 000 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 300 000 euros à raison de son mandat de Président-Directeur général de Gameloft SE ;
- 1 000 000 euros au titre de la part variable, dont 850 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 150 000 euros à raison de son mandat de Président-Directeur général de Gameloft SE.

(d) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022. La base annuelle de la rémunération de M. François Laroze est de :

- 940 000 euros au titre de la part fixe, dont 640 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 300 000 euros à raison de ses fonctions de Directeur financier de Havas ;
- 844 000 euros au titre de la part variable, dont 544 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 300 000 euros à raison de ses fonctions de Directeur financier de Havas.

(e) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022. La base annuelle de la rémunération de M<sup>me</sup> Claire Léost est de :

- 500 000 euros au titre de la part fixe, dont 140 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 360 000 euros à raison de son mandat de Présidente de Prisma Media ;
- 443 000 euros au titre de la part variable, dont 119 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 324 000 euros à raison de son mandat de Présidente de Prisma Media.

(f) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022. La base annuelle de la rémunération de M<sup>me</sup> Céline Merle-Béral est de :

- 380 000 euros au titre de la part fixe, dont 300 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 80 000 euros à raison de ses fonctions de *Global Chief HR Officer* de Havas ;
- 335 000 euros au titre de la part variable, dont 255 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 80 000 euros à raison de ses fonctions de *Global Chief HR Officer* de Havas.

(g) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022. La base annuelle de la rémunération de M. Maxime Saada est de :

- 1 275 000 euros au titre de la part fixe, dont 75 000 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 1 200 000 euros à raison de son mandat de Président du Directoire de Groupe Canal+ ;
- 1 263 750 euros au titre de la part variable, dont 63 750 euros à raison de son mandat de membre du Directoire de Vivendi et 1 200 000 euros à raison de son mandat de Président du Directoire de Groupe Canal+.

(\*) Le versement de la rémunération variable, à raison du mandat des membres du Directoire de Vivendi, interviendra en 2023. Il est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2023.

La rémunération variable de MM. Stéphane Roussel, François Laroze et Maxime Saada et de M<sup>mes</sup> Claire Léost et Céline Merle-Béral, à raison des mandats ou fonctions qu'ils exercent au sein de Gameloft SE, Havas, Groupe Canal+ ou Prisma Media, s'élève à un maximum de 100 % de la part fixe Gameloft SE, Havas, Groupe Canal+ ou Prisma Media, selon le cas. Le détail de l'ensemble des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2022 au sein du groupe Vivendi est présenté à la section 2.4.2. du présent chapitre ci-après.

(\*\*) La valeur de l'avantage unitaire des actions de performance attribuées en 2022 s'élève à 8,76 euros. Cette valeur estimée de l'octroi du droit est fournie à titre purement indicatif. Elle a été effectuée en utilisant un modèle binomial utilisé dans le cadre de l'application de la norme IFRS 2, relative à l'évaluation des rémunérations payées en actions (*share-based payment*). Cette évaluation théorique ne correspond pas nécessairement à la plus-value qui pourra être réalisée lors de la cession des actions. En effet, celle-ci dépendra de l'évolution du cours de l'action à la date d'acquisition définitive des droits (en 2025) et à la date de cession des actions (à partir de 2027).



## ■ 2.2.2.3. Éléments d'information requis par l'article D. 22-10-16 du Code de commerce

	Ancienneté dans le groupe acquise au 31 décembre 2022 (en années)	Taux d'accroissement de la rente en 2022 (en %) (1)	Montant de la rente acquise au titre de l'année 2022 (en euros) (2)	Montant de la rente au 31 décembre 2022 (avant impôts et charges) (en euros) (3)
Arnaud de Puyfontaine	9	1,50 %	37 022	(4) 431 928
Gilles Alix (a)	16	1,50 %	31 590	(5) 439 920
Cédric de Baillencourt (a)	6	1,50 %	5 148	(6) 27 348
Frédéric Crépin	23	1,50 %	21 989	(7) 432 000
Simon Gillham (a)	22	1,50 %	9 653	(8) 416 129
Hervé Philippe (a)	18	1,50 %	12 099	(9) 494 940
Stéphane Roussel (a)	19	1,50 %	16 089	(10) 617 040
François Laroze (b)	35	1,50 %	7 378	7 378
Claire Léost (b)	2	1,50 %	2 180	2 180
Céline Merle-Béral (b)	25	1,50 %	2 983	(11) 2 983
Maxime Saada (b)	18	1,50 %	1 168	(11) 1 168

(1) Dans le cadre du régime de retraite additif mis en place à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale, les droits sont acquis en fonction de l'ancienneté selon un taux annuel déterminé comme suit :

- 0 %, pour la tranche ≤ 4 plafonds annuels de la Sécurité sociale (164 544 euros en 2022) ;
- 3 %, pour la tranche > 4 plafonds annuels de la Sécurité sociale et ≤ 8 plafonds annuels (329 088 euros en 2022) ;
- 1,5 %, pour la tranche > 8 plafonds annuels de la Sécurité sociale.

(2) Droits constitués dans le cadre du régime de retraite additif mis en place à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale.

(3) Pour rappel, le montant de la rente annuelle ne peut en aucun cas dépasser 25 % de 60 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale, y compris en cas de cumul des droits acquis dans le cadre du régime de retraite additif actuel et de ceux constitués au 31 décembre 2019 dans le cadre du régime de retraite additif précédent. En outre, le cumul des droits acquis dans le cadre du régime de retraite additif mis en place à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020 et de ceux constitués jusqu'au 31 décembre 2019 dans le cadre du régime de retraite additif précédent, qui avait été mis en place en décembre 2005, ne peut pas dépasser ceux qui auraient été reconnus à la date du départ effectif dans le cadre du régime précédent (se reporter à la partie « Régime de retraite additif » du paragraphe 2.1.2.2. du chapitre 4 du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2020).

(4) Dont 339 372 euros au titre des droits constitués au 31 décembre 2019 dans le cadre du régime de retraite additif précédent, en application de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, tel qu'approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2020 (20<sup>e</sup> résolution).

(5) Dont 363 780 euros au titre des droits constitués au 31 décembre 2019 dans le cadre du régime de retraite additif précédent, en application de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, tel qu'approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2020 (21<sup>e</sup> résolution) : montant calculé sur la base de la moyenne des trois dernières années de rémunération fixe et variable, conformément aux caractéristiques du régime et en application de la circulaire DSS/3C/5B/2020/135 du 27 juillet 2020 relative à la fermeture des régimes de retraite conditionnant la constitution de droits à prestations à l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise professionnels de retraite supplémentaire. M. Gilles Alix a fait valoir ses droits à la retraite au 31 décembre 2022.

(6) M. Cédric de Baillencourt n'exerce aucune fonction au sein du groupe Vivendi depuis juin 2022 et n'est donc plus éligible au régime de retraite précédent, en application de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale.

(7) Dont 432 000 euros au titre des droits constitués au 31 décembre 2019 dans le cadre du régime de retraite additif précédent, en application de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, tel qu'approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2020 (23<sup>e</sup> résolution) : cumul des droits plafonnés à 432 000 euros après application du plafond correspondant aux droits qui auraient été reconnus à la date du départ effectif dans le cadre du régime précédent.

(8) Dont 354 254 euros au titre des droits constitués au 31 décembre 2019 dans le cadre du régime de retraite additif précédent, en application de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, tel qu'approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2020 (24<sup>e</sup> résolution) : montant calculé sur la base de la moyenne des trois dernières années de rémunération fixe et variable, conformément aux caractéristiques du régime et en application de la circulaire DSS/3C/5B/2020/135 du 27 juillet 2020 relative à la fermeture des régimes de retraite conditionnant la constitution de droits à prestations à l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise professionnels de retraite supplémentaire. M. Simon Gillham a fait valoir ses droits à la retraite au 31 décembre 2022.

(9) Dont 415 234 euros au titre des droits constitués au 31 décembre 2019 dans le cadre du régime de retraite additif précédent, en application de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, tel qu'approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2020 (25<sup>e</sup> résolution) : montant calculé sur la base de la moyenne des trois dernières années de rémunération fixe et variable, conformément aux caractéristiques du régime et en application de la circulaire DSS/3C/5B/2020/135 du 27 juillet 2020 relative à la fermeture des régimes de retraite conditionnant la constitution de droits à prestations à l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise professionnels de retraite supplémentaire. M. Hervé Philippe a fait valoir ses droits à la retraite au 31 janvier 2023.

(10) Dont 569 400 euros au titre des droits constitués au 31 décembre 2019 dans le cadre du régime de retraite additif précédent, en application de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, tel qu'approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2020 (26<sup>e</sup> résolution), et après application du plafond de 25 % de 60 fois le plafond annuel de la Sécurité sociale pour le calcul du montant de la rente annuelle, compte tenu du cumul des droits acquis dans le cadre du régime actuel et de ceux constitués au 31 décembre 2019.

(11) Après application du plafond de 3 % de la rémunération versée par Vivendi SE en 2022, en application des dispositions de l'article L. 137-II-2 du Code de la Sécurité sociale.

(a) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022.

(b) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022.

**Détermination de l'accroissement de la rente applicable au régime de retraite additif – exercice 2022**

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 8 mars 2023, a constaté l'atteinte d'un des critères qui conditionnent le taux d'accroissement de la rente pour le régime de retraite additif mis en place à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020, en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. L'objectif étant en effet dépassé pour le cash-flow des opérations, le taux est validé pour 2022.

Critères financiers	Exercice 2022	
	Objectif (1)	Réalisé
Résultat net ajusté (en millions d'euros)	471	343
Cash-flow des opérations (en millions d'euros)	470	594
Performance boursière moyenne des indices (2)	-8,8 %	-23,9 %

(1) En 2022, Editis a été reclassé en activité en cours de cession.

(2) Indice composite avec poids 1/2 CAC 40 et 1/2 Stoxx® Europe Media, dividendes réinvestis.

Au 31 décembre 2022, la provision au titre des régimes de retraite additifs en faveur des membres du Directoire en fonctions s'élève à 7,5 millions d'euros.

**2.2.3. PRINCIPALES RÉMUNÉRATIONS VERSÉES EN FRANCE**

Le montant des cinq plus hautes rémunérations versées en France par la société au cours de l'exercice 2022 a été de 14,8 millions d'euros, avantages de toute nature compris (1).

(1) Dont 4 millions d'euros versés au titre de droits théoriques à actions de performance attribués en 2021 et définitivement acquis sous condition de présence en 2022.

## 2.3. ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT ET AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

En 2022, les plans d'attribution d'actions de performance ont porté sur 1,900 million d'actions, soit 0,171 % du capital social. L'attribution d'actions de performance aux membres du Directoire figure dans le tableau ci-après. Elle représente 0,022 % du capital social et 13,028 % de l'attribution globale.

Le nombre total d'actions attribuées annuellement à l'ensemble des bénéficiaires en application de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale des actionnaires du 22 juin 2021 (27<sup>e</sup> résolution) ne peut représenter plus de 0,33 % du capital social au jour de l'attribution, dont 0,035 % aux membres du Directoire.

### 2.3.1. ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE AU PRÉSIDENT ET AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE EN 2022 : PLAN N° 2022-07-1 DU 28 JUILLET 2022 (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) (c)	Date d'acquisition des droits	Date de disponibilité des actions	Conditions de performance (d)
Arnaud de Puyfontaine	65 000	569 400	29/07/2025	30/07/2027	oui
Gilles Alix (a)	na	na	na	na	na
Cédric de Baillencourt (a)	na	na	na	na	na
Frédéric Crépin	43 750	383 250	29/07/2025	30/07/2027	oui
Simon Gillham (a)	na	na	na	na	na
Hervé Philippe (a)	na	na	na	na	na
Stéphane Roussel (a)	na	na	na	na	na
François Laroze (b)	43 750	383 250	29/07/2025	30/07/2027	oui
Claire Léost (b)	25 000	219 000	29/07/2025	30/07/2027	oui
Céline Merle-Béral (b)	20 000	175 200	29/07/2025	30/07/2027	oui
Maxime Saada (b)	50 000	438 000	29/07/2025	30/07/2027	oui
<b>Total</b>	<b>247 500</b>	<b>2 168 100</b>	<b>na</b>	<b>na</b>	<b>na</b>

na : non applicable.

(a) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022 (aucune attribution au titre de l'exercice 2022).

(b) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022.

(c) La valeur de l'avantage unitaire des actions de performance attribuées en 2022 s'élève à 8,76 euros. Cette valeur estimée de l'octroi du droit est fournie à titre purement indicatif. Elle a été effectuée en utilisant un modèle binomial utilisé dans le cadre de l'application de la norme IFRS 2, relative à l'évaluation des rémunérations payées en actions (*share-based payment*). Cette évaluation théorique ne correspond pas nécessairement à la plus-value qui pourra être réalisée lors de la cession des actions. En effet, celle-ci dépendra de l'évolution du cours de l'action à la date d'acquisition définitive des droits (en 2025), et à la date de cession des actions (à partir de 2027).

L'acquisition définitive des actions de performance attribuées en 2022 sera examinée en 2025, conformément aux dispositions du Règlement du plan. Ces actions ne seront disponibles qu'à partir de 2027.

(d) Appréciées sur trois années.

### 2.3.2. HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE (TABLEAU 8 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

	2022	2021	2020	2019	2018
Date de l'Assemblée générale ayant autorisé l'attribution d'actions	AGM du 22/06/2021	-	AGM du 19/04/2018	AGM du 19/04/2018	AGM du 19/04/2018
Date du Conseil de surveillance	28/07/2022	-	13/02/2020	14/02/2019	17/05/2018
Date d'attribution	28/07/2022	-	13/02/2020	14/02/2019	17/05/2018
Nombre maximum d'actions de performance pouvant être attribuées en vertu de l'autorisation de l'Assemblée générale	11 085 618	-	11 845 762	13 062 341	13 000 447
Nombre maximum d'actions de performance pouvant être attribuées dans l'année et tenant compte des attributions déjà effectuées	3 658 254	-	3 909 101	4 310 572	4 290 147
Nombre total d'actions de performance attribuées	1 899 750	-	1 595 050	1 600 830	1 631 750
Nombre de droits annulés du fait du départ de bénéficiaires	-	-	4 100	24 760	7 500
<b>Nombre d'actions de performance attribuées au Président et aux membres du Directoire</b>					
Arnaud de Puyfontaine, Président	65 000	-	(e) 40 000	(d) 40 000	(c) 50 000
Gilles Alix (a)	na	-	(e) 20 000	-	-
Cédric de Bailliencourt (a)	na	-	-	-	-
Frédéric Crépin	43 750	-	(e) 35 000	(d) 35 000	(c) 35 000
Simon Gillham (a)	na	-	(e) 30 000	(d) 30 000	(c) 30 000
Hervé Philippe (a)	na	-	(e) 20 000	(d) 20 000	(c) 20 000
Stéphane Roussel (a)	na	-	(e) 40 000	(d) 40 000	(c) 40 000
François Laroze (b)	43 750	na	na	na	na
Claire Léost (b)	25 000	na	na	na	na
Céline Merle-Béral (b)	20 000	na	na	na	na
Maxime Saada (b)	50 000	na	na	na	na
Date d'acquisition définitive	29/07/2025	-	14/02/2023	09/03/2022	18/05/2021
Date de disponibilité	30/07/2027	-	17/02/2025	10/03/2024	19/05/2023

na : non applicable.

(a) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022 (aucune attribution au titre de l'exercice 2022).

(b) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022.

(c) Compte tenu du taux d'atteinte de 75 % des critères de performance appréciés sur les exercices 2018, 2019 et 2020, l'attribution définitive des actions le 18 mai 2021 a été limitée respectivement à 37 500, 26 250, 22 500, 15 000 et 30 000 actions.

(d) Compte tenu du taux d'atteinte de 100 % des critères de performance appréciés sur les exercices 2019, 2020 et 2021, l'attribution définitive des actions le 9 mars 2022 a été confirmée à hauteur de 100 % de l'attribution initiale.

(e) Compte tenu du taux d'atteinte de 100 % des critères de performance appréciés sur les exercices 2020, 2021 et 2022, l'attribution définitive des actions le 8 mars 2023 a été confirmée à hauteur de 100 % de l'attribution initiale.

### 2.3.3. ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES EN 2022, POUR LE PRÉSIDENT ET LES MEMBRES DU DIRECTOIRE AU COURS DE LEUR MANDAT (TABLEAU 7 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

<b>Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social (plans attribués en 2017)</b>	<b>N° et date du plan</b>	<b>Nombre d'actions devenues disponibles</b>	<b>Conditions d'acquisition</b>
Arnaud de Puyfontaine	2017/02-1 23/02/2017	37 500	oui
Gilles Alix <b>(a)</b>	na	na	na
Cédric de Bailliencourt <b>(a)</b>	na	na	na
Frédéric Crépin	2017/02-1 23/02/2017	30 000	oui
Simon Gillham <b>(a)</b>	2017/02-1 23/02/2017	22 500	oui
Hervé Philippe <b>(a)</b>	2017/02-1 23/02/2017	30 000	oui
Stéphane Roussel <b>(a)</b>	2017/02-1 23/02/2017	30 000	oui
François Laroze <b>(b)</b>	na	na	na
Claire Léost <b>(b)</b>	na	na	na
Céline Merle-Béral <b>(b)</b>	na	na	na
Maxime Saada <b>(b)</b>	na	na	na

na : non applicable, aucune attribution en 2017.

**(a)** Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022.

**(b)** Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022.



### 2.3.4. APPRÉCIATION DES CRITÈRES DE PERFORMANCE SUR LES EXERCICES 2020, 2021 ET 2022 POUR L'ATTRIBUTION DÉFINITIVE EN 2023 DES PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE DE 2020 : PLAN 2020-02-1

Le Conseil de surveillance a arrêté, dans sa séance du 8 mars 2023, après examen par le Comité de gouvernance, nomination et rémunération, le niveau d'atteinte des objectifs sur les exercices cumulés 2020, 2021 et 2022 pour le plan d'actions de performance attribué aux membres du Directoire par le Conseil de surveillance du 13 février 2020. Il a constaté que l'ensemble des objectifs fixés avait été atteint (se reporter au tableau ci-après).

Objectifs 2020-2022 (1)					Réalisé Vivendi	Niveau de réalisation (2)	Taux d'acquisition d'actions (3)
Poids	Indicateur	Seuil	Cible	Maximum			
<b>Indicateur interne : objectifs financiers</b>							
50	Résultat net ajusté par action ( <i>adjusted net income per share</i> )	0,31	0,33	0,35	0,33	= cible	50 %
20	Flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT)	285	314	345	411	> maximum	40 %
<b>70</b>	<b>Total indicateur interne</b>						<b>70 %</b>
<b>Indicateur externe : performance boursière moyenne des indices (4)</b>							
20	Stoxx® Europe Media	9,8 %	14,0 %	18,2 %	26,4 %	> maximum	20 %
10	CAC 40	11,9 %	17,0 %	22,1 %	26,4 %	> maximum	20 %
<b>30</b>	<b>Total indicateur externe</b>						<b>30 %</b>
<b>Taux d'attribution définitive</b>							<b>100 %</b>

(1) Les objectifs financiers fixés le 13 février 2020 ne prenaient pas en compte la comptabilisation selon la méthode de la mise en équivalence d'UMG à compter du 23 septembre 2021. Afin de refléter les performances réelles du groupe, ces objectifs ont été retraités de ce mouvement de périmètre significatif et non récurrent. Par ailleurs, en 2022, Editis a été reclassé en activité en cours de cession.

(2) Aucune compensation n'a été appliquée entre les résultats de chaque critère de performance.

(3) Le nombre d'actions acquises par le Président et les membres du Directoire figure dans le tableau ci-après :

	Taux d'attribution définitive	Nombre d'actions acquises
Arnaud de Puyfontaine	100 %	40 000
Gilles Alix (a)	na	na
Cédric de Bailliencourt (a)	na	na
Frédéric Crépin	100 %	35 000
Simon Gillham (a)	100 %	30 000
Hervé Philippe (a)	100 %	20 000
Stéphane Roussel (a)	100 %	40 000
François Laroze (b)	na	na
Claire Léost (b)	na	na
Céline Merle-Béral (b)	na	na
Maxime Saada (b)	na	na

na : non applicable.

(a) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022.

(b) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022.

(4) Dividendes réinvestis.

### 2.3.5. ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS « STOCK-OPTIONS » AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE

Depuis 2013, la société ne procède plus à l'attribution de stock-options.

### 2.3.6. EXERCICES D'OPTIONS EN 2022 PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX (TABLEAU 5 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

En 2022, aucune option de souscription d'action n'a été exercée par un mandataire social.

### 2.3.7. CONDITIONS DE DÉTENTION, PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX, DES ACTIONS RÉSULTANT DE LA LEVÉE D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ET D'ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE

En application des dispositions des articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce, le Conseil de surveillance a, lors de sa séance du 6 mars 2007, arrêté pour les membres du Directoire les règles relatives à la conservation d'actions issues des levées d'options de souscription d'actions et d'actions de performance attribuées à compter de 2007.

Les membres du Directoire doivent conserver dans un compte nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions un nombre d'actions issues de l'exercice des options de souscription d'actions et d'actions de performance attribuées à compter du plan 2007 égal à 20 % de la plus-value nette d'acquisition dégagee chaque année, le cas échéant, lors de l'exercice des options de souscription d'actions et de la vente des actions de performance.

### 2.3.8. DISPOSITION PROPRE À VIVENDI

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 27 février 2015 et sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé de modifier les règles relatives à l'obligation de détention d'actions de la société par les mandataires sociaux et dirigeants au sein du groupe, de la façon suivante :

Dans un délai maximum de cinq 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 un 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 six mois de leur rémunération brute fixe et bonus cible.

### 2.3.9. PRINCIPALES ATTRIBUTIONS D' ACTIONS DE PERFORMANCE ET EXERCICES D'OPTIONS EN 2022, HORS LES MANDATAIRES SOCIAUX (TABLEAU 9 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

Les dix principales attributions à des bénéficiaires, hors mandataires sociaux, ont porté sur 319 500 actions de performance représentant 16,818 % du nombre total d'actions de performance attribuées en 2022 et 0,028 % du capital social.

Deux exercices d'options, hors mandataires sociaux, ont porté en 2022 sur un total de 773 options de souscription d'actions au prix de 11,76 euros.

## 2.4. TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS

### 2.4.1. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS BRUTES VERSÉES (AVANT IMPÔTS ET CHARGES SOCIALES) ET DE LA VALORISATION DES ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À CHAQUE MEMBRE DU DIRECTOIRE AU COURS DES EXERCICES 2021 ET 2022 (TABLEAU 1 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

(en euros)	2021	2022
<b>Arnaud de Puyfontaine</b> <b>Président du Directoire de Vivendi</b>		
Rémunérations brutes versées	3 146 284	4 478 703
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	na	569 400
<b>Total</b>	<b>3 146 284</b>	<b>5 048 103</b>
<b>Gilles Alix (1)</b> <b>Membre du Directoire de Vivendi et Directeur en charge de la coordination intergroupes</b>		
Rémunérations brutes versées	1 752 793	2 362 447
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées	na	na
<b>Total</b>	<b>1 752 793</b>	<b>2 362 447</b>
<b>Cédric de Bailliencourt (1)</b> <b>Membre du Directoire de Vivendi et Directeur en charge des relations investisseurs et de la communication financière intergroupes</b>		
Rémunérations brutes versées	740 729	952 992
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées	na	na
<b>Total</b>	<b>740 729</b>	<b>952 992</b>
<b>Frédéric Crépin</b> <b>Membre du Directoire, Secrétaire général et Chief Compliance Officer groupe de Vivendi</b>		
Rémunérations brutes versées	1 494 147	2 271 121
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	na	383 250
<b>Total</b>	<b>1 494 147</b>	<b>2 654 371</b>
<b>Simon Gillham (1)</b> <b>Membre du Directoire et Directeur de la communication de Vivendi</b>		
Rémunérations brutes versées	1 383 241	1 619 320
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées	na	na
<b>Total</b>	<b>1 383 241</b>	<b>1 619 320</b>
<b>Hervé Philippe (1)</b> <b>Membre du Directoire et Directeur financier de Vivendi</b>		
Rémunérations brutes versées	1 720 758	1 649 195
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées	na	na
<b>Total</b>	<b>1 720 758</b>	<b>1 649 195</b>
<b>Stéphane Roussel (1)</b> <b>Membre du Directoire et Directeur général en charge des opérations de Vivendi et Président-Directeur général de Gameloft SE</b>		
Rémunérations brutes versées	2 314 480	2 455 869
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées	na	na
<b>Total</b>	<b>2 314 480</b>	<b>2 455 869</b>

**TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS**  
RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

(en euros)	2021	2022
<b>François Laroze (2)</b> <b>Membre du Directoire et Directeur financier de Vivendi et de Havas</b>		
Rémunérations brutes versées	na	490 779
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	na	383 250
<b>Total</b>	<b>na</b>	<b>874 029</b>
<b>Claire Léost (2)</b> <b>Membre du Directoire de Vivendi et Présidente de Prisma Media</b>		
Rémunérations brutes versées	na	272 864
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	na	219 000
<b>Total</b>	<b>na</b>	<b>491 864</b>
<b>Céline Merle-Béral (2)</b> <b>Membre du Directoire, Directrice de la stratégie ressources humaines et culture d'entreprise de Vivendi et Global Chief HR Officer de Havas</b>		
Rémunérations brutes versées	na	202 797
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	na	175 200
<b>Total</b>	<b>na</b>	<b>377 997</b>
<b>Maxime Saada (2)</b> <b>Membre du Directoire de Vivendi, Président du Directoire de Groupe Canal+ et Président-Directeur général de Dailymotion</b>		
Rémunérations brutes versées	na	666 239
Valorisation comptable des options attribuées	na	na
Valorisation comptable des actions de performance attribuées (a)	na	438 000
<b>Total</b>	<b>na</b>	<b>1 104 239</b>

na : non applicable.

(1) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022.

(2) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022.

(a) La valorisation comptable est calculée sur la base du nombre d'actions de performance. La valeur retenue du droit unitaire est celle figurant dans les comptes en application de la norme IFRS 2 (la note 20 aux états financiers consolidés figurant au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel décrit la valorisation des instruments dénoués par émission d'actions). Elle est de 8,76 euros pour l'attribution du 28 juillet 2022.

## 2.4.2. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS (AVANT IMPÔTS ET CHARGES SOCIALES) DES MEMBRES DU DIRECTOIRE AU COURS DES EXERCICES 2021 ET 2022 (TABLEAU 2 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

(en euros)	Exercice 2021		Exercice 2022	
	Montants versés	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués
<b>Arnaud de Puylfontaine, Président du Directoire</b>				
Rémunération fixe	2 000 000	2 000 000	2 000 000	2 000 000
Rémunération variable au titre de 2020	1 120 000	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2021	-	1 600 000	1 600 000	-
Rémunération variable au titre de 2022	-	-	-	1 700 000
Montant attribué en l'absence d'actions de performance au titre de 2021	-	840 000	840 000	-
Montant attribué au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 à la distribution exceptionnelle UMG	-	-	-	280 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	(1) 938	(1) 938	(2) 13 357	(2) 13 357
Avantages de toute nature (*)	25 346	25 346	25 346	25 346
<b>Total</b>	<b>3 146 284</b>	<b>4 466 284</b>	<b>4 478 703</b>	<b>4 018 703</b>
<b>Gilles Alix, Membre du Directoire (a)</b>				
Rémunération fixe	1 170 000	1 170 000	(3) 562 841	(3) 562 841
Rémunération variable au titre de 2020	560 000	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2021	-	936 000	936 000	-
Rémunération variable au titre de 2022	-	-	-	(4) 478 415
Montant attribué en l'absence d'actions de performance au titre de 2021	-	840 000	840 000	-
Montant attribué au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 à la distribution exceptionnelle UMG	-	-	-	na
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	na	na	na
Avantages de toute nature (**)	22 793	22 793	23 606	23 606
<b>Total</b>	<b>1 752 793</b>	<b>2 968 793</b>	<b>2 362 447</b>	<b>1 064 862</b>
<b>Cédric de Bailliencourt, Membre du Directoire (a)</b>				
Rémunération fixe	400 000	400 000	(5) 192 424	(5) 192 424
Rémunération variable au titre de 2020	320 000	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2021	-	320 000	320 000	-
Rémunération variable au titre de 2022	-	-	-	(6) 163 561
Montant attribué en l'absence d'actions de performance au titre de 2021	-	420 000	420 000	-
Montant attribué au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 à la distribution exceptionnelle UMG	-	-	-	na
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	na	na	na
Avantages de toute nature (**)	20 729	20 729	20 568	20 568
<b>Total</b>	<b>740 729</b>	<b>1 160 729</b>	<b>952 992</b>	<b>376 553</b>



## TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS

## RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

(en euros)	Exercice 2021		Exercice 2022	
	Montants versés	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués
<b>Frédéric Crépin, Membre du Directoire</b>				
Rémunération fixe	800 000	800 000	(7) 825 947	(7) 825 947
Rémunération variable au titre de 2020	640 000	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2021	-	640 000	640 000	-
Rémunération variable au titre de 2022	-	-	-	702 055
Montant attribué en l'absence d'actions de performance au titre de 2021	-	735 000	735 000	-
Montant attribué au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 à la distribution exceptionnelle UMG	-	-	-	245 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	(2) 31 354	(2) 31 354	(2) 27 000	(2) 27 000
Avantages de toute nature (**)	22 793	22 793	43 174	43 174
<b>Total</b>	<b>1 494 147</b>	<b>2 229 147</b>	<b>2 271 121</b>	<b>1 843 176</b>
<b>Simon Gillham, Membre du Directoire (a)</b>				
Rémunération fixe	750 000	750 000	(8) 360 795	(8) 360 795
Rémunération variable au titre de 2020	600 000	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2021	-	600 000	600 000	-
Rémunération variable au titre de 2022	-	-	-	(9) 306 676
Montant attribué en l'absence d'actions de performance au titre de 2021	-	630 000	630 000	-
Montant attribué au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 à la distribution exceptionnelle UMG	-	-	-	210 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	(1) 1 875	(1) 1 875	(1) 1 429	(1) 1 429
Avantages de toute nature (**)	31 366	31 366	27 096	27 096
<b>Total</b>	<b>1 383 241</b>	<b>2 013 241</b>	<b>1 619 320</b>	<b>905 996</b>
<b>Hervé Philippe, Membre du Directoire (a)</b>				
Rémunération fixe	940 000	940 000	(10) 452 197	(10) 452 197
Rémunération variable au titre de 2020	752 000	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2021	-	752 000	752 000	-
Rémunération variable au titre de 2022	-	-	-	(11) 384 367
Montant attribué en l'absence d'actions de performance au titre de 2021	-	420 000	420 000	-
Montant attribué au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 à la distribution exceptionnelle UMG	-	-	-	140 000
Rémunérations diverses	na	na	na	na
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	(1) 2 188	(1) 2 188	(1) 1 429	(1) 1 429
Avantages de toute nature (**)	26 570	26 570	23 569	23 569
<b>Total</b>	<b>1 720 758</b>	<b>2 140 758</b>	<b>1 649 195</b>	<b>1 001 562</b>

## TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS

## RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

(en euros)	Exercice 2021		Exercice 2022	
	Montants versés	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués
<b>Stéphane Roussel, Membre du Directoire (a)</b>				
Rémunération fixe	1 000 000	1 000 000	(12) 481 061	(12) 481 061
Rémunération variable au titre de 2020	800 000	-	-	-
Rémunération variable au titre de 2021	-	800 000	800 000	-
Rémunération variable au titre de 2022	-	-	-	(13) 408 902
Montant attribué en l'absence d'actions de performance au titre de 2021	-	840 000	840 000	-
Montant attribué au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 à la distribution exceptionnelle UMG	-	-	-	280 000
Rémunérations diverses	(14) 450 000	(14) 450 000	(14) 294 318	(14) 294 318
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	(2) 31 354	(2) 31 354	(2) 13 643	(2) 13 643
Avantages de toute nature (**)	33 126	33 126	26 847	26 847
<b>Total</b>	<b>2 314 480</b>	<b>3 154 480</b>	<b>2 455 869</b>	<b>1 504 771</b>
<b>François Laroze, Membre du Directoire (b)</b>				
Rémunération fixe	-	-	(15) 332 121	(15) 332 121
Rémunération variable au titre de 2022	-	-	-	(16) 282 303
Rémunérations diverses	-	-	(17) 155 833	(17) 311 666
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	-	-	(1) 571	(1) 571
Avantages de toute nature (**)	-	-	2 254	2 254
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>490 779</b>	<b>928 915</b>
<b>Claire Léost, Membre du Directoire (b)</b>				
Rémunération fixe	-	-	(18) 72 652	(18) 72 652
Rémunération variable au titre de 2022	-	-	-	(19) 61 754
Rémunérations diverses	-	-	(20) 188 384	(20) 357 929
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	-	-	na	na
Avantages de toute nature	-	-	(20) 11 828	(20) 11 828
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>272 864</b>	<b>504 163</b>

## TABLEAUX DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS

## RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

(en euros)	Exercice 2021		Exercice 2022	
	Montants versés	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués
<b>Céline Merle-Béral, Membre du Directoire (b)</b>				
Rémunération fixe	-	-	(21) 155 682	(21) 155 682
Rémunération variable au titre de 2022	-	-	-	(22) 132 330
Rémunérations diverses	-	-	(17) 41 556	(17) 83 112
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	-	-	(1) 2 286	(1) 2 286
Avantages de toute nature	-	-	(17) 3 273	(17) 3 273
<b>Total</b>	-	-	<b>202 797</b>	<b>376 683</b>
<b>Maxime Saada, Membre du Directoire (b)</b>				
Rémunération fixe	-	-	(23) 38 920	(23) 38 920
Rémunération variable au titre de 2022	-	-	-	(24) 33 082
Rémunérations diverses	-	-	(25) 623 333	(25) 1 246 666
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	-	-	na	na
Avantages de toute nature (**)	-	-	3 986	3 986
<b>Total</b>	-	-	<b>666 239</b>	<b>1 322 654</b>

na : non applicable.

- (1) Jetons de présence versés par Groupe Canal+.
- (2) Jetons de présence versés par Groupe Canal+ et Gameloft SE.
- (3) Montant prorata temporis – Base annuelle : 1 170 000 euros.
- (4) Montant prorata temporis – Base annuelle : 994 500 euros.
- (5) Montant prorata temporis – Base annuelle : 400 000 euros.
- (6) Montant prorata temporis – Base annuelle : 340 000 euros.
- (7) La base annuelle de la rémunération fixe de M. Frédéric Crépin est de 800 000 euros pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 23 juin 2022 et de 850 000 euros pour la période du 24 juin au 31 décembre 2022.
- (8) Montant prorata temporis – Base annuelle : 750 000 euros.
- (9) Montant prorata temporis – Base annuelle : 637 500 euros.
- (10) Montant prorata temporis – Base annuelle : 940 000 euros.
- (11) Montant prorata temporis – Base annuelle : 799 000 euros.
- (12) Montant prorata temporis – Base annuelle : 1 000 000 euros.
- (13) Montant prorata temporis – Base annuelle : 850 000 euros.
- (14) Rémunération versée par Gameloft SE (prorata temporis).
- (15) Montant prorata temporis – Base annuelle : 640 000 euros.
- (16) Montant prorata temporis – Base annuelle : 544 000 euros.
- (17) Rémunération versée par Havas (prorata temporis). Le montant des avantages de toute nature tient compte, selon les cas, de la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur.
- (18) Montant prorata temporis – Base annuelle : 140 000 euros.
- (19) Montant prorata temporis – Base annuelle : 119 000 euros.
- (20) Rémunération versée par Prisma Media (prorata temporis). Le montant des avantages de toute nature tient compte de la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur et de la prise en charge de la garantie GSC (assurance perte d'emploi des mandataires sociaux).
- (21) Montant prorata temporis – Base annuelle : 300 000 euros.
- (22) Montant prorata temporis – Base annuelle : 255 000 euros.
- (23) Montant prorata temporis – Base annuelle : 75 000 euros.
- (24) Montant prorata temporis – Base annuelle : 63 750 euros.
- (25) Rémunération versée par Groupe Canal+ (prorata temporis).
- (\*) Le montant des avantages de toute nature tient compte de la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur et de la prise en charge de la garantie GSC (assurance perte d'emploi des mandataires sociaux).
- (\*\*) Le montant des avantages de toute nature tient compte selon les cas de la mise à disposition d'un véhicule de fonction sans chauffeur, de l'intéressement, de la réintégration sociale et de la liquidation partielle du compte épargne temps (CET).
- (a) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022.
- (b) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022.

### 2.4.3. SYNTHÈSE DES ENGAGEMENTS PRIS À L'ÉGARD DU PRÉSIDENT ET DES MEMBRES DU DIRECTOIRE (TABLEAU 11 DES RECOMMANDATIONS DE L'AMF)

	Contrat de travail		Éligibilité au régime de retraite supplémentaire (1)		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation du mandat social		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Arnaud de Puymontaine</b> Président du Directoire		X (2)	X		X (3)			X
<b>Gilles Alix (a)</b> Membre du Directoire	X		X			X		X
<b>Cédric de Bailliencourt (a)</b> Membre du Directoire	X		X			X		X
<b>Frédéric Crépin</b> Membre du Directoire	X		X			X		X
<b>Simon Gillham (a)</b> Membre du Directoire	X		X			X		X
<b>Hervé Philippe (a)</b> Membre du Directoire	X		X			X		X
<b>Stéphane Roussel (a)</b> Membre du Directoire	X		X			X		X
<b>François Laroze (b)</b> Membre du Directoire	X		X			X		X
<b>Claire Léost (b)</b> Membre du Directoire	X		X			X		X
<b>Céline Merle-Béral (b)</b> Membre du Directoire	X		X			X		X
<b>Maxime Saada (b)</b> Membre du Directoire	X		X			X		X

(1) Sous réserve des conditions prévues au régime et de celles conditionnant le taux d'accroissement annuel de la rente (se reporter aux paragraphes 2.1.2.2. et 2.2.2.3. du présent chapitre).

(2) M. Arnaud de Puymontaine a renoncé au bénéfice de son contrat de travail lors de sa nomination en qualité de Président du Directoire par le Conseil de surveillance du 24 juin 2014.

(3) Engagement approuvé lors des Assemblées générales des actionnaires des 17 avril 2015 et 15 avril 2019.

(a) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022.

(b) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022.

## 2.5. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES VERSÉS OU ATTRIBUÉS EN 2022 ET SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 24 AVRIL 2023 EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 22-10-34 II. DU CODE DE COMMERCE

### 2.5.1. M. YANNICK BOLLORÉ – PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	400 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 9 mars 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2022 des membres du Conseil de surveillance et de son Président, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (14 <sup>e</sup> résolution).
Rémunération variable 2022	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable 2021	na	Le Président du Conseil de surveillance n'a bénéficié d'aucune rémunération variable.
Rémunération variable différée	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à l'attribution de stock-options. En outre, le Président du Conseil de surveillance n'est pas éligible, à raison de son mandat, à l'attribution d'options de souscription d'actions en application des dispositions légales.
Actions de performance	na	Le Président du Conseil de surveillance n'est pas éligible, à raison de son mandat, à l'attribution d'actions de performance en application des dispositions légales.
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	60 000 €	Montant fixe, conditionné à sa présence effective aux réunions du Conseil de surveillance ainsi qu'au nombre de celles-ci.
Avantages de toute nature	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucun avantage.
Éléments de rémunération différée	Montant	Présentation
Indemnité de départ	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie d'aucune indemnité de départ au titre de son mandat social.
Indemnité de non-concurrence	na	Le Président du Conseil de surveillance ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	na	Le Président du Conseil de surveillance n'est pas éligible au régime de retraite additif de Vivendi.

na : non applicable.

#### Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023

##### **Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Yannick Bolloré, Président du Conseil de surveillance.**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Yannick Bolloré, à raison de son mandat de Président du Conseil de surveillance, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – section 2.5.1.



## 2.5.2. M. ARNAUD DE PUYFONTAINE – PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	2 000 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 9 mars 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2022 du Président du Directoire, à raison de son mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (15 <sup>e</sup> résolution).
Rémunération variable 2022	1 700 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 8 mars 2023, le niveau d'atteinte des critères financiers et extra-financiers permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération du Président du Directoire pour 2022. Elle s'élève à 85 % de la part fixe de la rémunération (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).
Rémunération variable 2021	1 600 000 €	Montant versé à l'issue de son approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (7 <sup>e</sup> résolution) en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce.
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.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	569 400 € (valorisation comptable)	Attribution de 65 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 28 juillet 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. L'attribution définitive des actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2022-2024), de conditions de performance appréciées à l'issue de cette période et reposant sur les critères suivants sans que leurs résultats ne puissent se compenser entre eux : l'un interne (pondération 70 %) : le résultat net ajusté par action ( <i>adjusted net income per share</i> ) (40 %), les flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (20 %) et la réduction de l'empreinte carbone de Vivendi, sur la base d'indicateurs liés au scope 3, tels que présentés dans le cadre de la trajectoire bas carbone examinée par <i>Science-Based Targets</i> en 2022 (10 %), qui sera apprécié en fonction des résultats des exercices 2022, 2023 et 2024 ; et l'autre externe (pondération 30 %), relatif à l'évolution de la performance de l'action Vivendi SE (dividende réinvesti), entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2022 et le 31 décembre 2024, au regard de deux indices boursiers (il sera tenu compte, le cas échéant, des modifications intervenues dans la composition du panel des indices) : l'indice Stoxx <sup>®</sup> Europe Media (20 %) et l'indice CAC 40 (10 %). Il sera tenu compte, le cas échéant, de certains éléments exceptionnels non reflétés dans les niveaux d'atteinte des critères de performance permettant de déterminer le taux d'attribution définitive, ayant eu un effet favorable ou défavorable significatif sur les performances de Vivendi. Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.
Montant attribué au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 à la distribution exceptionnelle UMG	280 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé, lors de ses séances du 18 novembre 2021 et du 9 mars 2022, le principe du versement, sous condition de présence des bénéficiaires et sous réserve du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées en 2019 et 2020, d'un montant de 7 euros bruts pour chacun des droits à actions de performance définitivement attribués aux salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe au titre de l'attribution de 2019 et de 2020. Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.1.2.2. et section 2.3.4. du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2021.
Autre rémunération exceptionnelle	na	Le Président du Directoire ne bénéficie d'aucune autre rémunération exceptionnelle.
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	Le Président du Directoire ne perçoit aucune somme en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce, en sa qualité de Président du Directoire.
Avantages de toute nature	25 346 €	Véhicule de fonction sans chauffeur, prise en charge de la garantie GSC et réintégration sociale.
Éléments de rémunération différée	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	Engagement conditionnel en cas de départ contraint à l'initiative de la société, soumis à conditions de performance (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).
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 de la société, au régime de retraite additif mis en place à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. Double plafond : 25 % de la rémunération de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Taux d'accroissement de la rente en 2022, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2022 : 37 022 euros (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.3. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

na : non applicable.

**Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023*****Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire.***

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Arnaud de Puyfontaine, à raison de son mandat de Président du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – section 2.5.2.

1

2

3

4

5

6

7

**2.5.3. M. GILLES ALIX (1) – MEMBRE DU DIRECTOIRE**

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice (2)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	562 841 €	Montant prorata temporis sur la base de la rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 9 mars 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2022 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (16 <sup>e</sup> résolution).
Rémunération variable 2022	478 415 €	Montant prorata temporis. Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 8 mars 2023, le niveau d'atteinte des critères financiers et extra-financiers permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M. Gilles Alix pour 2022. Elle s'élève à 85 % de la part fixe de la rémunération (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.2. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).
Rémunération variable 2021	936 000 €	Montant versé à l'issue de son approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (8 <sup>e</sup> résolution) en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce.
Rémunération variable différée	na	M. Gilles Alix ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	M. Gilles Alix ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	na	M. Gilles Alix n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance.
Rémunération exceptionnelle	na	M. Gilles Alix ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	M. Gilles Alix ne perçoit aucune somme en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce, en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	23 606 €	Véhicule de fonction sans chauffeur, intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi SE) et réintégration sociale.

Éléments de rémunération différée	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	M. Gilles Alix ne bénéficie d'aucun engagement en termes d'indemnité de départ au titre de son mandat social. Dix-huit mois (salaire fixe + bonus cible) au titre de son contrat de travail.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M. Gilles Alix ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régimes de retraite additifs	Valorisation annuelle de la rente : 439 920 €	M. Gilles Alix, après 16 ans d'ancienneté, a fait valoir ses droits à la retraite au 31 décembre 2022. M. Gilles Alix est en effet éligible, comme un nombre de cadres dirigeants de la société, au régime de retraite additif mis en place en décembre 2005, approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2006, dont les droits ont été fixés au 31 décembre 2019, en application de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, ainsi qu'au régime de retraite additif mis en place à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. Cette rente est versée par l'organisme mandaté par Vivendi SE pour la gestion des régimes de retraite additifs, par prélèvement sur le capital constitué à l'aide des actifs de couvertures gérés par ledit organisme au titre de ce régime. Elle représente 26,00 % de sa rémunération de référence. Elle tient compte de son ancienneté au sein du groupe, tel qu'approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2020 (21 <sup>e</sup> résolution). Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.3. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

na : non applicable.

(1) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022.

(2) Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 23 juin 2022.

**Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023****Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Gilles Alix, membre du Directoire.**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Gilles Alix, à raison de son mandat de membre du Directoire (jusqu'au 23 juin 2022), tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – section 2.5.3.

## 2.5.4. M. CÉDRIC DE BAILLIENCOURT (1) – MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice (2)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	192 424 €	Montant prorata temporis sur la base de la rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 9 mars 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2022 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance, dans sa même séance, et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (16 <sup>e</sup> résolution).
Rémunération variable 2022	163 561 €	Montant prorata temporis. Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 8 mars 2023, le niveau d'atteinte des critères financiers et extra-financiers permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M. Cédric de Baillencourt pour 2022. Elle s'élève à 85 % de la part fixe de la rémunération (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.2. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).
Rémunération variable 2021	320 000 €	Montant versé à l'issue de son approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (9 <sup>e</sup> résolution) en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce.
Rémunération variable différée	na	M. Cédric de Baillencourt ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	M. Cédric de Baillencourt ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	na	M. Cédric de Baillencourt n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance.
Rémunération exceptionnelle	na	M. Cédric de Baillencourt ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	M. Cédric de Baillencourt ne perçoit aucune somme en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce, en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	20 568 €	Aucun véhicule de fonction et intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi SE).

Éléments de rémunération différée	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	M. Cédric de Baillencourt ne bénéficie d'aucun engagement en termes d'indemnité de départ au titre de son mandat social. Dix-huit mois (salaire fixe + bonus cible) au titre de son contrat de travail.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M. Cédric de Baillencourt ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	Aucun versement	M. Cédric de Baillencourt est éligible, comme un nombre de cadres dirigeants de la société, au régime de retraite additif mis en place à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale, au titre des fonctions qu'il a exercées au sein du groupe Vivendi entre 2017 et 2022. Double plafond : 25 % de la rémunération de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Taux d'accroissement de la rente en 2022, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2022 : 5 148 euros, soit une rente annuelle de 27 348 euros bruts à fin juin 2022 (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.3. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

na : non applicable.

(1) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022.

(2) Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 23 juin 2022.

## Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023

**Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Cédric de Baillencourt, membre du Directoire.**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Cédric de Baillencourt, à raison de son mandat de membre du Directoire (jusqu'au 23 juin 2022), tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – section 2.5.4.

## 2.5.5. M. FRÉDÉRIC CRÉPIN – MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	825 947 €	Rémunération fixe annuelle brute, telle qu'arrêtée par le Conseil de surveillance du 19 mai 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération (base annuelle : 800 000 euros jusqu'au 23 juin 2022 et 850 000 euros à compter du 24 juin 2022), et en ligne avec la politique de rémunération des membres du Directoire pour 2023 arrêtée par le Conseil de surveillance du 9 mars 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2022 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance, dans sa même séance, et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (16 <sup>e</sup> résolution). Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.1.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.
Rémunération variable 2022	702 055 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 8 mars 2023, le niveau d'atteinte des critères financiers et extra-financiers permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M. Frédéric Crépin pour 2022. Elle s'élève à 85 % de la part fixe de la rémunération (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.2. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).
Rémunération variable 2021	640 000 €	Montant versé à l'issue de son approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (10 <sup>e</sup> résolution) en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce.
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.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	383 250 € (valorisation comptable)	Attribution de 43 750 actions de performance par le Conseil de surveillance du 28 juillet 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. L'attribution définitive des actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2022-2024), de conditions de performance appréciées à l'issue de cette période et reposant sur les critères suivants sans que leurs résultats ne puissent se compenser entre eux : l'un interne (pondération 70 %) : le résultat net ajusté par action ( <i>adjusted net income per share</i> ) (40 %), les flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (20 %) et la réduction de l'empreinte carbone de Vivendi, sur la base d'indicateurs liés au scope 3, tels que présentés dans le cadre de la trajectoire bas carbone examinée par <i>Science-Based Targets</i> en 2022 (10 %), qui sera apprécié en fonction des résultats des exercices 2022, 2023 et 2024 ; et l'autre externe (pondération 30 %), relatif à l'évolution de la performance de l'action Vivendi SE (dividende réinvesti), entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2022 et le 31 décembre 2024, au regard de deux indices boursiers (il sera tenu compte, le cas échéant, des modifications intervenues dans la composition du panel des indices) : l'indice Stoxx <sup>®</sup> Europe Media (20 %) et l'indice CAC 40 (10 %). Il sera tenu compte, le cas échéant, de certains éléments exceptionnels non reflétés dans les niveaux d'atteinte des critères de performance permettant de déterminer le taux d'attribution définitive, ayant eu un effet favorable ou défavorable significatif sur les performances de Vivendi. Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.
Montant attribué au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 à la distribution exceptionnelle UMG	245 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé, lors de ses séances du 18 novembre 2021 et du 9 mars 2022, le principe du versement, sous condition de présence des bénéficiaires et sous réserve du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées en 2019 et 2020, d'un montant de 7 euros bruts pour chacun des droits à actions de performance définitivement attribués aux salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe au titre de l'attribution de 2019 et de 2020. Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.1.2.2. et section 2.3.4. du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2021.
Autre rémunération exceptionnelle	na	M. Frédéric Crépin ne bénéficie d'aucune autre rémunération exceptionnelle.
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	M. Frédéric Crépin ne perçoit aucune somme en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce, en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	43 174 €	Aucun véhicule de fonction, intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi SE), réintégration sociale et liquidation partielle du compte épargne temps (CET).



Éléments de rémunération différée	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. Dix-huit 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 de la société, au régime de retraite additif mis en place à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. Double plafond : 25 % de la rémunération de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Taux d'accroissement de la rente en 2022, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2022 : 21 989 euros (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.3. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

na : non applicable.

### Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023

#### **Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Frédéric Crépin, membre du Directoire.**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Frédéric Crépin, à raison de son mandat de membre du Directoire, tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – section 2.5.5.

## 2.5.6. M. SIMON GILLHAM (1) – MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice (2)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	360 795 €	Montant prorata temporis sur la base de la rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 9 mars 2022 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2022 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (16 <sup>e</sup> résolution).
Rémunération variable 2022	306 676 €	Montant prorata temporis. Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 8 mars 2023, le niveau d'atteinte des critères financiers et extra-financiers permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M. Simon Gillham pour 2022. Elle s'élève à 85 % de la part fixe de la rémunération (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.2. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).
Rémunération variable 2021	600 000 €	Montant versé à l'issue de son approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (11 <sup>e</sup> résolution) en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce.
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.
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.
Montant attribué au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 à la distribution exceptionnelle UMG	210 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé, lors de ses séances du 18 novembre 2021 et du 9 mars 2022, le principe du versement, sous condition de présence des bénéficiaires et sous réserve du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées en 2019 et 2020, d'un montant de 7 euros bruts pour chacun des droits à actions de performance définitivement attribués aux salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe au titre de l'attribution de 2019 et de 2020. Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.1.2.2. et section 2.3.4. du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2021.
Autre rémunération exceptionnelle	na	M. Simon Gillham ne bénéficie d'aucune autre rémunération exceptionnelle.
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	M. Simon Gillham ne perçoit aucune somme en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce, en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	27 096 €	Véhicule de fonction sans chauffeur, intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi SE) et réintégration sociale.

Éléments de rémunération différée	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. Dix-huit 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.
Régimes de retraite additifs	Valorisation annuelle de la rente : 416 129 €	M. Simon Gillham, après 22 ans d'ancienneté, a fait valoir ses droits à la retraite au 31 décembre 2022. M. Simon Gillham est en effet éligible, comme un nombre de cadres dirigeants de la société, au régime de retraite additif mis en place en décembre 2005, approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2006, dont les droits ont été fixés au 31 décembre 2019, en application de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, ainsi qu'au régime de retraite additif mis en place à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. Cette rente est versée par l'organisme mandaté par Vivendi SE pour la gestion des régimes de retraite additifs, par prélèvement sur le capital constitué à l'aide des actifs de couvertures gérés par ledit organisme au titre de ce régime. Elle représente 30,00 % de sa rémunération de référence. Elle tient compte de son ancienneté au sein du groupe, tel qu'approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2020 (24 <sup>e</sup> résolution). Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.3. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

na : non applicable.

(1) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022.

(2) Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 23 juin 2022.

## Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023

**Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Simon Gillham, membre du Directoire.**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Simon Gillham, à raison de son mandat de membre du Directoire (jusqu'au 23 juin 2022), tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – section 2.5.6.

## 2.5.7. M. HERVÉ PHILIPPE (1) – MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice (2)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	452 197 €	Montant prorata temporis sur la base de la rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 9 mars 2022 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2022 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (16 <sup>e</sup> résolution).
Rémunération variable 2022	384 367 €	Montant prorata temporis. Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 8 mars 2023, le niveau d'atteinte des critères financiers et extra-financiers permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M. Hervé Philippe pour 2022. Elle s'élève à 85 % de la part fixe de la rémunération (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.2. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).
Rémunération variable 2021	752 000 €	Montant versé à l'issue de son approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (12 <sup>e</sup> résolution) en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce.
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.
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. Hervé Philippe n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance.
Montant attribué au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 à la distribution exceptionnelle UMG	140 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé, lors de ses séances du 18 novembre 2021 et du 9 mars 2022, le principe du versement, sous condition de présence des bénéficiaires et sous réserve du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées en 2019 et 2020, d'un montant de 7 euros bruts pour chacun des droits à actions de performance définitivement attribués aux salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe au titre de l'attribution de 2019 et de 2020. Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.1.2.2. et section 2.3.4. du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2021.
Autre rémunération exceptionnelle	na	M. Hervé Philippe ne bénéficie d'aucune autre rémunération exceptionnelle.
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	M. Hervé Philippe ne perçoit aucune somme en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce, en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	23 569 €	Véhicule de fonction sans chauffeur, intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi SE), réintégration sociale.

Éléments de rémunération différée	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. Dix-huit 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.
Régimes de retraite additifs	Valorisation annuelle de la rente : 494 940 €	M. Hervé Philippe, après 18 ans d'ancienneté, a fait valoir ses droits à la retraite au 31 janvier 2023. M. Hervé Philippe est en effet éligible, comme un nombre de cadres dirigeants de la société, au régime de retraite additif mis en place en décembre 2005, approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2006, dont les droits ont été fixés au 31 décembre 2019, en application de l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale, ainsi qu'au régime de retraite additif mis en place à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. Cette rente est versée par l'organisme mandaté par Vivendi SE pour la gestion des régimes de retraite additifs, par prélèvement sur le capital constitué à l'aide des actifs de couvertures gérés par ledit organisme au titre de ce régime. Elle représente 29,00 % de sa rémunération de référence. Elle tient compte de son ancienneté au sein du groupe, tel qu'approuvé par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2020 (25 <sup>e</sup> résolution). Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.3. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

na : non applicable.

(1) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022.

(2) Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 23 juin 2022.

## Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023

**Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Hervé Philippe, membre du Directoire.**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Hervé Philippe, à raison de son mandat de membre du Directoire (jusqu'au 23 juin 2022), tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – section 2.5.7.

**2.5.8. M. STÉPHANE ROUSSEL (1) – MEMBRE DU DIRECTOIRE**

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice (2)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	481 061 €	Montant prorata temporis sur la base de la rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 9 mars 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2022 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance dans sa même séance et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (16 <sup>e</sup> résolution).
Rémunération variable 2022	408 902 €	Montant prorata temporis. Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 8 mars 2023, le niveau d'atteinte des critères financiers et extra-financiers permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M. Stéphane Roussel pour 2022. Elle s'élève à 85 % de la part fixe de la rémunération (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).
Rémunération variable 2021	800 000 €	Montant versé à l'issue de son approbation par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (13 <sup>e</sup> résolution) en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce.
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.
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. Stéphane Roussel n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance.
Montant attribué au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 à la distribution exceptionnelle UMG	280 000 €	Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a décidé, lors de ses séances du 18 novembre 2021 et du 9 mars 2022, le principe du versement, sous condition de présence des bénéficiaires et sous réserve du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées en 2019 et 2020, d'un montant de 7 euros bruts pour chacun des droits à actions de performance définitivement attribués aux salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe au titre de l'attribution de 2019 et de 2020. Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.1.2.2. et section 2.3.4. du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2021.
Autre rémunération exceptionnelle	na	M. Stéphane Roussel ne bénéficie d'aucune autre rémunération exceptionnelle.
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	M. Stéphane Roussel ne perçoit aucune somme en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce, en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	26 847 €	Véhicule de fonction sans chauffeur, intéressement de droit commun (accord collectif en vigueur chez Vivendi SE) et réintégration sociale.
Éléments de rémunération différée	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. Dix-huit 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 de la société, au régime de retraite additif mis en place à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. Double plafond : 25 % de la rémunération de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Taux d'accroissement de la rente en 2022, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2022 : 16 089 euros (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.3. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

na : non applicable.

(1) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022.

(2) Pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 23 juin 2022.

**Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023****Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Stéphane Roussel, membre du Directoire.**

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Stéphane Roussel, à raison de son mandat de membre du Directoire (jusqu'au 23 juin 2022), tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – section 2.5.8.

## 2.5.9. M. FRANÇOIS LAROZE (1) – MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice (2)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	332 121 €	Montant prorata temporis sur la base de la rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 19 mai 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération (base annuelle : 640 000 euros), et en ligne avec la politique de rémunération des membres du Directoire pour 2023 arrêtée par le Conseil de surveillance du 9 mars 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2022 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance, dans sa même séance, et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (16 <sup>e</sup> résolution). Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.1.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.
Rémunération variable 2022	282 303 €	Montant prorata temporis. Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 8 mars 2023, le niveau d'atteinte des critères financiers et extra-financiers permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M. François Laroze pour 2022. Elle s'élève à 85 % de la part fixe de la rémunération (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.2. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).
Rémunération variable 2021	na	na
Rémunération variable différée	na	M. François Laroze ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	M. François Laroze ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	383 250 € (valorisation comptable)	Attribution de 43 750 actions de performance par le Conseil de surveillance du 28 juillet 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. L'attribution définitive des actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2022-2024), de conditions de performance appréciées à l'issue de cette période et reposant sur les critères suivants sans que leurs résultats ne puissent se compenser entre eux : l'un interne (pondération 70 %) : le résultat net ajusté par action ( <i>adjusted net income per share</i> ) (40 %), les flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (20 %) et la réduction de l'empreinte carbone de Vivendi, sur la base d'indicateurs liés au scope 3, tels que présentés dans le cadre de la trajectoire bas carbone examinée par <i>Science-Based Targets</i> en 2022 (10 %), qui sera apprécié en fonction des résultats des exercices 2022, 2023 et 2024 ; et l'autre externe (pondération 30 %), relatif à l'évolution de la performance de l'action Vivendi SE (dividende réinvesti), entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2022 et le 31 décembre 2024, au regard de deux indices boursiers (il sera tenu compte, le cas échéant, des modifications intervenues dans la composition du panel des indices) : l'indice Stoxx <sup>®</sup> Europe Media (20 %) et l'indice CAC 40 (10 %). Il sera tenu compte, le cas échéant, de certains éléments exceptionnels non reflétés dans les niveaux d'atteinte des critères de performance permettant de déterminer le taux d'attribution définitive, ayant eu un effet favorable ou défavorable significatif sur les performances de Vivendi. Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.
Rémunération exceptionnelle	na	M. François Laroze ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	M. François Laroze ne perçoit aucune somme en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce, en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	2 254 €	Véhicule de fonction sans chauffeur.
Éléments de rémunération différée	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	M. François Laroze ne bénéficie d'aucun engagement en termes d'indemnité de départ au titre de son mandat social. Dix-huit mois (salaire fixe + bonus cible) au titre de son contrat de travail.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M. François Laroze ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	Aucun versement	M. François Laroze est éligible, comme un nombre de cadres dirigeants de la société, au régime de retraite additif mis en place à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. Double plafond : 25 % de la rémunération de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Taux d'accroissement de la rente en 2022, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2022 : 7 378 euros (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.3. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

na : non applicable.

(1) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022.

(2) Pour la période du 24 juin au 31 décembre 2022.



**Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023*****Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. François Laroze, membre du Directoire.***

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. François Laroze, à raison de son mandat de membre du Directoire (à compter du 24 juin 2022), tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – section 2.5.9.

2.5.10. M<sup>me</sup> CLAIRE LÉOST (1) – MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice (2)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	72 652 €	Montant prorata temporis sur la base de la rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 19 mai 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération (base annuelle : 140 000 euros), et en ligne avec la politique de rémunération des membres du Directoire pour 2023 arrêtée par le Conseil de surveillance du 9 mars 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2022 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance, dans sa même séance, et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (16 <sup>e</sup> résolution). Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.1.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.
Rémunération variable 2022	61 754 €	Montant prorata temporis. Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 8 mars 2023, le niveau d'atteinte des critères financiers et extra-financiers permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M <sup>me</sup> Claire Léost pour 2022. Elle s'élève à 85 % de la part fixe de la rémunération (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.2. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).
Rémunération variable 2021	na	na
Rémunération variable différée	na	M <sup>me</sup> Claire Léost ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	M <sup>me</sup> Claire Léost ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	219 000 € (valorisation comptable)	Attribution de 25 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 28 juillet 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. L'attribution définitive des actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2022-2024), de conditions de performance appréciées à l'issue de cette période et reposant sur les critères suivants sans que leurs résultats ne puissent se compenser entre eux : l'un interne (pondération 70 %) : le résultat net ajusté par action ( <i>adjusted net income per share</i> ) (40 %), les flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (20 %) et la réduction de l'empreinte carbone de Vivendi, sur la base d'indicateurs liés au scope 3, tels que présentés dans le cadre de la trajectoire bas carbone examinée par <i>Science-Based Targets</i> en 2022 (10 %), qui sera apprécié en fonction des résultats des exercices 2022, 2023 et 2024 ; et l'autre externe (pondération 30 %), relatif à l'évolution de la performance de l'action Vivendi SE (dividende réinvesti), entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2022 et le 31 décembre 2024, au regard de deux indices boursiers (il sera tenu compte, le cas échéant, des modifications intervenues dans la composition du panel des indices) : l'indice Stoxx <sup>®</sup> Europe Media (20 %) et l'indice CAC 40 (10 %). Il sera tenu compte, le cas échéant, de certains éléments exceptionnels non reflétés dans les niveaux d'atteinte des critères de performance permettant de déterminer le taux d'attribution définitive, ayant eu un effet favorable ou défavorable significatif sur les performances de Vivendi. Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.
Rémunération exceptionnelle	na	M <sup>me</sup> Claire Léost ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	M <sup>me</sup> Claire Léost ne perçoit aucune somme en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce, en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	Aucun versement	M <sup>me</sup> Claire Léost ne bénéficie d'aucun avantage.
Éléments de rémunération différée	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	M <sup>me</sup> Claire Léost ne bénéficie d'aucun engagement en termes d'indemnité de départ au titre de son mandat social. Dix-huit mois (salaire fixe + bonus cible) au titre de son contrat de travail.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M <sup>me</sup> Claire Léost ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	Aucun versement	M <sup>me</sup> Claire Léost est éligible, comme un nombre de cadres dirigeants de la société, au régime de retraite additif mis en place à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. Double plafond : 25 % de la rémunération de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Taux d'accroissement de la rente en 2022, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2022 : 2 180 euros (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.3. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

na : non applicable.

(1) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022.

(2) Pour la période du 24 juin au 31 décembre 2022.

**Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023*****Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M<sup>me</sup> Claire Léost, membre du Directoire.***

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M<sup>me</sup> Claire Léost, à raison de son mandat de membre du Directoire (à compter du 24 juin 2022), tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – section 2.5.10.

2.5.11. M<sup>me</sup> CÉLINE MERLE-BÉRAL (1) – MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice (2)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	155 682 €	Montant prorata temporis sur la base de la rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 19 mai 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération (base annuelle : 300 000 euros), et en ligne avec la politique de rémunération des membres du Directoire pour 2023 arrêtée par le Conseil de surveillance du 9 mars 2022 sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2022 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance, dans sa même séance, et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (16 <sup>e</sup> résolution). Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.1.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.
Rémunération variable 2022	132 330 €	Montant prorata temporis. Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 8 mars 2023, le niveau d'atteinte des critères financiers et extra-financiers permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M <sup>me</sup> Céline Merle-Béral pour 2022. Elle s'élève à 85 % de la part fixe de la rémunération (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.2. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).
Rémunération variable 2021	na	na
Rémunération variable différée	na	M <sup>me</sup> Céline Merle-Béral ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	M <sup>me</sup> Céline Merle-Béral ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	175 200 € (valorisation comptable)	Attribution de 20 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 28 juillet 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. L'attribution définitive des actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2022-2024), de conditions de performance appréciées à l'issue de cette période et reposant sur les critères suivants sans que leurs résultats ne puissent se compenser entre eux : l'un interne (pondération 70 %) : le résultat net ajusté par action ( <i>adjusted net income per share</i> ) (40 %), les flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (20 %) et la réduction de l'empreinte carbone de Vivendi, sur la base d'indicateurs liés au scope 3, tels que présentés dans le cadre de la trajectoire bas carbone examinée par <i>Science-Based Targets</i> en 2022 (10 %), qui sera apprécié en fonction des résultats des exercices 2022, 2023 et 2024 ; et l'autre externe (pondération 30 %), relatif à l'évolution de la performance de l'action Vivendi SE (dividende réinvesti), entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2022 et le 31 décembre 2024, au regard de deux indices boursiers (il sera tenu compte, le cas échéant, des modifications intervenues dans la composition du panel des indices) : l'indice Stoxx <sup>®</sup> Europe Media (20 %) et l'indice CAC 40 (10 %). Il sera tenu compte, le cas échéant, de certains éléments exceptionnels non reflétés dans les niveaux d'atteinte des critères de performance permettant de déterminer le taux d'attribution définitive, ayant eu un effet favorable ou défavorable significatif sur les performances de Vivendi. Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.
Rémunération exceptionnelle	na	M <sup>me</sup> Céline Merle-Béral ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	M <sup>me</sup> Céline Merle-Béral ne perçoit aucune somme en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce, en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	Aucun versement	M <sup>me</sup> Céline Merle-Béral ne bénéficie d'aucun avantage.
Éléments de rémunération différée	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	M <sup>me</sup> Céline Merle-Béral ne bénéficie d'aucun engagement en termes d'indemnité de départ au titre de son mandat social. Dix-huit mois (salaire fixe + bonus cible) au titre de son contrat de travail.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M <sup>me</sup> Céline Merle-Béral ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	Aucun versement	M <sup>me</sup> Céline Merle-Béral est éligible, comme un nombre de cadres dirigeants de la société, au régime de retraite additif mis en place à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. Double plafond : 25 % de la rémunération de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Taux d'accroissement de la rente en 2022, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2022 : 2 983 euros (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.3. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

na : non applicable.

(1) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022.

(2) Pour la période du 24 juin au 31 décembre 2022.

**Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023*****Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M<sup>me</sup> Céline Merle-Béral, membre du Directoire.***

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M<sup>me</sup> Céline Merle-Béral, à raison de son mandat de membre du Directoire (à compter du 24 juin 2022), tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – section 2.5.11.



## 2.5.12. M. MAXIME SAADA (1) – MEMBRE DU DIRECTOIRE

Éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice (2)	Montant ou valorisation (avant impôts et charges sociales)	Présentation
Rémunération fixe	38 920 €	Montant prorata temporis sur la base de la rémunération fixe annuelle brute arrêtée par le Conseil de surveillance du 19 mai 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération (base annuelle : 75 000 euros), et en ligne avec la politique de rémunération des membres du Directoire pour 2023 arrêtée par le Conseil de surveillance du 9 mars 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, en application des principes et critères de fixation de la rémunération pour 2022 des membres du Directoire, à raison de leur mandat, tels qu'arrêtés par le Conseil de surveillance, dans sa même séance, et approuvés par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (16 <sup>e</sup> résolution). Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.1.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.
Rémunération variable 2022	33 082 €	Montant prorata temporis. Le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, a examiné, lors de sa séance du 8 mars 2023, le niveau d'atteinte des critères financiers et extra-financiers permettant de déterminer le montant de la part variable de la rémunération de M. Maxime Saada pour 2022. Elle s'élève à 85 % de la part fixe de la rémunération (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.2. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).
Rémunération variable 2021	na	na
Rémunération variable différée	na	M. Maxime Saada ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	na	M. Maxime Saada ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Options de souscription d'actions (stock-options)	na	Depuis 2013, la société ne procède plus à des attributions de stock-options.
Actions de performance	438 000 € (valorisation comptable)	Attribution de 50 000 actions de performance par le Conseil de surveillance du 28 juillet 2022, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération. L'attribution définitive des actions de performance est soumise à la réalisation, sur trois exercices consécutifs (2022-2024), de conditions de performance appréciées à l'issue de cette période et reposant sur les critères suivants sans que leurs résultats ne puissent se compenser entre eux : l'un interne (pondération 70 %) : le résultat net ajusté par action ( <i>adjusted net income per share</i> ) (40 %), les flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT groupe) (20 %) et la réduction de l'empreinte carbone de Vivendi, sur la base d'indicateurs liés au scope 3, tels que présentés dans le cadre de la trajectoire bas carbone examinée par <i>Science-Based Targets</i> en 2022 (10 %), qui sera apprécié en fonction des résultats des exercices 2022, 2023 et 2024 ; et l'autre externe (pondération 30 %), relatif à l'évolution de la performance de l'action Vivendi SE (dividende réinvesti), entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2022 et le 31 décembre 2024, au regard de deux indices boursiers (il sera tenu compte, le cas échéant, des modifications intervenues dans la composition du panel des indices) : l'indice Stoxx <sup>®</sup> Europe Media (20 %) et l'indice CAC 40 (10 %). Il sera tenu compte, le cas échéant, de certains éléments exceptionnels non reflétés dans les niveaux d'atteinte des critères de performance permettant de déterminer le taux d'attribution définitive, ayant eu un effet favorable ou défavorable significatif sur les performances de Vivendi. Se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.1. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.
Rémunération exceptionnelle	na	M. Maxime Saada ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Somme allouée (anciennement « jetons de présence »)	na	M. Maxime Saada ne perçoit aucune somme en application de l'article L. 225-83 du Code de Commerce, en sa qualité de membre du Directoire.
Avantages de toute nature	24 €	Réintégration sociale.
Éléments de rémunération différée	Montant	Présentation
Indemnité de départ	Aucun versement	M. Maxime Saada ne bénéficie d'aucun engagement en termes d'indemnité de départ au titre de son mandat social. Dix-huit mois (salaire fixe + bonus cible) au titre de son contrat de travail.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	M. Maxime Saada ne bénéficie pas de ce type d'indemnité.
Régime de retraite additif	Aucun versement	M. Maxime Saada est éligible, comme un nombre de cadres dirigeants de la société, au régime de retraite additif mis en place à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2020 en application de l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale. Double plafond : 25 % de la rémunération de référence (fixe + variable) avec un maximum de 60 fois le plafond de la Sécurité sociale. Taux d'accroissement de la rente en 2022, en fonction de l'ancienneté dans le groupe : 1,50 % soumis à des critères de performance. Montant de la rente potentielle acquis en 2022 : 1 168 euros (se reporter au chapitre 4 – paragraphe 2.2.2.3. du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel).

na : non applicable.

(1) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022.

(2) Pour la période du 24 juin au 31 décembre 2022.

**Projet de résolution soumis à l'Assemblée générale mixte des actionnaires du 24 avril 2023*****Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Maxime Saada, membre du Directoire.***

L'Assemblée générale, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé aux articles L. 225-68 et L. 22-10-20 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et autres avantages versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Maxime Saada, à raison de son mandat de membre du Directoire (à compter du 24 juin 2022), tels qu'ils figurent dans le Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 – chapitre 4 – section 2.5.12.

## 2.6. ÉLÉMENTS DE COMPARAISON DU NIVEAU DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX ET DE LA RÉMUNÉRATION MOYENNE ET MÉDIANE DES SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ

Ces éléments sont présentés sur la base du périmètre de la société Vivendi SE, en application de l'article L. 22-10-9 I. 6° et 7° du Code de commerce, et sur la base du périmètre France **(1)**, en application des lignes directrices sur les multiples de rémunérations publiées par l'AFEP en février 2021. Compte tenu de la répartition des effectifs du groupe Vivendi, dans près de 80 pays, et des disparités de situations qui y sont liées, le périmètre de la société Vivendi SE et le périmètre France apparaissent être les seuls qui permettent d'assurer une comparaison pertinente.

Ces éléments sont calculés sur la base des rémunérations fixes et variables et des avantages de toute nature versés par la société Vivendi SE et ses filiales françaises, à raison des mandats ou fonctions qui y sont exercés au cours des exercices concernés (2018 à 2022), ainsi que sur la base de la valorisation comptable des actions de performance attribuées au cours des mêmes exercices **(2)**. S'agissant du Président du Conseil de surveillance, ainsi que du Président et des membres du Directoire de Vivendi SE, seuls les éléments qui leur sont versés ou attribués à raison de leur mandat sont pris en compte (pour l'exercice 2022, se reporter aux paragraphes 2.2.1.1., 2.2.2.1. et 2.2.2.2. du présent chapitre).

La rémunération moyenne et médiane des salariés est déterminée sur une base équivalent temps plein et qui correspond à une rémunération annuelle en année pleine. Le calcul ne prend pas en compte les montants versés, le cas échéant, au titre d'indemnités de départ, d'indemnités de non-concurrence ou d'engagements au titre des régimes de retraite, en application des lignes directrices sur les multiples de rémunérations publiées par l'AFEP en février 2021.

**(1)** Effectif France : 11 721 collaborateurs pour un effectif total de 38 315 collaborateurs au 31 décembre 2022.

**(2)** La valorisation comptable est calculée sur la base du nombre d'actions de performance. La valeur retenue du droit unitaire est celle figurant dans les comptes en application de la norme IFRS 2 (la note 20 aux états financiers consolidés figurant au chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel décrit la valorisation des instruments dénoués par émission d'actions). Elle est de 19,85 euros pour celle de mai 2018, de 19,37 euros pour celle de février 2019, de 21,68 euros pour celle de février 2020 et de 8,76 euros pour celle de juillet 2022. Au titre de l'exercice 2021, aucune action de performance n'a été attribuée aux salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe Vivendi : ceux-ci ont bénéficié de l'attribution d'un montant de 21 euros bruts par droit théorique à action de performance 2021.

(ratios)	2022	2021	2020	2019	2018
<b>Président du Conseil de surveillance (1)</b>					
Évolution de la rémunération (en %)	+15,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
Périmètre légal (Vivendi SE)					
Ratio sur rémunération moyenne	1,93	2,13	2,36	2,57	2,70
Ratio sur rémunération médiane	4,81	4,24	4,92	4,77	4,88
Périmètre France					
Ratio sur rémunération moyenne	6,30	5,79	6,01	6,11	6,30
Ratio sur rémunération médiane	8,35	7,54	8,00	8,02	8,25
<b>Président du Directoire</b>					
Évolution de la rémunération (en %)	+5,25 %	<b>(2)</b> +12,18 %	+3,15 %	+2,88 %	<b>(3)</b> +17,73 %
Périmètre légal (Vivendi SE)					
Ratio sur rémunération moyenne	17,64	21,20	20,94	20,90	22,59
Ratio sur rémunération médiane	43,88	42,23	43,70	38,72	40,82
Périmètre France					
Ratio sur rémunération moyenne	57,42	57,66	53,35	52,60	52,76
Ratio sur rémunération médiane	76,12	75,08	71,01	69,06	69,01
<b>Membres du Directoire</b>					
<b>Gilles Alix (4) (a)</b>					
Évolution de la rémunération (en %)	<b>(5)</b> -17,75 %	<b>(6)</b> +53,05 %	<b>(7)</b> +70,92 %	+12,07 %	-1,73 %
Périmètre légal (Vivendi SE)					
Ratio sur rémunération moyenne	8,97	13,79	9,98	6,37	5,97
Ratio sur rémunération médiane	22,31	27,47	20,84	11,81	10,79
Périmètre France					
Ratio sur rémunération moyenne	29,19	37,51	25,44	15,14	13,94
Ratio sur rémunération médiane	38,70	48,85	33,86	19,88	18,23

(ratios)	2022	2021	2020	2019	2018
<b>Cédric de Bailliencourt (4) (a)</b>					
Évolution de la rémunération (en %)	(5) -36,20 %	(8) +48,73 %	+9,39 %	+0,80 %	-1,71 %
Périmètre légal (Vivendi SE)					
Ratio sur rémunération moyenne	3,11	6,18	4,60	4,59	4,78
Ratio sur rémunération médiane	7,75	12,30	9,60	8,50	8,63
Périmètre France					
Ratio sur rémunération moyenne	10,14	16,79	11,72	10,90	11,16
Ratio sur rémunération médiane	13,44	21,87	15,60	14,31	14,59
<b>Frédéric Crépin</b>					
Évolution de la rémunération (en %)	-13,90 %	-4,50 %	+8,59 %	+1,00 %	+10,07 %
Périmètre légal (Vivendi SE)					
Ratio sur rémunération moyenne	7,96	11,69	13,56	13,63	14,16
Ratio sur rémunération médiane	19,79	23,29	28,31	25,25	25,59
Périmètre France					
Ratio sur rémunération moyenne	25,90	31,80	34,56	32,37	33,07
Ratio sur rémunération médiane	34,34	41,40	46,00	42,50	43,26
<b>Simon Gillham (a)</b>					
Évolution de la rémunération (en %)	(5) -31,21 %	-4,20 %	+9,59 %	+2,25 %	+17,23 %
Périmètre légal (Vivendi SE)					
Ratio sur rémunération moyenne	5,82	10,70	12,37	12,32	12,65
Ratio sur rémunération médiane	14,47	21,31	25,83	22,82	22,85
Périmètre France					
Ratio sur rémunération moyenne	18,94	29,10	31,53	29,26	29,53
Ratio sur rémunération médiane	25,11	37,89	41,97	38,42	38,62
<b>Hervé Philippe (a)</b>					
Évolution de la rémunération (en %)	(5) -19,64 %	-4,78 %	+9,11 %	-1,52 %	-6,97 %
Périmètre légal (Vivendi SE)					
Ratio sur rémunération moyenne	7,23	11,38	13,24	13,23	14,11
Ratio sur rémunération médiane	17,98	22,60	27,62	25,42	25,49
Périmètre France					
Ratio sur rémunération moyenne	23,53	30,94	33,73	31,44	32,94
Ratio sur rémunération médiane	31,19	40,29	44,89	41,27	43,09
<b>Stéphane Roussel (a)</b>					
Évolution de la rémunération (en %)	(5) -31,42 %	-4,44 %	+9,50 %	-0,73 %	+9,36 %
Périmètre légal (Vivendi SE)					
Ratio sur rémunération moyenne	7,71	14,22	16,49	16,43	17,37
Ratio sur rémunération médiane	19,17	28,32	34,41	30,43	31,38
Périmètre France					
Ratio sur rémunération moyenne	25,09	38,67	42,01	39,02	40,56
Ratio sur rémunération médiane	33,27	50,38	55,92	51,23	53,05
<b>François Laroze (b)</b>					
Évolution de la rémunération (en %)	-	na	na	na	na
Périmètre légal (Vivendi SE)					
Ratio sur rémunération moyenne	6,47	na	na	na	na
Ratio sur rémunération médiane	16,08	na	na	na	na

(ratios)	2022	2021	2020	2019	2018
<b>Périmètre France</b>					
Ratio sur rémunération moyenne	21,05	na	na	na	na
Ratio sur rémunération médiane	27,90	na	na	na	na
<b>Claire Léost (b)</b>					
Évolution de la rémunération (en %)	-	na	na	na	na
<b>Périmètre légal (Vivendi SE)</b>					
Ratio sur rémunération moyenne	1,98	na	na	na	na
Ratio sur rémunération médiane	4,93	na	na	na	na
<b>Périmètre France</b>					
Ratio sur rémunération moyenne	6,45	na	na	na	na
Ratio sur rémunération médiane	8,55	na	na	na	na
<b>Céline Merle-Béral (b)</b>					
Évolution de la rémunération (en %)	-	na	na	na	na
<b>Périmètre légal (Vivendi SE)</b>					
Ratio sur rémunération moyenne	3,01	na	na	na	na
Ratio sur rémunération médiane	7,48	na	na	na	na
<b>Périmètre France</b>					
Ratio sur rémunération moyenne	9,79	na	na	na	na
Ratio sur rémunération médiane	12,98	na	na	na	na
<b>Maxime Saada (b)</b>					
Évolution de la rémunération (en %)	-	na	na	na	na
<b>Périmètre légal (Vivendi SE)</b>					
Ratio sur rémunération moyenne	2,41	na	na	na	na
Ratio sur rémunération médiane	5,99	na	na	na	na
<b>Périmètre France</b>					
Ratio sur rémunération moyenne	7,84	na	na	na	na
Ratio sur rémunération médiane	10,40	na	na	na	na

na : non applicable.

- (1) Les ratios de l'exercice 2018 sont calculés sur la base de la rémunération versée au Président du Conseil de surveillance prorata temporis : M. Vincent Bolloré (pour la période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 19 avril 2018) et M. Yannick Bolloré (pour la période comprise entre le 19 avril et le 31 décembre 2018).
- (2) En 2022, la part fixe de la rémunération du Président du Directoire a été portée de 1 400 000 euros bruts à 2 000 000 euros bruts (se reporter au paragraphe 2.1.2.1. du chapitre 4 du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2021).
- (3) Le Conseil de surveillance a procédé à un rééquilibrage de la rémunération du Président du Directoire en 2018, à la suite de la cessation de ses fonctions exécutives au sein de Telecom Italia et du non-versement en 2018 par Telecom Italia de la part variable de sa rémunération au titre de l'exercice 2017 (se reporter au paragraphe 2.2.2.1. du chapitre 2 du Rapport annuel – Document de référence relatif à l'exercice 2018).
- (4) MM. Gilles Alix et Cédric de Bailliencourt sont membres du Directoire depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2017 : les ratios de l'exercice 2018 sont calculés sur la base annuelle de leur rémunération (fixe et variable). M. Gilles Alix n'a pas bénéficié d'attribution d'actions de performance entre 2017 et 2019. M. Cédric de Bailliencourt n'a pas bénéficié d'attribution d'actions de performance entre 2017 et 2022.
- (5) Au titre de l'exercice 2022, MM. Gilles Alix, Cédric de Bailliencourt, Simon Gillham, Hervé Philippe et Stéphane Roussel n'ont bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance à raison de leur mandat de membre du Directoire.
- (6) Au titre de l'exercice 2021, M. Gilles Alix n'a perçu aucune rémunération au sein du Groupe Bolloré. En 2021 et 2022, il s'est consacré à 100 % au groupe Vivendi et a notamment bénéficié d'une attribution de 40 000 droits théoriques à actions de performance 2021 (versus 20 000 actions de performance en 2020). Entre 2019 et 2021, la part fixe de sa rémunération globale, répartie entre les groupes Bolloré et Vivendi, a baissé de 33 % (se reporter au paragraphe 1.2.2.1. du chapitre 4 Rapport annuel – Document d'enregistrement universel relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2021).
- (7) Au titre de l'exercice 2020, M. Gilles Alix a bénéficié pour la première fois d'une attribution d'actions de performance.
- (8) M. Cédric de Bailliencourt a bénéficié d'une attribution de droits théoriques à actions de performance 2021.
- (a) Membre du Directoire jusqu'au 23 juin 2022. Les ratios de l'exercice 2022 sont calculés sur la base annuelle de leur rémunération fixe.
- (b) Membre du Directoire à compter du 24 juin 2022. Les ratios de l'exercice 2022 sont calculés sur la base annuelle de leur rémunération fixe et prennent en compte une part variable 2021 théorique, sur la base d'une cible de 80 %, cohérente avec la politique de rémunération pour 2021.



Conformément à l'article L. 22-10-9 I. 7° du Code de commerce, le tableau ci-après présente l'évolution des performances de la société et de la rémunération moyenne versée aux salariés au cours des cinq derniers exercices, déterminée sur la base des mêmes éléments de calcul que pour le tableau précédent.

Le bénéfice après impôts, amortissements et provisions, qui est le seul indicateur permettant de constater l'évolution des performances de la société au cours des cinq derniers exercices, est présenté ci-dessous en application du même article.

L'évolution, sur la même période, des données consolidées au niveau du groupe Vivendi est présentée ci-après à titre indicatif : résultat net ajusté, flux nets de trésorerie opérationnelle (CFFO) et flux nets de trésorerie opérationnelle après intérêts et après impôts (CFAIT).

<b>Données consolidées</b> (en millions d'euros) (*)	2022	2021	2020	2019	2018
Résultat net ajusté	343	613	277	749	482
Flux nets de trésorerie opérationnelle (CFFO)	594	695	574	177	288
Flux nets de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts (CFAIT)	410	540	677	14	208
<b>Données sociales</b> (en millions d'euros)					
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	-1 277,8	31 521,0	3 009,4	1 729,8	951,3
<b>Évolution de la rémunération moyenne des salariés</b> (en %)					
Périmètre légal (Vivendi SE)	(**) +26,48 %	+10,78 %	+9,10 %	+4,97 %	+3,87 %
Périmètre France	+6,81 %	+3,79 %	+1,71 %	+3,19 %	+0,52 %

(\*) En 2022, Editis a été reclassé en activité en cours de cession.

(\*\*) La rémunération moyenne des salariés intègre les montants versés en 2022 au titre des droits théoriques à actions de performance 2021 et au titre de la non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 définitivement acquises en 2022.

## 2.7. OPÉRATIONS SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

### Déontologie boursière

Conformément aux dispositions du Règlement européen « Abus de marché » n° 596/2014 du 16 avril 2014, aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et aux règles applicables au sein de Vivendi, les opérations d'achat ou de vente de titres ou instruments financiers de la société sont interdites pendant les périodes comprises entre la date à laquelle les membres du Conseil de surveillance ou du Directoire ont connaissance d'une information précise sur la marche des affaires ou les perspectives, qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une incidence sensible sur le cours de Bourse, et la date à laquelle cette information est rendue publique.

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 semestriels et annuels de la société, ce jour inclus, de même que pendant une période de 15 jours calendaires précédant le jour de la publication de l'information trimestrielle, 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. Elles sont rappelées aux bénéficiaires de ces plans dans les lettres individuelles d'attribution. Ces interdictions figurent également dans les Règlements intérieurs du Conseil de surveillance et du Directoire.

## 2.7.1. OPÉRATIONS SUR TITRES RÉALISÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE EN 2022

En application de l'article 223-26 du Règlement général de l'AMF, l'état récapitulatif des opérations sur titres réalisées en 2022 et 2023 jusqu'à la date du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel, telles que déclarées à la société et à l'AMF, figure ci-après :

Nom	Attributions (1) / Achats (2) / Financements (3) / Autre (4)			Exercice d'options de souscription d'actions			Ventes			Souscriptions (PEG)		
	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)
Compagnie de Cornouaille (Groupe Bolloré)	14/03/2022	0	(3) na									
	16/01/2023	15 302 455	(5) 24,8326									
Yannick Bolloré	10/03/2022	(1) (b) 18 000	na							26/07/2022	(7) 148,0523	9,2980
	09/03/2023	(1) (d) 15 000	na									
Vincent Bolloré										26/07/2022	(6) 1 961,5216	10,6300
										26/07/2022	(7) 147,9845	9,2980
	09/03/2023	(1) (d) 20 000	na									
Arnaud de Puyfontaine	10/03/2022	(1) (a) 40 000	na							26/07/2022	(6) 893,6680	10,6300
										26/07/2022	(7) 148,0523	9,2980
	22/09/2022	(4) 71 250	na									
	09/03/2023	(1) (c) 40 000	na									
Gilles Alix	29/04/2022	(2) 790	11,0500									
Frédéric Crépin	10/03/2022	(1) (a) 35 000	na							26/07/2022	(6) 1 961,5216	10,6300
										26/07/2022	(7) 147,9845	9,2980
	09/03/2023	(1) (c) 35 000	na									
Simon Gillham	10/03/2022	(1) (a) 30 000	na									
Hervé Philippe	10/03/2022	(1) (a) 20 000	na									
Stéphane Roussel	10/03/2022	(1) (a) 40 000	na									
François Laroze										26/07/2022	(6) 2 871,8913	10,6300
										26/07/2022	(7) 148,0523	9,2980
	09/03/2023	(1) (d) 9 000	na									

## OPÉRATIONS SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

## RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

Nom	Attributions (1) / Achats (2) / Financements (3) / Autre (4)			Exercice d'options de souscription d'actions			Ventes			Souscriptions (PEG)		
	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)	Date	Quantité	Prix unitaire (en euros)
Céline Merle-Béral										26/07/2022	(7) 148,0523	9,2980
	09/03/2023	(1) (d) 6 000	na									
Maxime Saada	09/03/2023	(1) (d) 30 000	na									

na : non applicable.

- (1) (a) Attribution définitive d'actions de performance (plan 2019-02-1).  
 (b) Attribution définitive d'actions de performance (plan 2019-02-2).  
 (c) Attribution définitive d'actions de performance (plan 2020-02-1).  
 (d) Attribution définitive d'actions de performance (plan 2020-02-2).
- (2) Achat sur le marché.
- (3) Avenant au contrat qui avait fait l'objet de la publication 2016DD452489 et de l'avenant en date du 25 septembre 2019 qui avait fait l'objet de la publication 2019DD643539. L'avenant conclu le 14 mars 2022 a pour objet de proroger la maturité du financement de 500 000 000 euros, adossé sur 27 631 943 actions Vivendi SE, qui devient remboursable le 17 mars 2028, soit en espèces, soit par la livraison de titres. Au 14 mars 2022, 24 273 966 actions Vivendi SE sont affectées en nantissement de ce financement, le nombre d'actions nanties pouvant varier en fonction de l'évolution du cours de Bourse. Il ne résulte de ce financement aucune exposition économique pour Compagnie de Cornouaille autre que celle qu'elle a déjà sur les actions qu'elle détient.
- (4) Nantissement de titres.
- (5) Remboursement anticipé, en espèces, le 19 janvier 2023, d'un financement revolving à échéance au 5 mars 2023, portant sur un montant maximum de 600 000 007,70 euros et tiré à hauteur de 380 000 034,52 euros (avis AMF n° 2015DD356517 du 5 mars 2015). 15 302 455 actions Vivendi SE étaient adossées à ce financement et 28 929 605 actions Vivendi SE étaient affectées en nantissement de ce financement. Suite à ce remboursement, qui met fin à ce financement par anticipation, les actions Vivendi SE nanties ont fait l'objet de mainlevées.
- (6) Parts de FCPE groupe Vivendi Relais 2022 (dans le cadre de l'opération d'actionariat réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés du groupe Vivendi adhérent au Plan d'épargne groupe).
- (7) Parts de FCPE Opus 22 Levier Vivendi (dans le cadre de l'opération d'actionariat réservée aux salariés et aux mandataires sociaux des sociétés du groupe Vivendi adhérent au Plan d'épargne groupe).

## SECTION 3. INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

### 3.1. RAISON SOCIALE ET NOM COMMERCIAL

Aux termes de l'article 1 des statuts, la dénomination sociale est Vivendi SE.

### 3.2. LIEU ET NUMÉRO D'ENREGISTREMENT

La société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 343 134 763, son numéro Siret est 343 134 763 00048 et son Code APE est 7010Z.

### 3.3. DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE DE VIE

Aux termes de l'article 1 des statuts, la durée de la société est fixée à 99 années à compter du 18 décembre 1987, soit jusqu'au 17 décembre 2086, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

### 3.4. SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION RÉGISSANT LES ACTIVITÉS DE VIVENDI SE

Aux termes de l'article 3 des statuts, l'adresse du siège social et du principal établissement est fixée au 42, avenue de Friedland, 75008 Paris, France.

La société n'exploite aucune succursale en France ou à l'étranger.

Aux termes de l'article 1 des statuts, Vivendi SE est une société de forme européenne à Directoire et Conseil de surveillance de droit français. Elle est régie par les dispositions du Règlement (CE) n° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001 relatif au statut de la société européenne, les dispositions de la Directive n° 2001/86/CE du Conseil du 8 octobre 2001, les dispositions du Code de commerce français sur les sociétés en général et les sociétés européennes en particulier, et par les statuts.

### 3.5. EXERCICE SOCIAL

Aux termes de l'article 19 des statuts, l'exercice social commence le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

### 3.6. CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES ET DE L'INFORMATION RÉGLEMENTÉE

Les documents juridiques relatifs à l'émetteur peuvent être consultés au siège social. L'information réglementée, permanente ou périodique, peut être consultée sur le site de la société [www.vivendi.com](http://www.vivendi.com), rubrique « Actionnaires & investisseurs » / « Information réglementée ». Les informations figurant sur le site de la société ne font pas partie intégrante du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel, sauf si elles y sont incorporées par référence.

### 3.7. ACTE CONSTITUTIF ET STATUTS

#### 3.7.1. OBJET SOCIAL

Aux termes de l'article 2 des statuts, la société a pour objet, à titre principal, directement ou indirectement, en France et dans tous pays : l'exercice, à destination d'une clientèle privée, professionnelle et publique, de toutes activités, directes ou indirectes, de communication et de télécommunication, de tous services interactifs ; la commercialisation de tous produits et services liés à ce qui précède ; toutes opérations commerciales et industrielles, financières, mobilières ou immobilières se

rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, ou concourant à la réalisation de ces objets ; et, plus généralement, la gestion et la prise de toutes participations, sous forme de souscription, d'achat, d'apport, d'échange ou par tous autres moyens, d'actions, d'obligations et de tous autres titres de sociétés déjà existantes ou à créer, et la faculté de céder de telles participations.

### 3.7.2. DESCRIPTION DES DROITS, PRIVILÈGES ET RESTRICTIONS ATTACHÉS, LE CAS ÉCHÉANT, AUX ACTIONS ET À CHAQUE CATÉGORIE D'ACTIONS EXISTANTES

Aux termes des articles 4 et 5 des statuts, les actions sont toutes de même catégorie, nominatives ou au porteur, sauf dispositions légales ou réglementaires contraires.

Aux termes de l'article 6 des statuts, chaque action donne droit à la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation à une part égale à la quotité du capital social qu'elle représente.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit, il appartient aux propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre de faire leur affaire, le cas échéant, du groupement correspondant à la quantité requise d'actions. Le droit de souscription, attaché aux actions, appartient à l'usufruitier.

### 3.7.3. DESCRIPTION DES ACTIONS NÉCESSAIRES POUR MODIFIER LES DROITS DES ACTIONNAIRES

Les statuts ne soumettent ni les modifications du capital social ni les droits relatifs aux actions à des conditions plus restrictives que les obligations légales ou réglementaires.

### 3.7.4. ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Aux termes de l'article 16 des statuts, les Assemblées générales d'actionnaires sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires.

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 social et économique, désignés par ce dernier, peuvent également assister aux Assemblées générales. Le Président du Directoire ou toute autre personne ayant reçu délégation informe le Comité social et économique 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 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 légales ou réglementaires, tous éléments permettant son identification.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, conformément aux dispositions légales et réglementaires.

Aux termes de l'article 17 des statuts, le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les Assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les Assemblées générales extraordinaires ou spéciales, à moins que l'usufruitier et le nu-propriétaire n'en conviennent autrement et le notifient conjointement à la société.

Les actionnaires peuvent adresser, dans les conditions fixées par les dispositions légales ou réglementaires, leur formule de procuration et de vote par correspondance, soit sous forme papier, soit, sur décision du Directoire publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par télétransmission. La formule de procuration ou de vote par correspondance peut être reçue par la société jusqu'à 15 heures (heure de Paris) la veille de l'Assemblée générale.

La formule de procuration ou de vote par correspondance peut revêtir, le cas échéant, la signature électronique de l'actionnaire consistant en un procédé fiable d'identification de l'actionnaire permettant l'authentification de son vote.

Les Assemblées générales sont présidées par le Président du Conseil de surveillance.

En application des dispositions légales, un droit de vote double bénéficie de plein droit aux actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire.

### 3.7.5. FIXATION – AFFECTATION ET RÉPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES

Aux termes de l'article 20 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 les dispositions légales ou réglementaires 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.

En outre, l'Assemblée générale – ou le Directoire en cas d'acompte sur dividende – peut décider que tout ou partie de la distribution du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou des primes, ou de la réduction de capital sera réalisée par remise de biens en nature, y compris de titres financiers.

Les dividendes non réclamés, dans les cinq ans de leur mise en paiement, sont prescrits.

### 3.7.6. DESCRIPTION DES DISPOSITIONS AYANT POUR EFFET DE RETARDER, DE DIFFÉRER OU D'EMPÊCHER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Il n'existe pas de dispositions statutaires particulières ayant pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle de la société.

### 3.7.7. DISPOSITIONS 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 légales ou 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 SE à une date donnée. Conformément aux dispositions applicables relatives à la protection des données personnelles et, notamment, au Règlement (UE) n° 2016/679 du 27 avril 2016 relatif à la protection des données personnelles (RGPD), 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 les dispositions légales ou réglementaires,

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 quinze 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 ou réglementaires, à la demande d'un ou de 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 quinze jours calendaires lorsque son pourcentage du capital ou des droits de vote devient inférieur à chacun des seuils mentionnés au précédent paragraphe.

### 3.7.8. DESCRIPTION DES DISPOSITIONS RÉGISSANT LES MODIFICATIONS DU CAPITAL, LORSQUE CES CONDITIONS SONT PLUS STRICTES QUE LA LOI

Néant.

## 3.8. CAPITAL SOCIAL

### 3.8.1. MONTANT DU CAPITAL SOUSCRIT

Au 31 décembre 2022, le capital social s'établit à 6 097 090 175,00 euros, divisé en 1 108 561 850 actions de 5,50 euros de nominal chacune auxquelles sont attachés 1 139 051 437 droits de vote bruts.

Le 16 janvier 2023, le Directoire a annulé 5 687 132 actions autodétenues, ramenant en conséquence le capital social à 6 065 810 949,00 euros, divisé en 1 102 874 718 actions de 5,50 euros de nominal chacune (se reporter au paragraphe 3.8.4.3. de la présente section).

Toutes les actions sont nominatives ou au porteur et sont librement cessibles. Elles sont cotées au Compartiment A d'Euronext Paris (code ISIN FR0000127771). LEI n° 969500FU4DRAEVJW7U54.

### 3.8.2. ACTIONS NON REPRÉSENTATIVES DU CAPITAL

Néant.

### 3.8.3. CAPITAL AUTORISÉ NON ÉMIS

État des délégations de compétence et des autorisations adoptées par l'Assemblée générale des actionnaires des 22 juin 2021 et 25 avril 2022 et soumises à l'Assemblée générale du 24 avril 2023.

#### Émissions avec droit préférentiel

Titres concernés	Source (n° de résolution)	Durée et expiration de l'autorisation	Montant nominal maximum d'augmentation de capital
Augmentation de capital (actions ordinaires et valeurs mobilières donnant accès au capital)	<b>27<sup>e</sup> – 2023</b>	<b>26 mois (juin 2025)</b>	<b>(a) 600 millions, soit ≈ 9,89 % du capital social</b>
	24 <sup>e</sup> – 2021	26 mois (août 2023)	655 millions, soit ≈ 10,04 % du capital social
Augmentation de capital par incorporation de réserves	<b>28<sup>e</sup> – 2023</b>	<b>26 mois (juin 2025)</b>	<b>300 millions, soit ≈ 4,95 % du capital social</b>
	25 <sup>e</sup> – 2021	26 mois (août 2023)	327,5 millions, soit ≈ 5,02 % 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	<b>29<sup>e</sup> – 2023</b>	<b>26 mois (juin 2025)</b>	<b>(b) 5 % du capital social</b>
	26 <sup>e</sup> – 2021	26 mois (août 2023)	5 % du capital social

#### Émissions réservées au personnel

Titres concernés	Source (n° de résolution)	Durée et expiration de l'autorisation	Caractéristiques
Augmentation de capital réservée aux salariés adhérent au PEG	<b>30<sup>e</sup> – 2023</b>	<b>26 mois (juin 2025)</b>	<b>(b) 1 % maximum du capital à la date de la décision de l'Assemblée</b>
	(c) 25 <sup>e</sup> – 2022	26 mois (juin 2024)	
	<b>31<sup>e</sup> – 2023</b>	<b>18 mois (oct. 2024)</b>	
Attribution d'actions de performance existantes ou à émettre	(c) 26 <sup>e</sup> – 2022	18 mois (oct. 2023)	
	<b>(d) 27<sup>e</sup> – 2021</b>	<b>38 mois (août 2024)</b>	<b>1 % maximum du capital à la date de l'attribution</b>

## Rachat d'actions

Titres concernés	Source (n° de résolution)	Durée et expiration de l'autorisation	Caractéristiques
Programme de rachat d'actions	<b>(e) 24<sup>e</sup> – 2023</b>	<b>18 mois (oct. 2024)</b>	<b>10 % du capital social Prix maximum d'achat : 16 euros (110,3 millions d'actions)</b>
	<b>(c) 22<sup>e</sup> – 2022</b>	10 mois (déc. 2022 - oct. 2023)	10 % du capital social Prix maximum d'achat : 16 euros (110,9 millions d'actions)
Offre publique de rachat d'actions (OPRA)	<b>(e) 26<sup>e</sup> – 2023</b>	<b>18 mois (oct. 2024)</b>	<b>50 % du capital social Prix maximum d'achat : 16 euros (551,4 millions d'actions)</b>
	24 <sup>e</sup> – 2022	10 mois (déc. 2022 - oct. 2023)	50 % du capital social Prix maximum d'achat : 16 euros (554,3 millions d'actions)
Annulation d'actions/programme de rachat d'actions	<b>25<sup>e</sup> – 2023</b>	<b>18 mois (oct. 2024)</b>	<b>10 % du capital par période de 24 mois</b>
	<b>(f) 23<sup>e</sup> – 2022</b>	10 mois (déc. 2022 - oct. 2023)	10 % du capital social par période de 24 mois
Annulation d'actions/OPRA	<b>26<sup>e</sup> – 2023</b>	<b>18 mois (oct. 2024)</b>	<b>50 % du capital social Prix maximum d'achat : 16 euros (551,4 millions d'actions)</b>
	<b>(c) 24<sup>e</sup> – 2022</b>	10 mois (déc. 2022 - oct. 2023)	50 % du capital social Prix maximum d'achat : 16 euros (554,3 millions d'actions)

(a) Plafond global d'augmentation de capital toutes opérations confondues.

(b) Ce montant s'impute sur le montant global de 600 millions d'euros, fixé à la 27<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale de 2023.

(c) Non utilisée.

(d) Utilisée à hauteur de 0,17 % du capital en juillet 2022.

(e) Le nombre d'actions susceptibles d'être rachetées en vue de leur annulation dans le cadre de la 24<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale de 2023 s'impute sur la 26<sup>e</sup> résolution.

(f) Utilisée le 16 janvier 2023 à hauteur de 0,51 % du capital social.

## 3.8.4. ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ

#### ■ 3.8.4.1. Bilan du précédent programme de rachat d'actions (2021-2022)

Sur délégation du Directoire du 30 juillet 2021, un programme de rachat d'actions a été mis en place le 2 août 2021, dans le cadre de l'autorisation donnée aux termes de la vingt-et-unième résolution de l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2021, avec un prix maximum conforme au plafond de 29 euros par action autorisé par l'Assemblée générale.

Le pourcentage maximum de rachat, initialement de 0,90 %, a été porté à 8,13 % du capital social sur délégation du Directoire des 20 septembre et 20 décembre 2021 et des 7 mars, 2 mai et 25 juillet 2022.

L'objectif du programme était le rachat par la société de 90 159 308 actions en vue de les annuler.

Aux termes d'une décision du 14 novembre 2022, le Directoire a par ailleurs autorisé le rachat, dans le cadre de ce programme, d'un maximum de 8 200 000 actions, soit 0,74 % du capital social, en vue de procéder, le cas échéant, à des cessions aux salariés ou aux mandataires sociaux des sociétés du groupe Vivendi adhérant au Plan d'épargne groupe ou au Plan d'épargne groupe international de Vivendi.

Ce programme a été mis en œuvre au moyen de mandats confiés à un établissement bancaire agissant en qualité de prestataire de services d'investissement indépendant.

**Flux bruts cumulés du 22 juin 2021 au 21 décembre 2022 des achats et des cessions/transferts**

Nombre de titres détenus au 22 juin 2021 : 61 599 792 (dont 46 590 590 actions adossées à l'annulation, 6 375 112 actions adossées aux plans d'actions de performance et 8 634 090 actions adossées aux opérations d'actionnariat salarié).

	Nombre de titres	Valeur/cours/prix moyen unitaire (en euros)	Montant cumulé (en euros)
<b>Période du 22 juin 2021 au 31 décembre 2021 (a)</b>			
Achat (entre le 2 août et le 19 novembre 2021)	42 463 317	(*) 11,82	501 981 764
Cession/transfert	(**) 2 914	23,58	68 709
Annulation par voie de réduction de capital social (le 26 juillet 2021)	(***) (40 903 458)	25,24	1 032 438 163
<b>Période du 1<sup>er</sup> janvier 2022 au 21 décembre 2022 (b)</b>			
Achat (entre le 24 février et le 16 septembre 2022)	30 493 276	10,67	325 318 486
Cession/transfert	(****) 9 770 315	20,07	196 104 470

(a) Au 31 décembre 2021, Vivendi SE détenait directement 63 156 737 de ses propres actions de 5,50 euros de nominal chacune, soit 5,70 % du capital social, dont 48 150 449 actions adossées à l'annulation, 6 372 198 actions adossées à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions de performance et 8 634 090 actions adossées aux opérations d'actionnariat salarié.

(b) Au 21 décembre 2022, Vivendi SE détenait directement 83 879 698 de ses propres actions de 5,50 euros de nominal chacune, soit 7,57 % du capital social, dont 78 643 725 actions adossées à l'annulation, 4 995 735 actions adossées à la couverture de plans d'actions de performance et 240 238 actions adossées aux opérations d'actionnariat salarié.

(\*) Ce prix tient compte du détachement de la distribution exceptionnelle en nature de 59,87 % du capital d'Universal Music Group N.V., intervenu le 21 septembre 2021 (cours d'ouverture de l'action Vivendi SE : 10,35 euros ; cours d'ouverture de l'action Universal Music Group N.V. : 25,25 euros).

(\*\*) Transfert en faveur de certains bénéficiaires de plans d'attribution gratuite d'actions de performance.

(\*\*\*) Se reporter au paragraphe 3.8.4.3. de la présente section.

(\*\*\*\*) Transfert en faveur de certains bénéficiaires de plans d'attribution gratuite d'actions de performance, à hauteur de 1 376 463 actions, et en faveur de salariés ou mandataires sociaux des sociétés du groupe Vivendi adhérant au Plan d'épargne groupe ou au Plan d'épargne groupe international de Vivendi (opérations d'actionnariat salarié), à hauteur de 8 393 852 actions.

**■ 3.8.4.2. Programme de rachat en cours (2022-2023)**

Sur délégation du Directoire du 19 décembre 2022 et du 6 mars 2023, un programme de rachat d'actions a été mis en place le 23 décembre 2022, dans le cadre de l'autorisation donnée aux termes de la vingt-deuxième résolution de l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2022, avec un prix maximum conforme au plafond de 16 euros par action autorisé par l'Assemblée générale.

Le pourcentage maximum de rachat a été fixé à 0,27 % du capital social.

L'objectif du programme en cours est le rachat par la société de 3 000 000 actions en vue de procéder, le cas échéant, à des cessions aux salariés ou aux mandataires sociaux des sociétés du groupe Vivendi adhérant au Plan d'épargne groupe ou au Plan d'épargne groupe international de Vivendi.

Ce programme a été mis en œuvre au moyen de mandats confiés à un établissement bancaire agissant en qualité de prestataire de services d'investissement indépendant. Au 10 mars 2023, aucune action n'a été rachetée dans le cadre du programme en cours.

**Flux bruts cumulés du 21 décembre 2022 au 10 mars 2023 des achats et des cessions/transferts**

Nombre de titres détenus au 21 décembre 2022 : 83 879 698.

	Nombre de titres	Valeur/cours/prix moyen unitaire (en euros)	Montant cumulé (en euros)
<b>Période du 21 décembre 2022 au 31 décembre 2022</b>			
Achats	-	-	-
Cession/transfert	-	-	-
<b>Période du 1<sup>er</sup> janvier 2023 au 10 mars 2023</b>			
Achats	-	-	-
Cession/transfert	(*) 1 041 049	23,84	24 813 924
Annulation par voie de réduction de capital social (le 16 janvier 2023)	(**) (5 687 132)	25,88	147 154 640

(\*) Transfert en faveur de certains bénéficiaires de plans d'attribution gratuite d'actions de performance.

(\*\*) Se reporter au paragraphe 3.8.4.3. de la présente section.

### ■ 3.8.4.3. Annulation d'actions par voie de réduction du capital social au cours des 24 mois précédents

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 20 avril 2020 (vingt-septième résolution), le Directoire a annulé, le 18 juin 2021, 37 758 609 actions autodétenues, représentant 3,18 % du capital social, en application de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, dont :

- 19 103 486 actions achetées sur le marché dans le cadre du programme de rachat d'actions 2019-2020 ;
- 18 655 123 actions achetées sur le marché dans le cadre du programme de rachat d'actions 2020-2021.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2021 (vingt-deuxième résolution), le Directoire a annulé, le 26 juillet 2021, 40 903 458 actions autodétenues, représentant 3,56 % du capital social, en application de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, toutes achetées sur le marché dans le cadre du programme de rachat d'actions 2020-2021.

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2022 (vingt-troisième résolution), le Directoire a annulé, le 16 janvier 2023, 5 687 132 actions autodétenues, représentant 0,51 % du capital social, en application de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, toutes achetées sur le marché dans le cadre du programme de rachat d'actions 2020-2021.

En conséquence, le capital social de la société, au 16 janvier 2023, s'élevait à 6 065 810 949,00 euros, divisé en 1 102 874 718 actions de 5,50 euros de nominal chacune. Le montant imputé sur le poste des primes figurant au passif du bilan correspond à la différence entre le montant de la valeur nominale des 78 662 067 actions annulées les 18 juin et 26 juillet 2021 (432 641 368,50 euros) et le prix d'acquisition des titres (1 946 941 578,64 euros), soit la somme de 1 514 300 210,14 euros. Le montant imputé sur le poste « Autres réserves » figurant au passif du bilan correspond à la différence entre le montant de la valeur nominale des 5 687 132 actions annulées le 16 janvier 2023 (31 279 226 euros) et le prix d'acquisition des titres (147 154 640,46 euros), soit la somme de 115 875 414,46 euros.

### ■ 3.8.4.4. Autodétention

#### Situation au 31 décembre 2022

Au 31 décembre 2022, Vivendi SE détenait directement 83 879 698 de ses propres actions de 5,50 euros de nominal chacune, soit 7,57 % du capital social, dont 78 643 725 actions adossées à l'annulation, 4 995 735 actions adossées à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions de performance et 240 238 actions adossées aux opérations d'actionnariat salarié.

La valeur comptable du portefeuille au 31 décembre 2022 s'élève à 1 097,6 millions d'euros et la valeur de marché, à la même date, s'élève à 747,4 millions d'euros.

#### Situation au 10 mars 2023

Vivendi SE détient, au 10 mars 2023, 77 151 517 de ses propres actions, soit 7,00 % du capital social, dont 72 956 593 actions adossées à l'annulation, 3 954 686 actions adossées à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions de performance et 240 238 actions adossées aux opérations d'actionnariat salarié.

### ■ 3.8.4.5. Contrat de liquidité

Aucun contrat de liquidité n'est actuellement mis en œuvre par la société.

### ■ 3.8.4.6. Autocontrôle

Au 31 décembre 2022, les filiales de Vivendi SE détiennent 465 actions.

### ■ 3.8.4.7. Positions ouvertes sur produits dérivés au 31 décembre 2022

Néant.



### 3.8.5. VALEURS MOBILIÈRES CONVERTIBLES, ÉCHANGEABLES OU ASSORTIES DE BONS DE SOUSCRIPTION

---

■ **3.8.5.1. Obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles ou existantes (OCEANE)**

Il n'existe aucune OCEANE en circulation.

■ **3.8.5.2. Obligations remboursables en actions (ORA)**

Il n'existe aucune ORA en circulation.

■ **3.8.5.3. Bons de souscription d'actions (BSA)**

Il n'existe aucun BSA en circulation.

### 3.8.6. PLANS D'OPTIONS D'ACHAT OU DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS (STOCK-OPTIONS)

---

Depuis 2013, Vivendi n'attribue plus de stock-options.

### 3.8.7. ATTRIBUTION D' ACTIONS DE PERFORMANCE

---

Les attributions d'actions de performance sont soumises à la réalisation d'objectifs financiers et environnementaux internes et à l'évolution de l'action Vivendi SE au regard de deux indices boursiers (se reporter au paragraphe 2.1.2.2. du présent chapitre).

Au cours de l'année 2022, 1 376 463 actions ont été remises à des bénéficiaires français et étrangers au titre de plans de 2017 et 2019.

### 3.8.8. DROIT D'ACQUISITION OU OBLIGATION ATTACHÉ AU CAPITAL SOUSCRIT MAIS NON LIBÉRÉ

---

Néant.

### 3.8.9. OPTION OU ACCORD CONDITIONNEL OU INCONDITIONNEL SUR UN MEMBRE DU GROUPE

---

Néant.

## 3.8.10. TABLEAU D'ÉVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Caractéristiques des opérations	Date	Montant		Nombre d'actions créées	Capital successif	
		Nominal (en euros)	Prime (*) (en euros)		En actions	En euros
Capital au 31 décembre 2017		5,50			1 296 058 883	7 128 323 856,50
Levées de stock-options	16/04/2018	5,50	13,53	3 985 826	1 300 044 709	7 150 245 899,50
PEG 2018	19/07/2018	5,50	13,827	5 185 878	1 305 230 587	7 178 768 228,50
Levées de stock-options	21/01/2019	5,50	10,08	1 003 609	1 306 234 196	7 184 288 078,00
Levées de stock-options	04/04/2019	5,50	10,27	3 073 908	1 309 308 104	7 201 194 572,00
Annulation d'actions autodétenues par voie de réduction du capital social	17/06/2019	5,50	-	50 000 000	1 259 308 104	6 926 194 572,00
PEG 2019	17/07/2019	5,50	15,606	5 376 208	1 264 684 312	6 955 763 716,00
Annulation d'actions autodétenues par voie de réduction du capital social	25/07/2019	5,50	-	44 679 319	1 220 004 993	6 710 027 461,50
Annulation d'actions autodétenues par voie de réduction du capital social	26/11/2019	5,50	-	36 251 491	1 183 753 502	6 510 644 261,00
Levées de stock-options	13/01/2020	5,50	10,14	822 702	1 184 576 204	6 515 169 122,00
Levées de stock-options	14/04/2020	5,50	10,38	934 481	1 185 510 685	6 520 308 767,50
Levées de stock-options	11/01/2021	5,50	10,61	484 936	1 185 995 621	6 522 975 915,50
Levées de stock-options	15/06/2021	5,50	8,66	898 574	1 186 894 195	6 527 918 072,50
Annulation d'actions autodétenues par voie de réduction du capital social	18/06/2021	5,50	-	37 758 609	1 149 135 586	6 320 245 723,00
Levées de stock-options	26/07/2021	5,50	6,26	47 169	1 149 182 755	6 320 505 152,50
Annulation d'actions autodétenues par voie de réduction du capital social	26/07/2021	5,50	-	40 903 458	1 108 279 297	6 095 536 133,50
Levées de stock-options	20/09/2021	5,50	6,47	281 780	1 108 561 077	6 097 085 923,50
Levées de stock-options	15/04/2022	5,50	6,26	773	1 108 561 850	6 097 090 175,00
Capital au 31 décembre 2022		5,50			1 108 561 850	6 097 090 175,00
Annulation d'actions autodétenues par voie de réduction du capital social	16/01/2023	5,50	-	5 687 132	1 102 874 718	6 065 810 949,00

(\*) Prime moyenne pondérée.

Au 31 décembre 2022, le capital potentiel s'élève à 6 097 090 175,00 euros, divisé en 1 108 561 850 actions, aucune option de souscription d'actions n'étant en circulation depuis le 17 avril 2022 (se reporter à l'Annexe 1 de la présente section ci-après).

### 3.8.11. MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

#### ■ 3.8.11.1. Places de cotation – évolution du cours

Source : Euronext Paris.

#### Cours de Bourse de l'action Vivendi SE – Marché Euronext Paris

Compartment A (code FR0000127771) (en euros)	Cours moyen	Plus haut	Plus bas	Transactions en nombre de titres	Transactions en capitaux
<b>2021</b>					
Janvier	26,1875	26,7500	25,3100	40 683 188	1 063 921 238
Février	27,8310	32,3500	25,3900	61 386 081	1 753 754 731
Mars	28,0665	29,5300	27,3000	54 574 096	1 527 768 274
Avril	28,6080	29,6300	27,6200	37 027 657	1 060 914 992
Mai	29,4038	30,3100	28,2400	57 449 052	1 690 577 451
Juin	28,8955	29,8800	27,9500	53 059 309	1 526 423 591
Juillet	28,2245	29,2200	27,3700	42 072 232	1 186 650 729
Août	30,5955	33,0400	28,2600	54 350 993	1 675 843 357
Septembre	12,4731	13,8359	10,0000	222 044 838	4 073 428 769
Octobre	11,0960	11,7500	10,8050	120 919 847	1 602 468 501
Novembre	11,1632	11,5050	10,8900	90 139 973	1 011 471 806
Décembre	11,5215	12,0900	11,0700	76 632 376	935 452 989
<b>2022</b>					
Janvier	11,7436	12,2100	11,1200	58 841 126	689 555 513
Février	11,5445	11,9100	10,9750	55 768 481	640 669 850
Mars	11,5163	12,1550	10,1850	97 901 684	1 120 804 288
Avril	11,6376	12,0950	10,9600	50 017 965	583 279 766
Mai	10,9970	11,5200	10,0500	78 677 780	865 462 054
Juin	10,6277	11,4450	9,5020	78 324 739	833 181 662
Juillet	9,6627	10,1100	9,2040	60 390 665	578 723 659
Août	9,1899	9,4840	8,8600	46 689 856	428 276 490
Septembre	8,4946	9,0380	7,7600	55 654 874	471 382 822
Octobre	8,0497	8,3500	7,5900	47 536 898	382 803 667
Novembre	8,5223	8,7740	8,2100	47 982 658	408 752 734
Décembre	8,8898	9,0900	8,5800	46 586 298	416 533 815
<b>2023</b>					
Janvier	9,5695	10,0000	8,9360	46 445 303	445 204 360
Février	9,8159	10,0600	9,6780	39 493 364	387 923 559

#### ■ 3.8.11.2. Établissement assurant le service titres

Uptevia (anciennement BNP Paribas Securities Services)

Service Émetteurs

Les Grands Moulins de Pantin

9, rue du Débarcadère

93761 Pantin Cedex

### 3.8.12. PROGRAMME ADR (AMERICAN DEPOSITARY RECEIPT)

Vivendi ne sponsorise pas de programme d'*American Depositary Receipt* (ADR) concernant ses actions. Tout programme d'ADR existant actuellement est « non sponsorisé » et n'a aucun lien, de quelque nature que ce soit, avec Vivendi. Vivendi décline toute responsabilité concernant un tel programme.

## 3.9. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

### 3.9.1. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Au 31 décembre 2022, le capital social de la société s'élève à 6 097 090 175,00 euros, divisé en 1 108 561 850 actions, et le nombre de droits de vote brut **(1)** s'élève à 1 139 051 437 et le nombre de droits de vote net **(2)** s'élève à 1 055 171 274 compte tenu des actions d'autocontrôle détenues à la même date.

À la connaissance du Directoire, au 31 décembre 2022, les principaux actionnaires nominatifs ou ayant adressé une déclaration de franchissement de seuil légal à la société sont :

Groupes	% du capital	% de droits de vote brut	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote brut
Groupe Bolloré	29,46	29,43	326 575 048	335 168 809
Salariés Vivendi	2,77	3,67	30 695 885	41 753 865
CDC/CNP/LBP Prévoyance	0,96	1,00	10 596 072	11 445 522
Autodétention et autocontrôle	7,57	7,36	83 880 163	83 880 163
Autres actionnaires	59,25	58,54	656 814 682	666 803 078
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>1 108 561 850</b>	<b>1 139 051 437</b>

**(1)** Après prise en compte du nombre d'actions bénéficiant du droit de vote double et du nombre d'actions autodétenues à cette date.

**(2)** Nombre total de droits de vote attachés au nombre total d'actions – actions privées de droit de vote.

### 3.9.2. NANTISSEMENT D' ACTIONS NOMINATIVES

Au 31 décembre 2022, 142 877 278 actions (12,89 % du capital social) détenues sous la forme nominative par des actionnaires faisaient l'objet d'un nantissement.

### 3.9.3. CONTRÔLE DE L'ÉMETTEUR – PACTES D' ACTIONNAIRES

À la connaissance de la société, au 31 décembre 2022, 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 SE.

### 3.9.4. DÉCLARATIONS DE FRANCHISSEMENT DE SEUILS LÉGAUX

En 2022, la société a reçu plusieurs déclarations de franchissement de seuils légaux (à la hausse et à la baisse) de la Société Générale.

### 3.9.5. MODIFICATION DANS LA RÉPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES (AU 31 DÉCEMBRE)

	2022			2021			2020		
	Nombre d'actions	% du capital	% de droits de vote brut	Nombre d'actions	% du capital	% de droits de vote brut	Nombre d'actions	% du capital	% de droits de vote brut
Groupe Bolloré	326 575 048	29,46	29,43	326 572 434	29,46	29,75	320 521 374	27,03	29,73
Salariés Vivendi	30 695 885	2,77	3,67	30 335 485	2,74	3,73	35 020 258	2,95	3,74
CDC/CNP/LBP Prévoyance	10 596 072	0,96	1,00	21 052 602	1,90	1,92	24 339 324	2,05	2,00
Autodétention et autocontrôle	83 880 163	7,57	7,36	63 157 202	5,70	5,52	93 166 059	7,86	7,38
Autres actionnaires	656 814 682	59,25	58,54	667 443 354	60,21	59,08	712 948 606	60,11	57,16
<b>TOTAL</b>	<b>1 108 561 850</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>1 108 561 077</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>1 185 995 621</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

## ANNEXE 1 : PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONNÉS ET D'ACTIONNÉS DE PERFORMANCE

### Détail des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance

#### Plans d'options de souscription d'actions (en euros)

Date de l'Assemblée	Date du Conseil d'administration, du Conseil de surveillance ou du Directoire	Date d'attribution	Nombre d'options attribuées				Point de départ d'exercice des options	Date d'expiration	Prix d'exercice après ajustements	Nombre d'options (*)		
			Nombre total		dont organes d'administration et de direction					exercées en 2022	annulées en 2022	restant en circulation au 31 décembre 2022
			de bénéficiaires	d'options	Nombre de bénéficiaires	Nombre d'options						
21/04/2011	28/02/2012	17/04/2012	544	1 880 259	5	270 000	18/04/2015	17/04/2022	11,76	773	51 371	0
<b>TOTAL</b>										<b>773</b>	<b>51 371</b>	<b>0</b>

(\*) Ajustement consécutif 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				Date d'acquisition (*)	Date de disponibilité des actions	Nombre de droits à actions de performance		
			Nombre total		dont organes d'administration et de direction				Nombre de droits à actions annulés en 2022	Nombre d'actions créées à l'issue de la période d'acquisition en 2022	Nombre de droits à actions restant en circulation au 31 décembre 2022
			de bénéficiaires	de droits à actions de performance	Nombre de bénéficiaires	Nombre de droits à actions de performance					
21/04/2016	16/02/2017	23/02/2017	105	440 810	2	60 000	24/02/2020	25/02/2022	292 825		0
19/04/2018	14/05/2018	17/05/2018	163	511 000	2	58 000	18/05/2021	19/05/2023			(a) 337 604
19/04/2018	14/02/2019	14/02/2019	5	165 000	5	165 000	10/03/2022	11/03/2024	165 000		0
19/04/2018	11/02/2019	14/02/2019	381	923 160	8	161 280	10/03/2022	11/03/2024	2 789	876 756	0
19/04/2018	11/02/2019	14/02/2019	185	512 670	2	58 000	10/03/2022	11/03/2024	2 000		(b) 444 571
19/04/2018	07/10/2019	07/10/2019	4	18 250	0	0	10/10/2022	11/10/2024		18 250	0
19/04/2018	12/11/2019	12/11/2019	7	28 000	1	10 000	14/11/2022	15/11/2024	3 000	23 632	0
19/04/2018	13/02/2020	13/02/2020	6	185 000	6	185 000	09/03/2023	10/03/2025			(c) 185 000
19/04/2018	10/02/2020	13/02/2020	405	946 950	8	158 000	09/03/2023	10/03/2025	29 255		(c) 888 149
19/04/2018	10/02/2020	13/02/2020	185	463 100	1	20 000	09/03/2023	11/03/2025	15 518		(c) (d) 413 918
19/04/2018	16/11/2020	16/11/2020	16	63 000	1	10 000	17/11/2023	18/11/2025	5 000		(c) 55 000
19/04/2018	16/11/2020	16/11/2020	1	1 900	0	0	17/11/2023	18/11/2025			(c) (d) 1 900
22/06/2021	28/07/2022	28/07/2022	6	247 500	6	247 500	29/07/2025	30/07/2027			247 500
22/06/2021	25/07/2022	28/07/2022	388	1 242 200	5	167 000	29/07/2025	30/07/2027			1 242 200
22/06/2021	25/07/2022	28/07/2022	136	410 050	0	0	29/07/2025	30/07/2027			(e) 410 050
<b>TOTAL</b>									<b>57 562</b>	<b>1 376 463</b>	<b>4 225 892</b>

(\*) 1<sup>er</sup> jour suivant la fin de la période d'acquisition de trois ans.

(a) En faveur de certains bénéficiaires internationaux dont l'inscription en compte interviendra en 2023.

(b) En faveur de certains bénéficiaires internationaux dont l'inscription en compte interviendra en 2024.

(c) Ces plans ont fait l'objet d'un taux d'attribution définitive à hauteur de 100 % après constatation du niveau d'atteinte des critères de performance rattachés à ces plans par le Conseil de surveillance du 8 mars 2023 (se reporter à la section 2.3.4. du présent chapitre).

(d) En faveur de certains bénéficiaires internationaux dont l'inscription en compte interviendra en 2025.

(e) En faveur de certains bénéficiaires internationaux dont l'inscription en compte interviendra en 2027.



## ANNEXE 2 : RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

### ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 25 AVRIL 2022 – 23<sup>e</sup> RÉOLUTION

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Directoire vous propose de lui déléguer, avec faculté de subdélégation pour une période courant à compter de l'expiration de celle donnée au Directoire par l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2021 (vingt-deuxième résolution) et jusqu'au 24 octobre 2023, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Le nombre d'actions susceptibles d'être rachetées en vue de leur annulation dans le cadre de cette autorisation, et en cas de mise en œuvre de celle-ci, s'imputerait sur celui prévu à la vingt-quatrième résolution soumise à votre Assemblée.

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 conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Paris-La Défense, le 15 mars 2022

Les Commissaires aux comptes

**Ernst & Young et Autres**

Claire Pajona

**Deloitte & Associés**

Thierry Quéron, Géraldine Segond



# 5

## RAPPORT FINANCIER ET ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AUDITÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

<b>CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS DES CINQ DERNIERS EXERCICES</b>	<b>288</b>
<b>1. RAPPORT FINANCIER DE L'EXERCICE 2022</b>	<b>290</b>
1.1. Analyse des résultats du groupe et des métiers	291
1.2. Trésorerie et capitaux	306
1.3. Déclarations prospectives	313
<b>2. ANNEXE AU RAPPORT FINANCIER</b>	<b>314</b>
2.1. Retraitement de l'information comparative	314
2.2. Chiffre d'affaires trimestriel par métier	316
<b>3. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AUDITÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022</b>	<b>318</b>
3.1. Rapport des Commissaires aux comptes	318
3.2. Compte de résultat consolidé	323
3.3. Tableau du résultat global consolidé	324
3.4. Bilan consolidé	325
3.5. Tableau des flux de trésorerie consolidés	326
3.6. Tableaux de variation des capitaux propres consolidés	328
3.7. Notes annexes aux états financiers consolidés	330
<b>4. COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2022 DE VIVENDI SE</b>	<b>422</b>
4.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	424
4.2. États financiers 2022	429
4.3. Échéances des dettes fournisseurs et des créances clients	453
4.4. Tableau de résultats des cinq derniers exercices	454
4.5. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	455

## CHAPITRE 5

## NOTA

En application de l'article 19 du Règlement (UE) 2017/1129, les informations suivantes sont incorporées par référence :

- pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 : le rapport financier et les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 établis selon les normes IFRS ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés présentés aux pages 240 à 377 du Document d'enregistrement universel n° D.22-0113 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 17 mars 2022 ;
- pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 : le rapport financier et les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 établis selon les normes IFRS ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés présentés aux pages 220 à 348 du Document d'enregistrement universel n° D.21-0297 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 13 avril 2021.

Les parties des Documents d'enregistrement universel n° D.22-0113 et n° D.21-0297 non visées ci-dessus sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes à un autre endroit du présent Rapport.

## CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

## NOTES PRÉLIMINAIRES

Pour rappel, sur les cinq derniers exercices, Vivendi a appliqué les normes comptables suivantes :

- IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées* : Au 31 décembre 2022, compte tenu du projet de cession d'Editis (se reporter à la note 2.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022) et en application de la norme IFRS 5, Editis est présenté dans les comptes consolidés comme une activité en cours de cession. Les retraitements des données telles que publiées précédemment sont présentés dans l'annexe au rapport financier de l'exercice clos le 31 décembre 2022 et dans la note 29 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022. Ces retraitements sont appliqués à l'ensemble des périodes présentées dans le tableau des chiffres clés consolidés infra.

Pour rappel, à compter du 14 septembre 2021, date de l'approbation du Directoire en vue de la cession de contrôle d'Universal Music Group (UMG) le 23 septembre 2021, Vivendi a appliqué cette norme au compte de résultat et au tableau de flux de trésorerie sur l'exercice 2021 et les années antérieures ; les données présentées infra sont donc comparables.

- IFRS 16 – *Contrats de location* : conformément à ses dispositions, l'incidence du changement de norme a été comptabilisée dans le bilan d'ouverture au 1<sup>er</sup> janvier 2019. En outre, Vivendi a appliqué ce changement de norme au bilan, au compte de résultat et au tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2019 ; les données présentées au titre de l'exercice 2018 ne sont donc pas comparables.

	Exercices clos le 31 décembre				
	2022	2021	2020	2019	2018
<b>Données consolidées</b>					
Chiffre d'affaires	9 595	8 717	7 943	8 060	7 916
Résultat opérationnel ajusté (EBITA) <b>(a)</b>	868	639	260	350	386
Résultat opérationnel (EBIT)	761	356	212	293	361
Résultat net, part du groupe	(1 010)	24 692	1 440	1 583	127
Résultat net ajusté <b>(a)</b>	343	613	277	749	482
Position nette de trésorerie/(Endettement financier net) <b>(a)</b>	(860)	348	(4 953)	(4 064)	176
Capitaux propres	17 604	19 194	16 431	15 575	17 534
<i>Dont Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SE</i>	<i>17 368</i>	<i>18 981</i>	<i>15 759</i>	<i>15 353</i>	<i>17 313</i>
Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) <b>(a)</b>	594	695	574	177	288
Flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT) <b>(a)</b>	410	540	674	14	208
Investissements financiers	(1 228)	(2 120)	(1 617)	(2 231)	(670)
Désinvestissements financiers	801	76	323	1 062	2 283
Dividendes versés aux actionnaires de Vivendi SE	261	653	690	636	568
Distribution exceptionnelle de 59,87 % d'UMG aux actionnaires de Vivendi SE <b>(b)</b>		25 284			
Acquisitions de titres d'autocontrôle de Vivendi SE	326	693	2 157	2 673	-
<b>Données par action</b>					
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation	1 031,7	1 076,3	1 140,7	1 233,5	1 263,5
Résultat net, part du groupe par action	(0,98)	22,94	1,26	1,28	0,10
Résultat net ajusté par action	0,33	0,57	0,24	0,61	0,38
Nombre d'actions en circulation à la fin de la période (hors titres d'autocontrôle)	1 024,7	1 045,4	1 092,8	1 170,6	1 268,0
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SE par action	16,95	18,16	14,42	13,12	13,65
Dividendes versés par action	0,25	0,60	0,60	0,50	0,45

Données en millions d'euros, nombre d'actions en millions, données par action en euros.

- (a)** Le résultat opérationnel ajusté (EBITA), le résultat net ajusté, 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. 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)** Pour mémoire, Vivendi a cédé le contrôle et déconsolidé 70 % d'Universal Music Group en date du 23 septembre 2021, à la suite de la mise en paiement effective de la distribution exceptionnelle en nature de 59,87 % du capital d'UMG aux actionnaires de Vivendi, dont l'acompte sur dividende exceptionnel en nature pour 22 100 millions d'euros au titre de l'exercice 2021.



# 1. RAPPORT FINANCIER DE L'EXERCICE 2022

## NOTES PRÉLIMINAIRES

Le 6 mars 2023, le présent rapport financier et les états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ont été arrêtés par le Directoire. Après avis du Comité d'audit qui s'est réuni le 6 mars 2023, le Conseil de surveillance du 8 mars 2023 a examiné le rapport financier et les états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'arrêtés par le Directoire du 6 mars 2023.

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 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.

## 1.1. ANALYSE DES RÉSULTATS DU GROUPE ET DES MÉTIERS

### NOTES PRÉLIMINAIRES

#### Projet de cession d'Editis

Au 31 décembre 2022, en application de la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, Editis est présenté dans le compte de résultat consolidé de Vivendi comme une activité en cours de cession. En pratique, les produits et charges d'Editis ont été traités de la manière suivante :

- leur contribution jusqu'à leur cession effective, le cas échéant, 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 » ;
- conformément à la norme IFRS 5, ces retraitements sont appliqués à l'ensemble des périodes présentées afin de rendre l'information homogène ;
- la quote-part de résultat net est exclue du résultat net ajusté de Vivendi.

Pour une information détaillée, se reporter à la note 2.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Les retraitements des données telles que publiées précédemment sont présentés dans l'annexe au rapport financier et dans la note 29 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

#### Déconsolidation d'Universal Music Group

Pour mémoire, à compter du 14 septembre 2021, en application de la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, Universal Music Group (UMG) est présenté dans les états financiers consolidés de Vivendi comme une activité cédée. Le 23 septembre 2021, date de mise en paiement de la distribution d'UMG en nature à ses actionnaires, Vivendi a cédé le contrôle d'UMG et a déconsolidé sa participation de 70 % dans UMG.

#### Mesures à caractère non strictement comptable

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 ajusté (EBITA) et le résultat net ajusté dans un but informatif, de gestion et de planification car ils permettent d'exclure la plupart des éléments non opérationnels et non récurrents de la mesure de la performance des métiers. Selon la définition de Vivendi :

- la différence entre le résultat opérationnel ajusté (EBITA) et le résultat opérationnel (EBIT) est constituée par l'amortissement des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et aux autres catalogues de droits acquis par nos métiers de production de contenus, les dépréciations des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et aux autres catalogues de droits acquis par nos métiers de production de contenus, ainsi que les autres produits et charges liés aux opérations avec les actionnaires (sauf lorsque ces dernières sont directement comptabilisées en capitaux propres) ;
- le résultat net ajusté comprend les éléments suivants : le résultat opérationnel ajusté (EBITA), la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles, le coût du financement (correspondant aux charges d'intérêts sur les emprunts nettes des produits d'intérêts de la trésorerie), les produits perçus des investissements financiers (comprenant les dividendes et les intérêts reçus des participations non consolidées) ainsi que les impôts et les intérêts minoritaires relatifs à ces éléments. Il n'intègre pas les éléments suivants : les amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et aux sociétés mises en équivalence et aux autres catalogues de droits acquis par nos métiers de production de contenus, ainsi que les dépréciations des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et aux autres catalogues de droits acquis par nos métiers de production de contenus, les autres charges et produits financiers, le résultat net des activités cédées ou en cours de cession, l'impôt sur les résultats et les intérêts minoritaires relatifs à ces éléments, ainsi que certains éléments d'impôt non récurrents.

En outre, il convient de souligner que d'autres sociétés peuvent définir et calculer les mesures à caractère non strictement comptable de manière différente de Vivendi. Il se peut donc que ces indicateurs ne puissent pas être directement comparés à ceux d'autres sociétés.

## 1.1.1. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

	Exercices clos le 31 décembre		% de variation
	2022	2021	
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>9 595</b>	<b>8 717</b>	<b>+10,1 %</b>
Coût des ventes	(5 351)	(4 866)	
Charges administratives et commerciales hors amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(3 571)	(3 268)	
Charges de restructuration	(44)	(34)	
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles	239	90	
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA) (*)</b>	<b>868</b>	<b>639</b>	<b>+35,6 %</b>
Amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(107)	(283)	
<b>Résultat opérationnel (EBIT)</b>	<b>761</b>	<b>356</b>	<b>×2,1</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	(393)	(13)	
Coût du financement	(14)	(31)	
Produits perçus des investissements financiers	50	150	
Autres charges et produits financiers	(952)	(824)	
	<b>(916)</b>	<b>(705)</b>	
<b>Résultat des activités avant impôt</b>	<b>(548)</b>	<b>(362)</b>	<b>-51,4 %</b>
Impôt sur les résultats	(99)	(206)	
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>(647)</b>	<b>(568)</b>	<b>-13,8 %</b>
Résultat net des activités cédées	(298)	25 443	
<b>Résultat net</b>	<b>(945)</b>	<b>24 875</b>	<b>na</b>
Intérêts minoritaires	(65)	(183)	
<b>Résultat net, part du groupe</b>	<b>(1 010)</b>	<b>24 692</b>	<b>na</b>
<i>dont résultat net des activités poursuivies, part du groupe</i>	<i>(712)</i>	<i>(630)</i>	
<i>résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe</i>	<i>(298)</i>	<i>25 322</i>	
Résultat net, part du groupe par action (en euros)	(0,98)	22,94	
Résultat net, part du groupe dilué par action (en euros)	(0,98)	22,87	
<b>Résultat net ajusté (*)</b>	<b>343</b>	<b>613</b>	<b>-44,0 %</b>
Résultat net ajusté par action (en euros) (*)	0,33	0,57	
Résultat net ajusté dilué par action (en euros) (*)	0,33	0,57	

Données en millions d'euros, sauf données par action.

na : non applicable.

(\*) Mesures à caractère non strictement comptable.

## 1.1.2. ANALYSE DU COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

### ■ 1.1.2.1. Chiffres d'affaires

**Sur l'exercice 2022**, le chiffre d'affaires de Vivendi s'élève à 9 595 millions d'euros, contre 8 717 millions d'euros sur l'exercice 2021. Cette augmentation de 878 millions d'euros (+10,1 %) résulte principalement de la performance de Havas (+424 millions d'euros), du rebond de Vivendi Village (+136 millions d'euros par rapport à 2021 impacté par les effets de la crise sanitaire), ainsi que de la progression de Groupe Canal+ (+100 millions d'euros) et de Gameloft (+56 millions d'euros). Elle comprend également la contribution de Prisma Media (+126 millions d'euros) consolidé sur douze mois en 2022, contre sept mois en 2021 (à compter du 1<sup>er</sup> juin 2021).

À taux de change et périmètre constants **(1)**, le chiffre d'affaires de Vivendi progresse de 5,1 % par rapport à l'exercice 2021. Cette augmentation résulte principalement de la performance de Havas (+9,2 %) et de Gameloft (+19,4 %), ainsi que du rebond de Vivendi Village (x2.2 par rapport à 2021 impacté par les effets de la crise sanitaire), alors que Groupe Canal+ est stable.

**Au second semestre 2022**, le chiffre d'affaires de Vivendi s'élève à 5 066 millions d'euros, contre 4 694 millions d'euros sur le second semestre 2021. Cette augmentation de 372 millions d'euros (+7,9 %) résulte principalement de la performance de Havas (+215 millions d'euros), du rebond de Vivendi Village (+83 millions d'euros par rapport à 2021 impacté par les effets de la crise sanitaire), ainsi que de la progression de Gameloft (+56 millions d'euros).

À taux de change et périmètre constants **(1)**, le chiffre d'affaires de Vivendi progresse de 3,9 % par rapport au second semestre 2021. Cette augmentation résulte principalement de la performance de Havas (+7,2 %) et de Gameloft (+36,0 %), ainsi que du rebond de Vivendi Village (x2.0 par rapport à 2021 impacté par les effets de la crise sanitaire).

**Au quatrième trimestre 2022**, le chiffre d'affaires de Vivendi s'élève à 2 700 millions d'euros, contre 2 448 millions d'euros sur le quatrième trimestre 2021. Cette augmentation de 252 millions d'euros (+10,3 %) résulte principalement de la performance de Havas (+140 millions d'euros), de Groupe Canal+ (+57 millions d'euros), ainsi que de la progression de Vivendi Village (+27 millions d'euros) et de Gameloft (+25 millions d'euros).

À taux de change et périmètre constants **(1)**, le chiffre d'affaires de Vivendi progresse de 6,2 % par rapport au quatrième trimestre 2021. Cette augmentation résulte principalement de la performance de Havas (+10,5 %) et de Groupe Canal+ (+1,6 %), ainsi que de la progression de Vivendi Village (+59,9 %) et de Gameloft (+28,5 %).

Pour une analyse détaillée du chiffre d'affaires des métiers, se reporter infra à la section 1.3 et à la note 4.1.1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

### ■ 1.1.2.2. Résultat opérationnel

**Le coût des ventes** s'élève à 5 351 millions d'euros, contre 4 866 millions d'euros sur l'exercice 2021, soit une augmentation de 485 millions d'euros.

**Les charges administratives et commerciales hors amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises** s'élèvent à 3 571 millions d'euros, contre 3 268 millions d'euros en 2021, soit une augmentation de 303 millions d'euros.

**Les amortissements et dépréciations 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 490 millions d'euros (contre 455 millions d'euros sur l'exercice 2021) y compris les amortissements des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location pour 149 millions d'euros (contre 129 millions d'euros sur l'exercice 2021).

**Le résultat opérationnel ajusté (EBITA)** s'élève à 868 millions d'euros, contre 639 millions d'euros sur l'exercice 2021, en augmentation de 229 millions d'euros (+35,6 %). Il comprend la quote-part dans le résultat net d'Universal Music Group (UMG) pour 124 millions d'euros, contre 33 millions d'euros sur l'exercice 2021 (mise en équivalence à compter du 23 septembre 2021) et de Lagardère pour 98 millions d'euros, contre 19 millions d'euros sur l'exercice 2021 (mise en équivalence à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2021). Pour une information détaillée concernant les données telles que publiées par UMG et Lagardère, se reporter à la note 13.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Hors la quote-part dans le résultat net en provenance d'UMG et de Lagardère, le résultat opérationnel ajusté (EBITA) est en augmentation de 59 millions d'euros (+10,0 %) résultant principalement de la progression de Havas (+47 millions d'euros) et de Groupe Canal+ (+35 millions d'euros). L'EBITA comprend les charges de restructuration à hauteur de 44 millions d'euros (contre 34 millions d'euros sur l'exercice 2021), principalement supportées par Groupe Canal+ (12 millions d'euros, contre 22 millions d'euros sur l'exercice 2021), Havas (14 millions d'euros, contre 6 millions d'euros sur l'exercice 2021) et Corporate (10 millions d'euros, contre 1 million d'euros sur l'exercice 2021).

À taux de change et périmètre constants **(1)**, le résultat opérationnel ajusté (EBITA) augmente de 172 millions d'euros (+24,6 %). Hors la quote-part dans le résultat net en provenance d'UMG et Lagardère, le résultat opérationnel ajusté (EBITA) est en augmentation de 28 millions d'euros (+4,5 %) à taux de change et périmètre constants **(1)**.

Pour une analyse détaillée du résultat opérationnel ajusté (EBITA) des métiers, se reporter infra à la section 1.3.

**Le résultat opérationnel (EBIT)** s'élève à 761 millions d'euros, contre 356 millions d'euros sur l'exercice 2021, soit une augmentation de 405 millions d'euros (x2,1). Il comprend les amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises qui s'élèvent à 107 millions d'euros, contre 283 millions d'euros sur l'exercice 2021. Sur l'exercice 2021, il comprenait la dépréciation de l'écart d'acquisition relatif à Gameloft pour 200 millions d'euros (se reporter à la note 10 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022).

**(1)** Le périmètre constant permet notamment de retraiter la consolidation de Prisma Media à compter du 1<sup>er</sup> juin 2021, ainsi que la mise en équivalence de Lagardère à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2021 et celle d'Universal Music Group à compter du 23 septembre 2021.

### ■ 1.1.2.3. Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence non opérationnelles

Sur l'exercice 2022, **la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles** représente une perte de -393 millions d'euros, contre une perte de -13 millions d'euros sur l'exercice 2021, soit une évolution défavorable de -380 millions d'euros. Ce montant correspond à la quote-part dans le résultat net en provenance de Telecom Italia calculée sur la base des informations financières publiées par Telecom Italia, correspondant au quatrième trimestre de l'exercice précédent et aux neuf premiers mois de l'exercice en cours compte tenu du décalage d'un trimestre. Pour une information détaillée, se reporter à la note 13.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

### ■ 1.1.2.4. Résultat financier

Sur l'exercice 2022, **le coût du financement** s'élève à 14 millions d'euros, contre 31 millions d'euros sur l'exercice 2021. Dans ce montant :

- les intérêts sur emprunts s'élèvent à 31 millions d'euros, contre 41 millions d'euros sur l'exercice 2021. Cette évolution reflète essentiellement la baisse de l'encours moyen des emprunts à 3,9 milliards d'euros (contre 4,9 milliards d'euros sur l'exercice 2021). Le taux moyen des emprunts est stable à 0,80 % (contre 0,83 % sur l'exercice 2021) ;
- les produits du placement des excédents de trésorerie s'élèvent à 13 millions d'euros (contre un coût de placement de 2 millions d'euros sur l'exercice 2021) compte tenu du taux moyen de placement à 0,43 % (contre -0,04 % sur l'exercice 2021). Cette évolution est partiellement compensée par la baisse de l'encours moyen des placements pour 3,1 milliards d'euros (contre 4,4 milliards d'euros sur l'exercice 2021) ;
- Vivendi a perçu des intérêts pour un montant de 4 millions d'euros sur les financements intragroupe accordés à Editis (contre 3 millions d'euros sur l'exercice 2021) ;
- pour rappel, sur l'exercice 2021, Vivendi avait perçu des intérêts pour un montant de 9 millions d'euros sur les financements intragroupe accordés à Universal Music Group.

**Les produits perçus des investissements financiers** s'élèvent à 50 millions d'euros, contre 150 millions d'euros sur l'exercice 2021, en diminution de 100 millions d'euros. Sur l'exercice 2022, ils comprennent principalement les dividendes reçus de MediaForEurope pour 28 millions d'euros (contre un dividende exceptionnel de 102 millions d'euros sur l'exercice 2021) et de Telefónica pour 18 millions d'euros (contre 20 millions d'euros sur l'exercice 2021). Sur l'exercice 2021, ils comprenaient en outre pour 21 millions d'euros les dividendes reçus de MultiChoice Group (société mise en équivalence à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022).

**Les autres charges et produits financiers** sont une charge nette de 952 millions d'euros, contre une charge nette de 824 millions d'euros sur l'exercice 2021, soit une évolution défavorable de 128 millions d'euros. Au 31 décembre 2022, Vivendi a cessé de comptabiliser Telecom Italia comme une participation mise en équivalence et, de ce fait, conformément à la norme IAS 28, Vivendi a comptabilisé dans le résultat de l'exercice 2022 la différence entre la valeur comptable de sa participation dans Telecom Italia au 31 décembre 2022 (0,5864 euro par action) et la juste

valeur calculée sur la base du cours de Bourse à cette date (0,2163 euro par action), soit une mise à la juste valeur entraînant une charge de -1 347 millions d'euros (se reporter à la note 13 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022). Pour mémoire, sur l'exercice 2021, les autres charges financières intégraient une dépréciation des titres Telecom Italia à hauteur de 728 millions d'euros.

Sur l'exercice 2022, les autres produits financiers intègrent en outre la plus-value de cession de 515 millions d'euros réalisée le 30 juin 2022 à la suite de l'apport de sa participation dans Banijay Group Holding à FL Entertainment, préalablement à l'entrée en Bourse de cette dernière le 1<sup>er</sup> juillet 2022 (se reporter à la note 2.3 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022).

### ■ 1.1.2.5. Impôt

Sur l'exercice 2022, **l'impôt dans le résultat net ajusté** est une charge nette de 156 millions d'euros, contre 128 millions d'euros sur l'exercice 2021, en hausse de 28 millions d'euros. Le taux effectif de l'impôt dans le résultat net ajusté s'établit à 23,5 %, contre 19,1 % sur l'exercice 2021.

Sur l'exercice 2022, **l'impôt dans le résultat net** est une charge nette de 99 millions d'euros, contre 206 millions d'euros sur l'exercice 2021. Cette diminution comprend la variation favorable de 135 millions d'euros de l'actif d'impôt différé afférent à l'économie d'impôt liée au régime de l'intégration fiscale de Vivendi en France, qui est un produit de 41 millions d'euros en 2022, contre une charge de 94 millions d'euros en 2021.

Pour une information détaillée, se reporter à la note 7 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

### ■ 1.1.2.6. Résultat net des activités cédées ou en cours de cession

Au 31 décembre 2022, compte tenu du projet de cession d'Editis, sa contribution à l'activité du groupe est présentée sur la ligne « résultat net des activités cédées ou en cours de cession » conformément à la norme IFRS 5. Au 31 décembre 2022, Vivendi a examiné la valeur de l'écart d'acquisition sur Editis. Conformément à la norme IFRS 5, la valeur recouvrable d'Editis a été déterminée au plus faible entre sa valeur comptable et sa juste valeur diminuée des coûts de la vente. En pratique, cette dernière a été évaluée sur la base de la valeur de cession d'Editis à un repreneur potentiel, au vu des offres reçues par Vivendi. Sur cette base, la Direction de Vivendi a conclu que la valeur recouvrable d'Editis était inférieure à sa valeur comptable au 31 décembre 2022, ce qui a conduit à comptabiliser une dépréciation de l'écart d'acquisition y afférent à hauteur de 300 millions d'euros. En excluant la dépréciation, la contribution d'Editis (avant intérêts minoritaires) est un bénéfice de 2 millions d'euros, contre 30 millions d'euros sur l'exercice 2021.

Pour mémoire, l'exercice 2021 a été marqué par la déconsolidation d'UMG, via sa cotation à la Bourse d'Amsterdam et la distribution de 59,87 % du capital d'UMG aux actionnaires de Vivendi, qui est intervenue le 23 septembre 2021. Sur l'exercice 2021, la contribution d'UMG à hauteur de 25 413 millions d'euros avant intérêts minoritaires est présentée sur la ligne « résultat net des activités cédées ou en cours de cession », conformément à la norme IFRS 5.



### ■ 1.1.2.7. Intérêts minoritaires

Sur l'exercice 2022, **la part du résultat net revenant aux intérêts minoritaires** s'élève à 65 millions d'euros, contre 183 millions d'euros sur l'exercice 2021, en ce compris les intérêts minoritaires d'UMG pour 122 millions d'euros.

### ■ 1.1.2.8. Résultat net, part du groupe

Sur l'exercice 2022, **le résultat net, part du groupe** est une perte de 1 010 millions d'euros (-0,98 euro par action de base), contre un bénéfice de 24 692 millions d'euros sur l'exercice 2021 (22,94 euros par action de base). Pour mémoire, sur l'exercice 2021, il comprenait notamment la plus-value de déconsolidation de 70 % d'UMG pour 24 840 millions d'euros, après impôt. Sur l'exercice 2022, la mise à la juste valeur des titres Telecom Italia (-1 347 millions d'euros, contre -728 millions d'euros sur l'exercice 2021) ainsi que la quote-part de Vivendi dans le résultat net de Telecom Italia (-393 millions d'euros, contre -13 millions d'euros sur

l'exercice 2021) sont partiellement compensés par la progression du résultat opérationnel ajusté (+229 millions d'euros) et la plus-value de cession sur l'apport de la participation dans Banijay Group Holding à FL Entertainment (+515 millions d'euros).

### ■ 1.1.2.9. Résultat net ajusté

Sur l'exercice 2022, le résultat net ajusté est un bénéfice de 343 millions d'euros (0,33 euro par action de base), contre 613 millions d'euros sur l'exercice 2021 (0,57 euro par action de base). L'évolution défavorable de la quote-part de résultat en provenance de Telecom Italia (-380 millions d'euros) est partiellement compensée par la progression du résultat opérationnel ajusté (+229 millions d'euros). Le résultat net ajusté hors la quote-part de Telecom Italia est un bénéfice de 677 millions d'euros, en hausse de 19,4 %. Pour mémoire, sur l'exercice 2021, il intégrait le dividende exceptionnel reçu de MediaForEurope pour 102 millions d'euros.

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2022	2021	% de variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>9 595</b>	<b>8 717</b>	<b>+10,1 %</b>
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>868</b>	<b>639</b>	<b>+35,6 %</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	(334)	47	
Coût du financement	(14)	(31)	
Produits perçus des investissements financiers	50	150	
<b>Résultat des activités avant impôt ajusté</b>	<b>570</b>	<b>805</b>	<b>-29,1 %</b>
Impôt sur les résultats	(156)	(128)	
<b>Résultat net ajusté avant intérêts minoritaires</b>	<b>414</b>	<b>677</b>	
Intérêts minoritaires	(71)	(64)	
<b>Résultat net ajusté</b>	<b>343</b>	<b>613</b>	<b>-44,0 %</b>

## Réconciliation du résultat net, part du groupe au résultat net ajusté

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
<b>Résultat net, part du groupe (a)</b>	<b>(1 010)</b>	<b>24 692</b>
<i>Ajustements</i>		
Amortissements et dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises (a)	107	283
Amortissement des actifs incorporels liés aux sociétés mises en équivalence non opérationnelles	59	60
Autres charges et produits financiers (a)	952	824
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession (a)	298	(25 443)
<i>dont Universal Music Group</i>	<i>na</i>	<i>(25 413)</i>
<i>Editis</i>	<i>298</i>	<i>(30)</i>
Impôt sur les ajustements	(57)	78
Intérêts minoritaires sur les ajustements	(6)	119
<b>Résultat net ajusté</b>	<b>343</b>	<b>613</b>

na : non applicable.

(a) Tel que présenté au compte de résultat consolidé.

## Résultat net ajusté par action

	Exercices clos le 31 décembre			
	2022		2021	
	De base	Dilué	De base	Dilué
<b>Résultat net ajusté (en millions d'euros)</b>	<b>343</b>	<b>343</b>	<b>613</b>	<b>613</b>
<b>Nombre d'actions (en millions)</b>				
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation (a)	1 031,7	1 031,7	1 076,3	1 076,3
Effet dilutif potentiel lié aux rémunérations payées en actions	-	2,5	-	3,2
Nombre d'actions moyen pondéré ajusté	1 031,7	1 034,2	1 076,3	1 079,5
<b>Résultat net ajusté par action (en euros)</b>	<b>0,33</b>	<b>0,33</b>	<b>0,57</b>	<b>0,57</b>

(a) Net du nombre moyen pondéré de titres d'autocontrôle (76,9 millions de titres pour l'exercice 2022, contre 72,5 millions pour l'exercice 2021).

## 1.1.3. ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL DES MÉTIERS

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants (a)
	2022	2021			
<b>Chiffre d'affaires</b>					
Groupe Canal+	5 870	5 770	+1,7 %	+1,5 %	+0,3 %
Havas	2 765	2 341	+18,1 %	+11,9 %	+9,2 %
Prisma Media	320	194	na	na	-0,4 %
Gameloft	321	265	+21,2 %	+19,4 %	+19,4 %
Vivendi Village	238	102	×2,3	×2,3	×2,2
Nouvelles Initiatives	122	89	+37,2 %	+37,2 %	+37,2 %
Générosité et Solidarité (b)	3	2			
Éliminations des opérations intersegment	(44)	(46)			
<b>Total Vivendi</b>	<b>9 595</b>	<b>8 717</b>	<b>+10,1 %</b>	<b>+8,2 %</b>	<b>+5,1 %</b>
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>					
Groupe Canal+	515	480	+7,3 %	+7,5 %	+3,4 %
Havas	286	239	+19,7 %	+12,7 %	+8,8 %
Prisma Media	31	20	na	na	-5,8 %
Gameloft	12	8	+46,3 %	+8,1 %	+8,1 %
Vivendi Village	(6)	(8)			
Nouvelles Initiatives	(46)	(30)			
Générosité et Solidarité (b)	(13)	(12)			
Corporate	(133)	(110)			
<b>Sous-total EBITA des métiers</b>	<b>646</b>	<b>587</b>	<b>+10,0 %</b>	<b>+6,9 %</b>	<b>+4,5 %</b>
Quote-part de résultat d'Universal Music Group	124	33	na	na	+5,6 %
Quote-part de résultat de Lagardère	98	19	na	na	na
<b>Total Vivendi</b>	<b>868</b>	<b>639</b>	<b>+35,6 %</b>	<b>+32,1 %</b>	<b>+24,6 %</b>

na : non applicable.

(a) Le périmètre constant permet notamment de retraiter la consolidation de Prisma Media à compter du 1<sup>er</sup> juin 2021, ainsi que la mise en équivalence de Lagardère à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2021 et celle d'Universal Music Group à compter du 23 septembre 2021.

(b) À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, ce nouveau segment opérationnel regroupe les activités de Générosité et Solidarité du groupe. Il comprend CanalOlympia, précédemment intégré dans le segment Vivendi Village (les données 2021 ont été retraitées), ainsi que *Vivendi Create Joy*, le programme de solidarité qui soutient des projets d'initiation et de formation professionnelle aux métiers du groupe Vivendi, précédemment intégré dans le segment Corporate.

## ■ 1.1.3.1. Groupe Canal+

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre			% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants
	2022	2021	% de variation		
Télévision à l'international	2 343	2 202	+6,4 %	+5,9 %	+3,5 %
Télévision en France métropolitaine (a)	3 144	3 094	+1,6 %	+1,6 %	+1,6 %
Studiocanal	383	474	-19,2 %	-19,6 %	-22,8 %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 870</b>	<b>5 770</b>	<b>+1,7 %</b>	<b>+1,5 %</b>	<b>+0,3 %</b>
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA) avant charges de restructuration</b>	<b>527</b>	<b>502</b>	<b>+5,0 %</b>	<b>+5,2 %</b>	<b>+1,4 %</b>
<i>EBITA avant charges de restructuration/chiffre d'affaires</i>	<i>9,0 %</i>	<i>8,7 %</i>	<i>+0,3 pt</i>		
Charges de restructuration	(12)	(22)			
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>515</b>	<b>480</b>	<b>+7,3 %</b>	<b>+7,5 %</b>	<b>+3,4 %</b>
<i>EBITA/chiffre d'affaires</i>	<i>8,8 %</i>	<i>8,3 %</i>	<i>+0,5 pt</i>		
<b>Abonnés Groupe Canal+ (en milliers)</b>					
Afrique	7 597	6 847	+750		
Europe (hors France métropolitaine)	6 335	5 658	+677		
Outre-mer	824	835	-11		
Asie Pacifique	1 230	1 315	-85		
<b>Abonnés à l'outre-mer et à l'international</b>	<b>15 986</b>	<b>14 655</b>	<b>+1 331</b>		
Abonnés individuels en France métropolitaine autodistribués	5 252	5 049	+203		
Abonnés <i>wholesale</i> (b)	3 732	3 491	+241		
Abonnés collectifs en France métropolitaine	524	511	+13		
<b>Abonnés en France métropolitaine</b>	<b>9 508</b>	<b>9 051</b>	<b>+457</b>		
<b>Total abonnés de Groupe Canal+</b>	<b>25 494</b>	<b>23 706</b>	<b>+1 788</b>		

(a) Correspond à la télévision payante et aux chaînes gratuites (C8, CStar et CNews) en France métropolitaine.

(b) Comprend les partenariats stratégiques avec Free et Orange ainsi que les abonnés aux bouquets Thema. Certains abonnés peuvent également avoir souscrit à une offre Canal+.

Fin décembre 2022, le portefeuille global d'abonnés de Groupe Canal+ (individuels et collectifs) atteint 25,5 millions, contre 23,7 millions à fin décembre 2021.

En 2022, le chiffre d'affaires de Groupe Canal+ s'élève à 5 870 millions d'euros, en hausse de 1,7 % par rapport à 2021 (+0,3 % à taux de change et périmètre constants).

Le chiffre d'affaires des activités de la télévision en France métropolitaine progresse de 1,6 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2021, porté notamment par une nouvelle croissance du parc d'abonnés. Le portefeuille total d'abonnés en France métropolitaine enregistre une croissance nette de 457 000 abonnés sur les douze derniers mois, et atteint 9,5 millions d'abonnés.

Le chiffre d'affaires à l'international augmente de 3,5 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2021, porté par une nouvelle hausse significative du parc d'abonnés (+1,3 million en un an). Le portefeuille total d'abonnés hors de France métropolitaine s'établit à 16,0 millions d'abonnés à fin décembre 2022.

Le chiffre d'affaires de Studiocanal recule de 22,8 % à taux de change et périmètre constants. Studiocanal se classe premier distributeur français de l'année avec 8,9 millions d'entrées. L'année 2022 est marquée par des performances historiques du catalogue et des sorties de films en salle réussies (*Novembre, En corps, Super-héros malgré lui, Goliath, En attendant Bojangles...*). L'intégralité de la baisse du chiffre d'affaires est due à une année 2021 exceptionnelle concernant les séries TV (*La Guerre des Mondes saison 3, Stay Close, Now and Then, Un Asunto Privado...*) et au report de la sortie de films internationaux en 2023 afin d'en optimiser le box-office. Ce recul du chiffre d'affaires est sans impact sur l'EBITA qui est en progression par rapport à 2021.

En 2022, la rentabilité de Groupe Canal+ progresse par rapport à 2021. L'EBITA s'élève à 515 millions d'euros, en hausse de 7,3 % (+3,4 % à taux de change et périmètre constants).

Au cours du quatrième trimestre 2022, Groupe Canal+ a encore renforcé son offre de contenus, avec notamment :

- l'arrivée le 1<sup>er</sup> décembre de Paramount+, le service de streaming de Paramount Global, au sein des offres de Canal+. Groupe Canal+ est le seul acteur du marché en France à pouvoir intégrer Paramount+ à ses offres commerciales et le seul distributeur de la version francophone de Paramount+ en Suisse. Paramount+ vient compléter l'offre déjà très riche de Canal+, comprenant Netflix, Disney+ (mandat de distribution exclusive), beIN (mandat de distribution exclusive) et OCS ;
- la diffusion en exclusivité de la ligue française ARES Fighting Championship jusqu'en 2027, pour l'ensemble des territoires de Groupe Canal+ ;
- l'acquisition des droits de diffusion en Autriche du meilleur match de l'UEFA Champions League le mercredi soir et du first pick de l'UEFA Europa League et l'UEFA Europa Conference League à partir de 2024 ;
- la poursuite de la collaboration avec la Fédération Française du Sport Automobile pour la couverture en exclusivité du Championnat de France des Rallyes jusqu'en 2025.

Groupe Canal+ et Orange ont annoncé, le 9 janvier 2023, la signature d'un protocole d'accord en vue de l'acquisition par Groupe Canal+ de la totalité des titres qu'Orange détient dans le bouquet de chaînes payantes OCS et dans Orange Studio, la filiale de coproduction de films et séries.

Enfin, Groupe Canal+, premier actionnaire de MultiChoice Group depuis septembre 2021, a annoncé, le 10 février 2023, détenir désormais 30,27 % du capital de cette entreprise. Ce dernier est le leader de la télévision payante en Afrique anglophone et lusophone présent dans plus de 50 pays. Ce franchissement de seuil témoigne de la confiance de Groupe Canal+ et de Vivendi dans les perspectives de MultiChoice Group et du continent africain, auquel ils sont très attachés.

1

2

3

4

5

6

7



## ■ 1.1.3.2. Havas

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants
	2022	2021			
Chiffre d'affaires	2 765	2 341	+18,1 %	+11,9 %	+9,2 %
<b>Revenu net (a)</b>	<b>2 590</b>	<b>2 238</b>	<b>+15,8 %</b>	<b>+9,5 %</b>	<b>+6,8 %</b>
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA) avant charges de restructuration</b>	<b>300</b>	<b>245</b>	<b>+22,2 %</b>	<b>+15,3 %</b>	<b>+11,4 %</b>
<i>EBITA avant charges de restructuration/revenu net</i>	<i>11,6 %</i>	<i>10,9 %</i>	<i>+0,7 pt</i>		
Charges de restructuration	(14)	(6)			
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>286</b>	<b>239</b>	<b>+19,7 %</b>	<b>+12,7 %</b>	<b>+8,8 %</b>
<i>EBITA/revenu net</i>	<i>11,0 %</i>	<i>10,7 %</i>	<i>+0,3 pt</i>		
<b>Répartition géographique du revenu net</b>					
Europe	1 250	1 113	+12,3 %	+11,9 %	+7,6 %
Amérique du Nord	979	826	+18,5 %	+5,4 %	+5,2 %
Asie Pacifique et Afrique	227	185	+22,7 %	+14,2 %	+5,8 %
Amérique latine	134	114	+18,2 %	+12,7 %	+13,6 %
	<b>2 590</b>	<b>2 238</b>	<b>+15,8 %</b>	<b>+9,5 %</b>	<b>+6,8 %</b>
<b>Répartition sectorielle du revenu net</b>					
Havas Creative	43 %	44 %			
Havas Health & You	25 %	24 %			
Havas Média	32 %	32 %			
	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>			

(a) Le revenu net, mesure à caractère non strictement comptable, correspond au chiffre d'affaires de Havas après déduction des coûts refacturables aux clients (se reporter à la note 1.3.5.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022).

Havas enregistre en 2022 une nouvelle année de croissance soutenue, fruit de la dynamique commerciale de ses trois divisions (Creative, Health & You et Media) et d'une politique d'acquisitions offensive, avec huit prises de participations majoritaires, un record depuis 2015.

En 2022, le chiffre d'affaires de Havas s'établit à 2 765 millions d'euros, en hausse de 18,1 % par rapport à 2021 (+9,2 % à taux de change et périmètre constants).

Le revenu net (1) s'élève à 2 590 millions d'euros, en progression de 15,8 % par rapport à 2021. La croissance organique est de +6,8 % par rapport à 2021 (+10,4 % en 2021 par rapport à 2020). Les effets de change sont positifs de +6,3 % et la contribution des acquisitions est de +2,7 %. Au quatrième trimestre 2022, le revenu net s'élève à 745 millions d'euros, en hausse de 11,2 % par rapport au quatrième trimestre 2021, dont +2,3 % en organique (base de comparaison élevée, notamment en Europe et en Amérique du Nord).

En 2022, l'ensemble des zones géographiques enregistre des performances organiques très satisfaisantes : l'Europe (+7,6 %) et l'Amérique du Nord (+5,2 %) sont les contributeurs les plus importants, enregistrant des croissances organiques toujours très solides. L'Asie-Pacifique (+5,8 %) et l'Amérique latine (+13,6 %) enregistrent des croissances organiques de bon niveau.

En 2022, l'EBITA, après charges de restructuration, s'élève à 286 millions d'euros, contre 239 millions d'euros en 2021, en hausse de 19,7 %. La marge d'EBITA atteint 11,0 % du revenu net (comparé à 10,7 % à fin décembre 2021). Havas parvient à améliorer sa rentabilité par rapport à 2021, malgré une croissance organique moins élevée et une hausse des frais de personnel significative.

En 2022, Havas poursuit sa politique d'acquisitions ciblées et réalise huit prises de participation majoritaires, qui viendront soutenir la croissance future du groupe : Bastion Brands (Australie – communication santé), Expert Edge (Royaume-Uni – performance média), Additive+ (Royaume-Uni – création data-driven), Search Laboratory (Royaume-Uni – digital média), Front Networks (Chine – création), Frontier Australia (Australie – marketing à la performance), Inviqa (Royaume-Uni – digital média) et Tinkle (Espagne – communication stratégique). Havas renforce ainsi ses positions géographiques, notamment au Royaume-Uni, désormais son deuxième marché en Europe, tout en capitalisant sur de nouvelles expertises en digital média et en performance.

L'année 2022 a été pour Havas une année très dynamique tant en termes de conquête de nouveaux clients qu'en nombre de récompenses créatives attribuées aux agences (près de 1 400 prix), partout dans le monde.

#### Principaux budgets et prix remportés en 2022 :

En 2022, Havas a poursuivi son développement mondial en gagnant de nombreux nouveaux clients en création, expertise média et communication santé, tant à l'échelle locale que globale.

- **Havas Creation** : Harman (Havas Creative + Media Global), La Poste (Havas Paris), SBK (Havas Germany), Department of Education (Havas London), Lincoln Financial (Havas New York), Chewy (Arnold Boston), Shaze Luxury Retail (Havas India), Kraft Heinz (Havas Formula US), Yili Milk (Havas China), Fiji Tourism (Havas Australia).
- **Havas Health & You** : ViiV (Global), Merck Inc (Global), Sanofi (États-Unis), Amgen (États-Unis), Guardant Health (États-Unis), Jazz Pharmaceuticals (Global), AbbVie (Global), Dior Sciences (Asie-Pacifique, Europe, États-Unis), Otsuka (Global), UCB Pharma (États-Unis).

(1) Le revenu net, mesure à caractère non strictement comptable, correspond au chiffre d'affaires de Havas après déduction des coûts refacturables aux clients.

- **Havas Media** : Wolverine (Global), Harman (Global), InDrive (Global), European Commission (Europe), Pedidos ya (Amérique Latine), EDF (France), MSC Croisiers (États-Unis), Genesis (Chine), Matalan (Royaume-Uni), HSBC (Mexique & Argentine), Hochland (Allemagne).

#### Principaux prix remportés

2022 a été une année exceptionnelle en termes de créativité avec près de 1 400 prix et distinctions reçues par l'ensemble du groupe dans le monde.

BETC est arrivée en haut du classement annuel des Top 8 Best Agencies aux Contagious Pioneers 2022.

En début d'année, le WARC (World Advertising Research Center) a dévoilé ses palmarès annuels, avec pas moins de 33 mentions pour Havas et ses agences, et notamment :

- la campagne *Undercover Avatar* de l'agence française Havas Sports & Entertainment (devenue Havas Play en juin 2022) arrive en tête du classement annuel des campagnes média les plus primées de l'année 2021 dans le monde. Sept autres campagnes du groupe figurent dans ce top 100 ;
- Havas Media et Havas Creative arrivent respectivement en 5<sup>e</sup> et 11<sup>e</sup> positions du classement Top 50 Media Agency Networks, en 34<sup>e</sup> et 8<sup>e</sup> positions du classement Top 50 Creative Agency Networks, et en 21<sup>e</sup> et 20<sup>e</sup> positions du classement Top 50 Agency Networks dans la catégorie Effectiveness.

Au Festival International de la Créativité Cannes Lions, les agences du Groupe Havas ont gagné au total 34 prix (1 Grand Prix, 4 Gold, 16 Silver et 13 Bronze). Nous pouvons souligner la très grande qualité des prix remportés, avec notamment un Grand Prix et un Gold en Outdoor pour Havas Middle East pour sa campagne *Liquid Billboard* (adidas).

Aux Clio Awards, la performance du groupe a été en forte hausse avec un total de 37 prix dont 5 Gold, 10 Silver et 22 Bronze.

Au One Show, autre cérémonie de premier plan, les agences du groupe ont remporté 17 prix. BETC a fait forte impression avec trois campagnes récompensées : *The 9<sup>th</sup> Lane* pour Lacoste (3 Gold, 1 Silver et 1 Bronze), *Outlaw Runners* pour Distance (trois Bronze), et *Hennessyscreen* pour Hennessy (un Bronze). Havas Lisbon est reparti avec un Gold et Havas Paris également. Havas Middle East a reçu 3 Silver, Arnold Boston 1 Bronze et Havas Play 2 Bronze.

Lors de la prestigieuse cérémonie des D&AD Awards, Havas a affiché un palmarès de 16 récompenses réparties entre BETC Paris, Havas Middle East, Havas Spain, et Host/Havas.

Lors de la cérémonie des LIA Awards, les agences du groupe ont remporté 28 récompenses dont deux Or pour *Staybl* de Havas Germany et Havas New York pour le German Parkinson Association. Les autres campagnes ont totalisé 2 Or, 15 Argent et 9 Bronze.

À travers le monde, le Group a remporté 40 prix dans les Effie locaux et Havas Turkey a été le grand gagnant avec un des Global Effie pour sa campagne *Water Index* pour Reckitt.

À la cérémonie des Epica Awards (les seuls prix créatifs décernés par des journalistes travaillant pour des magazines de marketing et de communication du monde entier), les agences du groupe ont remporté 11 récompenses dont trois Or (2 pour *Staybl* de Havas Germany et Havas New York, et 1 pour *Outlaw Runners* de BETC pour Distance), 4 Argent et 4 Bronze.

Les agences du Groupe Havas ont remporté 25 prix aux Eurobest Awards dont trois Grand Prix pour *Gender Swap* de BETC pour Women in Games, *Outlaw Runners*, toujours de BETC, pour Distance et *Neverending Chase* de Havas Milan pour Affinity – Ultima. BETC a d'ailleurs été la deuxième agence la plus primée du festival.

## ■ 1.1.3.3. Prisma Media

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		Données sur 12 mois	
	2022	2021 (a)	2021	% de variation à taux de change et périmètre constants
Diffusion	183	110	180	-4,1 %
Publicité et BtoB	137	84	129	+4,8 %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>320</b>	<b>194</b>	<b>309</b>	<b>-0,4 %</b>
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>31</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>-5,8 %</b>

(a) Vivendi consolide Prisma Media par intégration globale depuis le 1<sup>er</sup> juin 2021.

En 2022, le chiffre d'affaires de Prisma Media s'élève à 320 millions d'euros, stable à taux de change et périmètre constants par rapport à 2021 (données sur douze mois **(1)**) avec une activité digitale en croissance.

Les marques Prisma Media occupent des places de leader à fin décembre 2022 en audience digitale : *Télé-Loisirs* est numéro un de l'univers « Entertainment », avec une moyenne mensuelle de 20 millions de visiteurs uniques (VU) ; *Capital* est numéro un de l'univers « Économie » avec 9,5 millions de VU, et *Femme Actuelle* prend la tête de l'univers « Féminin » devant *Le Journal des Femmes* avec 18 millions de VU. Le renforcement de nouvelles rubriques telles que la santé sur *Femme Actuelle* et la SVoD sur *Télé-Loisirs* ont permis de développer les audiences digitales.

Prisma Media a été sélectionné pour reprendre la licence des magazines *Dr.Good!* et *Dr.Good! C'est Bon!*. Les premiers numéros édités par Prisma Media, en juillet et août 2022, ont rencontré un succès immédiat en kiosque.

La marque Gala a confirmé en 2022 sa place de média leader européen sur TikTok et compte aujourd'hui plus de 5 millions d'abonnés sur ce réseau.

Prisma Media a été choisi par Hearst Magazines International pour lancer la version française de *Harper's Bazaar*, une marque mythique de plus de 150 ans dans le domaine de la mode et du style. Cette licence concédée pour plusieurs années est déployée de manière globale : magazine, site Web et réseaux sociaux. Le site et le premier numéro du magazine ont été lancés le 23 février 2023.

En 2022, l'EBITA de Prisma Media s'élève à 31 millions d'euros, en augmentation de 1 million d'euros par rapport à 2021 (données sur douze mois **(1)**) malgré l'impact de la forte augmentation des coûts des matières premières, en particulier des prix du papier.

(1) Vivendi consolide Prisma Media par intégration globale depuis le 1<sup>er</sup> juin 2021.

## ■ 1.1.3.4. Gameloft

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		% de variation	% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants
	2022	2021			
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>321</b>	<b>265</b>	<b>+21,2 %</b>	<b>+19,4 %</b>	<b>+19,4 %</b>
Marge brute (a)	226	189			
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>+46,3 %</b>	<b>+8,1 %</b>	<b>+8,1 %</b>
<b>Répartition géographique du chiffre d'affaires</b>					
Amérique du Nord	138	115			
EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique)	102	88			
Asie Pacifique	66	47			
Amérique latine	15	15			
	<b>321</b>	<b>265</b>			

(a) La marge brute correspond au chiffre d'affaires après déduction du coût des ventes.

Au quatrième trimestre 2022, le chiffre d'affaires de Gameloft progresse de 30,7 % par rapport à la même période en 2021 et dépasse pour la première fois la barre symbolique des 100 millions d'euros trimestriels pour s'établir à 106 millions d'euros.

En 2022, le chiffre d'affaires de Gameloft s'établit à un plus haut historique de 321 millions d'euros, en croissance de 21,2 % par rapport à 2021 (+19,4 % à taux de change et périmètre constants).

Cette forte hausse est le résultat du virage stratégique initié par Gameloft autour des jeux multiplateformes Console-PC-Mobile. Elle intervient par ailleurs dans un contexte de repli marqué du marché du jeu vidéo. Grâce au succès immédiat rencontré par *Disney Dreamlight Valley*, lancé en septembre 2022 simultanément sur Nintendo Switch, PlayStation 4 et 5, Xbox One et Series X/S, Steam, Epic et Microsoft Store, la diversification

hors mobile de Gameloft s'accélère : les revenus Consoles et PC ont représenté 28 % du chiffre d'affaires de 2022. D'autres jeux multiplateformes positionnés comme des GaaS (*Game as a Service*) sortiront des studios Gameloft en 2023.

Les jeux *Disney Dreamlight Valley*, *Asphalt 9: Legends*, *Disney Magic Kingdoms*, *March of Empires* et *Dragon Mania Legends* représentent 50 % du chiffre d'affaires total de Gameloft et sont ses cinq meilleures ventes de 2022.

La marge brute de Gameloft progresse de près de 20 % et atteint 226 millions d'euros en 2022.

En 2022, le résultat opérationnel ajusté (EBITA) s'établit à 12 millions d'euros, en hausse de 46,3 % par rapport à 2021 (+8,1 % à taux de change et périmètre constants).

### ■ 1.1.3.5. Vivendi Village

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre			% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants
	2022	2021	% de variation		
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>238</b>	<b>102</b>	<b>x2,3</b>	<b>x2,3</b>	<b>x2,2</b>
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>(6)</b>	<b>(8)</b>			

En 2022, le chiffre d'affaires de Vivendi Village **(1)** s'élève à 238 millions d'euros, contre 102 millions d'euros en 2021 (x2,2 à taux de change et périmètre constants). Cette forte progression traduit le retour du public dans les salles de spectacle, les festivals et autres événements publics après deux années de restrictions sanitaires.

See Tickets, la société de billetterie présente dans une dizaine de pays en Europe et aux États-Unis, a vendu 39 millions de billets en 2022, en très forte hausse par rapport à 2021 (27 millions) et 2019 (25 millions). Une vingtaine de festivals se sont tenus en 2022 essentiellement en France et en Grande-Bretagne, rassemblant plus d'un demi-million de festivaliers. La salle l'Olympia à Paris a retrouvé ses niveaux de fréquentation d'avant la pandémie de Covid, avec un total de 262 spectacles et environ 470 000 spectateurs. Le Théâtre de l'Œuvre à Paris a accueilli 297 spectacles, drames, comédies ou concerts.

### ■ 1.1.3.6. Nouvelles Initiatives

En 2022, le chiffre d'affaires de Nouvelles Initiatives, qui regroupe les entités Dailymotion et GVA, s'établit à 122 millions d'euros, contre 89 millions d'euros en 2021 (+37,2 % à taux de change et périmètre constants).

En 2022, le chiffre d'affaires de Dailymotion a augmenté de 29,5 % par rapport à 2021. Les ventes programmatiques de publicité vidéo, principalement portées par la France et l'Amérique du Nord ainsi que par l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique, enregistrent une hausse de 60 % par rapport à 2021.

L'audience de Dailymotion atteint des niveaux records, favorisée par la signature de nouveaux partenariats en France, au Moyen-Orient et en Afrique du Nord ainsi qu'aux États-Unis et par le développement des partenariats existants notamment avec Prisma Media en France et avec MSN en Europe et aux États-Unis. Dailymotion continue, par ailleurs, à développer sa stratégie pour toucher une audience plus jeune en signant avec des nouveaux médias tels que KOP, Fraîches, Minute Buzz, Néo ou encore Le Bonbon en France.

(1) Le chiffre d'affaires 2021 de Vivendi Village a été retraité : CanalOlympia ne fait désormais plus partie de Vivendi Village mais du segment « Générosité et Solidarité ».

GVA, opérateur télécoms dédié à la fourniture d'accès Internet à très haut débit en Afrique grâce à ses réseaux FTTH (*fiber to the home* ou « fibre optique jusqu'au domicile »), est implantée dans 12 métropoles et 7 pays d'Afrique subsaharienne (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Congo-Brazzaville, République démocratique du Congo, Gabon, Rwanda et Togo). En 2022, sous la marque Canalbox, GVA a continué d'enregistrer une croissance soutenue et couvrait 1,9 million de foyers et d'entreprises éligibles (*homes passed*).

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) de Nouvelles Initiatives représente une perte de 46 millions d'euros, contre une perte de 30 millions d'euros en 2021. Dans ces montants, la quote-part de Vivendi dans le résultat de Banijay Group Holding mise en équivalence s'élève à 13 millions d'euros en 2022, contre 36 millions d'euros en 2021. Pour rappel, Vivendi a cessé de mettre en équivalence Banijay Group Holding le 30 juin 2022 à la suite de l'apport de sa participation à FL Entertainment, préalablement à l'entrée en Bourse de cette dernière le 1<sup>er</sup> juillet 2022 (se reporter à la note 2.3 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022).

### ■ 1.1.3.7. Générosité et Solidarité

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, ce nouveau segment opérationnel correspond à CanalOlympia, précédemment intégré dans le segment Vivendi Village (les données 2021 ont été retraitées), ainsi qu'à *Vivendi Create Joy*, programme de solidarité qui soutient des projets d'initiation et de formation professionnelle aux métiers du groupe Vivendi, précédemment intégré dans le segment Corporate.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) de Générosité et Solidarité représente une perte de 13 millions d'euros, contre une perte de 12 millions d'euros en 2021.

### ■ 1.1.3.8. Corporate

Le résultat opérationnel ajusté (EBITA) de Corporate est une charge nette s'établissant à 133 millions d'euros, contre une charge nette de 110 millions d'euros sur l'exercice 2021, une évolution défavorable de 23 millions d'euros, principalement du fait d'éléments non récurrents sur les retraites reconnues en 2021 (se reporter à la note 19 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022).



## ■ 1.1.3.9. Editis (activité en cours de cession)

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre			% de variation à taux de change constants	% de variation à taux de change et périmètre constants
	2022	2021	% de variation		
Littérature	319	332	-4,0 %	-4,0 %	-4,0 %
Éducation et Référence	167	176	-4,8 %	-4,8 %	-6,3 %
Diffusion et Distribution	303	348	-12,9 %	-12,9 %	-12,9 %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>789</b>	<b>856</b>	<b>-7,8 %</b>	<b>-7,8 %</b>	<b>-8,1 %</b>
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA)</b>	<b>31</b>	<b>51</b>	<b>-39,3 %</b>	<b>-39,3 %</b>	<b>-38,9 %</b>

En 2022, le chiffre d'affaires d'Editis s'établit à 789 millions d'euros, en recul de 8,1 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2021, dans un marché en baisse. Cette évolution est néanmoins à relativiser en raison de la croissance inédite de 2021.

En 2022, les segments du Tourisme et de la Bande dessinée/Mangas d'Editis surperforment un marché déjà dynamique, affichant des croissances à deux chiffres. Sur ce segment, Editis peut compter sur ses collections phares et continue également à se développer avec la création de nouvelles maisons d'édition : Black River, dédiée aux comics, et Kotoon, spécialisée dans les Webtoons.

Editis, au travers de ses maisons ou des éditeurs partenaires, se maintient dans le top des ventes, grâce notamment au dernier livre de Joël Dicker *L'affaire Alaska Sanders*, à *Lucia*, le thriller de Bernard Minier, à *9.Noa* de Marc Levy, ou encore à *Labyrinthes* de Franck Thilliez.

En acquérant en mai 2022 la société Educlever, qui compte les plateformes de soutien scolaire Maxicours et Enseigno, Editis conforte son ambition de devenir un acteur de référence en matière de transformation digitale, d'éducation et de formation.

Par ailleurs, Editis poursuit un programme ambitieux de modernisation de son outil logistique, qui intègre les technologies les plus innovantes et doit notamment permettre d'offrir aux libraires en France la livraison en 24 heures.

En 2022, l'EBITA d'Editis s'établit à 31 millions d'euros, contre 51 millions d'euros en 2021.

## 1.2. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

### 1.2.1. SITUATION DE TRÉSORERIE ET PORTEFEUILLE DE PARTICIPATIONS

#### NOTES PRÉLIMINAIRES

- La « position nette de trésorerie » et l'« endettement financier net », mesures à caractère non strictement comptable, doivent être considérés 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'ils sont des indicateurs pertinents de la situation de trésorerie et des capitaux du groupe. La Direction de Vivendi utilise ces indicateurs dans un but informatif, de gestion et de planification.
- La position nette de trésorerie (et l'endettement financier net) est calculée comme la somme :
  - i. de la trésorerie et équivalents de trésorerie, tels qu'ils figurent au bilan consolidé, qui comprennent, d'une part, les soldes de banques et les dépôts à vue qu'ils fassent ou non l'objet d'une rémunération qui corresponde à la trésorerie, et, d'autre part, les OPCVM monétaires satisfaisant aux attendus de la décision exprimée par l'ANC et l'AMF en novembre 2018 et les autres placements à court terme très liquides, généralement assortis d'une échéance à l'origine inférieure ou égale à trois mois qui correspondent aux équivalents de trésorerie, conformément aux dispositions de la norme IAS 7 ;
  - 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, aux attendus de la décision exprimée par l'ANC et l'AMF en novembre 2018. En outre, une convention de gestion de trésorerie a été conclue entre Vivendi SE et Compagnie de l'Odet, d'une part, et Vivendi SE et Bolloré SE, d'autre part, respectivement le 26 octobre 2021 et le 20 mars 2020, pour lesquelles une avance peut être consentie, remboursable à première demande de Vivendi SE (se reporter à la note 23.2.1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022) ;
  - iii. des instruments financiers dérivés nets (actifs et passifs) ayant pour sous-jacent un élément de l'endettement financier net, ainsi que des dépôts en numéraire adossés à des emprunts qui figurent au bilan consolidé dans la rubrique « actifs financiers » ;

minorés :

- iv. de la valeur des emprunts au coût amorti.
- Pour une information détaillée, se reporter à la note 16 « Trésorerie disponible » et à la note 21 « Emprunts et autres passifs financiers » de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.
- Au 31 décembre 2022, compte tenu du projet de cession d'Editis (se reporter à la note 2.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022) et en application de la norme IFRS 5, Editis est présenté dans les comptes consolidés comme une activité en cours de cession. Les retraitements des données telles que publiées précédemment sont présentés dans l'annexe au rapport financier de l'exercice clos le 31 décembre 2022 et dans la note 29 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

#### ■ 1.2.1.1. Situation de trésorerie

(en millions d'euros)	Se reporter aux notes des états financiers consolidés	31 décembre 2022	31 décembre 2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie		1 908	3 328
Actifs financiers de gestion de trésorerie		626	1 116
<b>Trésorerie disponible</b>	<b>16</b>	<b>2 534</b>	<b>4 444</b>
Emprunts obligataires		(3 350)	(4 050)
Emprunts bancaires		(18)	(23)
Titres négociables à court terme		-	-
Autres		(26)	(23)
<b>Emprunts évalués au coût amorti</b>	<b>21</b>	<b>(3 394)</b>	<b>(4 096)</b>
<b>Position nette de trésorerie/(Endettement financier net)</b>		<b>(860)</b>	<b>348</b>

### 1.2.1.2. Évolution de la situation de trésorerie

(en millions d'euros)	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Emprunts évalués au coût amorti et autres éléments financiers (a)	Position nette de trésorerie/ (Endettement financier net)
<b>Position nette de trésorerie au 31 décembre 2021</b>	<b>3 328</b>	<b>(2 980)</b>	<b>348</b>
<b>Flux nets liés aux activités poursuivies</b>	<b>(1 284)</b>	<b>212</b>	<b>(1 072)</b>
Activités opérationnelles	747	-	747
Activités d'investissement	(608)	(501)	(1 109)
Activités de financement	(1 421)	689	(732)
Effet de change	(2)	24	22
<b>Flux nets liés aux activités cédées ou en cours de cession</b>	<b>(103)</b>	<b>-</b>	<b>(103)</b>
Reclassement de la trésorerie nette des activités en cours de cession	(33)	-	(33)
<b>Endettement financier net au 31 décembre 2022</b>	<b>1 908</b>	<b>(2 768)</b>	<b>(860)</b>

(a) Les « autres éléments financiers » comprennent les actifs financiers de gestion de trésorerie et les instruments financiers dérivés liés à la gestion du risque de taux d'intérêt et du risque de change (actifs et passifs).

Au 31 décembre 2022, l'endettement financier net de Vivendi s'élève à -860 millions d'euros, contre une position nette de trésorerie de +348 millions d'euros au 31 décembre 2021, soit une évolution défavorable de 1 208 millions d'euros. Cette évolution est principalement liée aux opérations suivantes réalisées au cours de l'exercice 2022 :

- Vivendi a investi 445 millions d'euros dans Lagardère dans le cadre de l'offre publique d'achat (OPA) sur Lagardère et détient 57,66 % du capital de cette dernière au 31 décembre 2022 (se reporter à la note 2.1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022) ;
- Groupe Canal+ a investi 378 millions d'euros dans MultiChoice Group, franchissant à la hausse le seuil de 25 % du capital en septembre 2022 ;
- les autres acquisitions de sociétés et participations réalisées au cours de l'exercice 2022 s'élèvent à 250 millions d'euros, principalement réalisées par Groupe Canal+ et Havas ;
- Vivendi a procédé au rachat de ses propres actions à hauteur de 326 millions d'euros (se reporter à la note 17 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022) ;
- le 28 avril 2022, Vivendi a versé un dividende de 0,25 euro par action au titre de l'exercice 2021 pour un décaissement de 261 millions d'euros ;
- les flux nets liés aux impôts pour un montant net décaissé de 175 millions d'euros.

Ces éléments sont partiellement compensés par les éléments suivants :

- le 5 juillet 2022, Financière Lov a remboursé à Vivendi en numéraire, à leur valeur nominale plus intérêts, pour un montant de 170 millions d'euros, deux financements consentis par Vivendi lors de son entrée au capital de Banijay Group Holding (se reporter à la note 2.3 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022) ;
- les flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) générés par les activités du groupe à hauteur de 594 millions d'euros.

Vivendi estime que les flux de trésorerie générés par ses activités opérationnelles, ses excédents de trésorerie, nets des sommes utilisées pour réduire sa dette, ainsi que les fonds disponibles via les lignes de crédit bancaire non utilisées (se reporter à la note 21.3 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022) 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, les rachats éventuels d'actions dans le cadre des autorisations ordinaires existantes, ainsi que ses projets d'investissements, et l'exécution des engagements au titre des droits de cession exerçables jusqu'au 15 décembre 2023 visant les actions de la société Lagardère SA (se reporter à la note 2.1 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022), au cours des douze prochains mois.

Au 31 décembre 2022, Vivendi détient un portefeuille de participations minoritaires cotées (y compris Universal Music Group, Lagardère, MultiChoice Group, Telecom Italia et FL Entertainment) pour une valeur de marché cumulée de l'ordre de 8,6 milliards d'euros (avant impôts), contre 9,0 milliards d'euros au 31 décembre 2021. Au 6 mars 2023, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, Vivendi détient un portefeuille de participations minoritaires cotées pour une valeur de marché cumulée d'environ 9 milliards d'euros.

## 1.2.2. ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELLS

### NOTES PRÉLIMINAIRES

- Selon la définition de Vivendi, l'EBITDA correspond au résultat opérationnel ajusté (EBITA) tel que présenté dans le compte de résultat, avant les amortissements et les dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles, les charges de restructuration, le résultat de cession d'actifs corporels et incorporels, la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles et les autres éléments opérationnels non récurrents.
- 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, les flux de trésorerie d'Editis ont été retraités de la manière suivante :
  - leur contribution jusqu'à leur cession effective, le cas échéant, à chaque ligne du tableau des flux de trésorerie consolidé de Vivendi est regroupée sur la ligne « Flux de trésorerie liés aux activités cédées ou en cours de cession » ;
  - conformément à la norme IFRS 5, ces retraitements sont appliqués à l'ensemble des périodes présentées afin de rendre l'information homogène ;
  - leurs flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO), flux nets de trésorerie opérationnels avant investissements industriels (CFFO avant capex, net) et flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT) sont exclus du CFFO, CFFO avant capex, net et du CFAIT de Vivendi.

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2022	2021	% de variation
Chiffre d'affaires	9 595	8 717	+10,1 %
Charges d'exploitation hors amortissements et dépréciations	(8 431)	(7 674)	-9,9 %
<b>EBITDA</b>	<b>1 164</b>	<b>1 043</b>	<b>+11,6 %</b>
Dépenses de restructuration payées	(97)	(83)	-17,7 %
Investissements de contenus, nets	(198)	68	na
<i>Dont droits de diffusion de films et programmes télévisuels, nets chez Groupe Canal+ :</i>			
Acquisitions payées	(653)	(400)	-63,2 %
Consommations	572	457	+25,0 %
	<b>(81)</b>	<b>57</b>	<b>na</b>
<i>Dont droits de diffusion d'événements sportifs, nets chez Groupe Canal+ :</i>			
Acquisitions payées	(1 031)	(938)	-10,0 %
Consommations	1 099	996	+10,4 %
	<b>68</b>	<b>58</b>	<b>+17,7 %</b>
<i>Dont autres droits et contenus chez Groupe Canal+ :</i>			
Acquisitions payées	(342)	(238)	-43,7 %
Consommations	160	207	-22,5 %
	<b>(182)</b>	<b>(31)</b>	<b>+5,7</b>
Neutralisation de la variation des provisions incluses dans les charges d'exploitation	(11)	(33)	+64,1 %
Autres éléments opérationnels	3	(4)	na
Autres éléments de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel	61	70	-12,5 %
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt</b>	<b>922</b>	<b>1 061</b>	<b>-13,2 %</b>
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence et de participations non consolidées	196	218	-10,5 %
Investissements industriels, nets (capex, net)	(377)	(434)	+13,3 %
Remboursement des dettes locatives et charges d'intérêts associées (a)	(147)	(150)	+2,3 %
<b>Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)</b>	<b>594</b>	<b>695</b>	<b>-14,6 %</b>
Intérêts nets payés	(14)	(31)	+54,3 %
Autres flux liés aux activités financières	5	(30)	na
Impôts nets (payés)/encaissés	(175)	(94)	-84,0 %
<b>Flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT)</b>	<b>410</b>	<b>540</b>	<b>-24,1 %</b>

na : non applicable.

(a) Dont 127 millions d'euros de remboursement des dettes locatives et 20 millions d'euros de charges d'intérêts associées sur l'exercice 2022 (comparé à respectivement 133 millions d'euros et 17 millions d'euros sur l'exercice 2021).

### ■ 1.2.2.1. Évolution des flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)

Sur l'exercice 2022, les **flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)** générés par les métiers du groupe se sont élevés à 594 millions d'euros (contre 695 millions d'euros sur l'exercice 2021), une évolution défavorable de 101 millions d'euros, qui résulte principalement de l'augmentation des investissements de contenus (+443 millions d'euros) et, dans une moindre mesure, du retrait des dividendes reçus des participations mises en équivalence ou non consolidées (-22 millions d'euros), malgré la progression de l'EBITDA cash du groupe (+314 millions d'euros), reflétant essentiellement les performances opérationnelles de Groupe Canal+ (+258 millions d'euros) et de Havas (+93 millions d'euros).

### ■ 1.2.2.2. Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) par métier

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre		
	2022	2021	% de variation
Groupe Canal+	343	449	-23,5 %
Havas	342	267	+28,1 %
Prisma Media (a)	21	19	+13,2 %
Gameloft	(2)	(3)	
Vivendi Village	(37)	65	
Nouvelles Initiatives	(83)	(101)	
Générosité et Solidarité (b)	(11)	(12)	
Corporate	21	11	
<b>Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)</b>	<b>594</b>	<b>695</b>	<b>-14,6 %</b>

(a) Vivendi consolide Prisma Media par intégration globale depuis le 1<sup>er</sup> juin 2021.

(b) À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, ce nouveau segment opérationnel regroupe les activités de Générosité et Solidarité du groupe. Il comprend CanalOlympia, précédemment intégré dans le segment Vivendi Village (les données 2021 ont été retraitées), ainsi qu'à *Vivendi Create Joy*, programme de solidarité qui soutient des projets d'initiation et de formation professionnelle aux métiers du groupe Vivendi, précédemment intégré dans le segment Corporate.

### ■ 1.2.2.3. Évolution des flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT)

Sur l'exercice 2022, les **flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT)** représentent un encaissement net de 410 millions d'euros (contre 540 millions d'euros sur l'exercice 2021), en repli de 130 millions d'euros. La baisse des flux nets de trésorerie opérationnels (-101 millions d'euros) et l'augmentation du décaissement net lié à l'impôt (-81 millions d'euros) sont partiellement compensées par la hausse des flux nets de trésorerie liés aux activités financières (+35 millions d'euros).

Sur l'exercice 2022, les **investissements de contenus** s'élèvent à 2 039 millions d'euros (contre 1 596 millions d'euros sur l'exercice 2021), en progression de 443 millions d'euros, essentiellement chez Groupe Canal+ (droits sportifs et autres droits de télédiffusion, ainsi que les investissements réalisés par Studiocanal).

En outre, sur l'exercice 2022, Vivendi SE a notamment reçu les dividendes d'Universal Music Group N.V. (80 millions d'euros, contre 36 millions d'euros en 2021), de MultiChoice Group (36 millions d'euros, contre 21 millions d'euros en 2021), de Lagardère (32 millions d'euros en 2022), de MediaForEurope (28 millions d'euros, contre un dividende exceptionnel de 102 millions d'euros sur l'exercice 2021) et de Telefonica (18 millions d'euros, contre 20 millions d'euros en 2021). Au cours de l'exercice 2021, Vivendi SE avait en outre reçu le dividende de Telecom Italia (36 millions d'euros).

Sur l'exercice 2022, les **flux nets de trésorerie liés à l'impôt** représentent un décaissement net de 175 millions d'euros, contre 94 millions d'euros sur l'exercice 2021.

Sur l'exercice 2022, les **activités financières** génèrent un décaissement net de 9 millions d'euros, contre 61 millions d'euros sur l'exercice 2021. Ils comprennent principalement les intérêts nets payés pour -14 millions d'euros, contre -31 millions d'euros sur l'exercice 2021. Par ailleurs, les flux de trésorerie relatifs aux opérations de couverture du risque de change génèrent un encaissement de +19 millions d'euros (contre un décaissement de -18 millions d'euros sur l'exercice 2021).



### ■ 1.2.2.4. Réconciliation du CFAIT aux flux nets de trésorerie des activités opérationnelles

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
<b>Flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts (CFAIT)</b>	<b>410</b>	<b>540</b>
<i>Ajustements</i>		
Remboursement des dettes locatives et charges d'intérêts associées	147	150
Investissements industriels, nets (capex, net)	377	434
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence et de participations non consolidées	(196)	(218)
Intérêts nets payés	14	31
Autres flux liés aux activités financières	(5)	30
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies (a)</b>	<b>747</b>	<b>967</b>
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles cédées ou en cours de cession (a) (b)	1	670
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles (a)</b>	<b>748</b>	<b>1 637</b>

(a) Tels que présentés au tableau des flux de trésorerie consolidés.

(b) Au 31 décembre 2022 et en application de la norme IFRS 5, Editis est présenté dans les états financiers consolidés de Vivendi comme une activité en cours de cession (se reporter à la note 2.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022). Pour mémoire, à compter de septembre 2021, Universal Music Group (UMG) est présenté dans les états financiers consolidés de Vivendi comme une activité cédée.

## 1.2.3. ANALYSE DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT ET DE FINANCEMENT

### ■ 1.2.3.1. Activités d'investissement

(en millions d'euros)	Se reporter aux notes des états financiers consolidés	Exercice clos
		le 31 décembre 2022
<b>Investissements financiers</b>		
Investissement dans Lagardère	2 ; 13	(445)
Investissement dans MultiChoice Group	13	(378)
Autres acquisitions		(238)
Acquisition d'actifs financiers de gestion de trésorerie	16	(75)
Autres investissements financiers		(92)
<b>Total des investissements financiers</b>		<b>(1 228)</b>
<b>Désinvestissements financiers</b>		
Cession d'actifs financiers de gestion de trésorerie		363
Remboursement sur compte courant Bolloré SE	23	200
Remboursement de l'ORAN 2 et emprunt obligataire Financière Lov	2	170
Autres cessions d'actifs financiers	14	66
Autres désinvestissements financiers		2
<b>Total des désinvestissements financiers</b>		<b>801</b>
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence et de participations non consolidées		196
Investissements industriels, nets	4	(377)
<b>Flux nets de trésorerie d'investissement liés aux activités poursuivies (a)</b>		<b>(608)</b>
Flux nets de trésorerie d'investissement liés aux activités cédées ou en cours de cession (a)		(87)
<b>Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement (a)</b>		<b>(695)</b>

(a) Tels que présentés au tableau des flux de trésorerie consolidés.

### ■ 1.2.3.2. Activités de financement

(en millions d'euros)	Se reporter aux notes des états financiers consolidés	Exercice clos le 31 décembre 2022
<b>Opérations avec les actionnaires</b>		
Acquisitions de titres d'autocontrôle de Vivendi SE	17	(326)
Cessions d'actions auto-détenues dans le cadre du Plan Epargne Groupe (PEG)	20	78
Distribution aux actionnaires de Vivendi SE	17	(261)
Dividendes versés par les filiales à leurs actionnaires minoritaires		(56)
Autres		(3)
<b>Total des opérations avec les actionnaires</b>		<b>(568)</b>
<b>Opérations sur les emprunts et autres passifs financiers</b>		
Remboursement d'emprunts obligataires	21	(700)
Intérêts nets payés	6	(14)
Autres		8
<b>Total des opérations sur les emprunts et autres passifs financiers</b>		<b>(706)</b>
Remboursement des dettes locatives et charges d'intérêts associées	12 ; 6	(147)
<b>Flux nets de trésorerie de financement liés aux activités poursuivies (a)</b>		<b>(1 421)</b>
Flux nets de trésorerie de financement liés aux activités cédées ou en cours de cession (a)		(17)
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement (a)</b>		<b>(1 438)</b>

(a) Tels que présentés au tableau des flux de trésorerie consolidés.

## 1.3. DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

### 1.3.1. DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

Le présent rapport contient des déclarations prospectives relatives à la situation financière, aux résultats des opérations, aux métiers, à la stratégie et aux perspectives de Vivendi, y compris en termes d'impact de certaines opérations, ainsi que de paiement de dividendes, de distributions et de rachats d'actions. Même si Vivendi estime que ces déclarations prospectives reposent sur des hypothèses raisonnables, elles ne constituent pas des garanties quant à la performance future de la société. Les résultats effectifs peuvent être très différents des déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes, dont la plupart sont hors du contrôle de Vivendi, notamment les risques liés à l'obtention de l'accord d'autorités de la concurrence et des autres autorités réglementaires et de toutes les autres autorisations qui pourraient être requises dans le cadre de certaines opérations, ainsi que les risques décrits dans les documents déposés par Vivendi auprès de l'Autorité des marchés financiers et dans ses communiqués de presse, le cas échéant, également disponibles en langue anglaise sur le site de Vivendi ([www.vivendi.com](http://www.vivendi.com)). Le présent rapport contient des informations prospectives qui ne peuvent s'apprécier qu'au jour de sa diffusion. Vivendi ne prend aucun engagement de compléter, mettre à jour ou modifier ces déclarations prospectives en raison d'une information nouvelle, d'un événement futur ou de toute autre raison.

Vivendi observe que les conséquences de l'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022, ainsi que la poursuite de la pandémie de la Covid-19, particulièrement en Asie, et plus généralement les incertitudes macroéconomiques actuelles ont d'importantes répercussions sur les marchés financiers et les prix de certaines matières premières, qui affectent les perspectives de l'ensemble de l'économie mondiale. Au mieux des analyses actuelles, Vivendi a pris en compte les conséquences indirectes de ces facteurs dans la détermination de la valeur de ses activités au 31 décembre 2022 et reste confiant quant à la capacité de résilience de ses principaux métiers.

Au cours du quatrième trimestre 2022, le test a été mis en œuvre par Vivendi sur chaque UGT ou groupe d'UGT sur la base de valeurs recouvrables déterminées en interne ou avec l'aide d'évaluateurs indépendants. À l'issue de cet examen et nonobstant les incertitudes macroéconomiques actuelles, la Direction de Vivendi a conclu que hormis pour Editis la valeur recouvrable de chaque UGT ou groupe d'UGT testés excédait sa valeur comptable au 31 décembre 2022, se reporter à la note 10 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

### 1.3.2. 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.

#### Impacts de la pandémie Covid-19

Bien que les impacts de la pandémie de Covid-19 aient été plus sensibles pour certains pays ou métiers que pour d'autres, Vivendi a su s'adapter pour continuer de servir au mieux et divertir ses clients, tout en réduisant ses coûts pour préserver ses marges. Les activités ont montré une bonne résistance, en particulier celles de la télévision payante, de même que Havas et Editis. En revanche, comme anticipé, les effets de la crise sanitaire ont continué de peser sur certaines activités telles que Vivendi Village (en particulier les spectacles vivants) ainsi que l'activité Travel Retail de la participation dans Lagardère, mise en équivalence à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2021. Le Groupe reste vigilant sur les conséquences actuelles et potentielles de la crise sanitaire mais demeure confiant quant à la capacité de résilience de ses principaux métiers.

#### Impacts de l'invasion de l'Ukraine par la Russie

L'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022 a d'importantes répercussions sur les marchés financiers et les prix de certaines matières premières, et affecte l'ensemble de l'économie mondiale. Vivendi est principalement présent en Ukraine au travers de Gameloft qui a tout mis en œuvre pour soutenir ses équipes sur place et limiter l'impact des événements sur les délais d'intégration de ses contenus. Le Groupe compte également des activités de communication en Ukraine avec des sociétés affiliées à Havas et s'est pleinement mobilisé pour les aider autant que possible. Vivendi ne peut évaluer précisément toutes les conséquences indirectes de la crise en Ukraine mais s'adapte en permanence pour faire preuve de résilience et assurer la continuité de ses activités.

#### Situation de liquidité

Au cours de l'exercice 2022, la situation de trésorerie de Vivendi a évolué de -1 208 millions d'euros, passant d'une position nette de trésorerie de 348 millions d'euros au 31 décembre 2021 à un endettement financier net de -860 millions d'euros au 31 décembre 2022, principalement du fait des investissements réalisés au cours de l'exercice 2022, en particulier l'offre publique d'achat sur Lagardère. Vivendi dispose par ailleurs de capacités de financement importantes. Au 31 décembre 2022, les lignes de crédit confirmées du groupe Vivendi étaient disponibles à hauteur de 2,8 milliards d'euros.

Au 31 décembre 2022, la durée moyenne « économique » de la dette brute financière du groupe, calculée en considérant que les lignes de crédit à moyen terme disponibles dans le groupe peuvent être utilisées pour rembourser les emprunts les plus courts existant dans le groupe, est de 4,1 années (contre 4,2 années au 31 décembre 2021). Pour une information détaillée des emprunts et autres passifs financiers, se reporter à la note 21 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

## 2. ANNEXE AU RAPPORT FINANCIER

### 2.1. RETRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPARATIVE

Au 31 décembre 2022, en application de la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, Editis est présenté dans les comptes consolidés de Vivendi comme une activité cédée ou en cours de cession. Pour une information détaillée de l'opération, se reporter à la note 2.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Les produits et charges d'Editis ont été traités de la manière suivante :

- leur contribution 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 » ;

- conformément à la norme IFRS 5, ces retraitements sont appliqués à l'ensemble des périodes présentées afin de rendre l'information homogène ;
- la quote-part de résultat net est exclue du résultat net ajusté de Vivendi.

Concernant les principaux indicateurs pertinents des performances opérationnelles et financières du groupe (mesures à caractère non strictement comptable), les retraitements des données telles que publiées précédemment sont présentés ci-dessous.

#### 2.1.1. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ (EBITA) RETRAITÉ

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre clos le 30 juin 2022
<b>EBITA (tel que publié)</b>	<b>412</b>
Reclassement lié à l'application de la norme IFRS 5 pour Editis	-
<b>EBITA (retraité)</b>	<b>412</b>

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre clos le 30 juin 2021	Exercice clos le 31 décembre 2021
<b>EBITA (tel que publié)</b>	<b>313</b>	<b>690</b>
Reclassement lié à l'application de la norme IFRS 5 pour Editis	(10)	(51)
<b>EBITA (retraité)</b>	<b>303</b>	<b>639</b>

## 2.1.2. RÉSULTAT NET AJUSTÉ RETRAITÉ

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre clos le 30 juin 2022
<b>Résultat net ajusté (tel que publié)</b>	<b>54</b>
Reclassement lié à l'application de la norme IFRS 5 pour Editis	4
<b>Résultat net ajusté (retraité)</b>	<b>58</b>
Résultat net ajusté par action (tel que publié)	0,05
<b>Résultat net ajusté par action (retraité)</b>	<b>0,06</b>

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre clos le 30 juin 2021	Exercice clos le 31 décembre 2021
<b>Résultat net ajusté (tel que publié)</b>	<b>271</b>	<b>649</b>
Reclassement lié à l'application de la norme IFRS 5 pour Editis	(3)	(36)
<b>Résultat net ajusté (retraité)</b>	<b>268</b>	<b>613</b>
Résultat net ajusté par action (tel que publié)	0,25	0,60
<b>Résultat net ajusté par action (retraité)</b>	<b>0,25</b>	<b>0,57</b>

## 2.1.3. FLUX NETS DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNELS (CFFO) RETRAITÉ

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre clos le 30 juin 2022
<b>Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) (tel que publié)</b>	<b>333</b>
Reclassement lié à l'application de la norme IFRS 5 pour Editis	85
<b>Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) (retraité)</b>	<b>418</b>

(en millions d'euros)	1 <sup>er</sup> semestre clos le 30 juin 2021	Exercice clos le 31 décembre 2021
<b>Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) (tel que publié)</b>	<b>292</b>	<b>748</b>
Reclassement lié à l'application de la norme IFRS 5 pour Editis	23	(53)
<b>Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) (retraité)</b>	<b>315</b>	<b>695</b>

## 2.2. CHIFFRE D'AFFAIRES TRIMESTRIEL PAR MÉTIER

(en millions d'euros)	2022			
	1 <sup>er</sup> trimestre clos le 31 mars	2 <sup>e</sup> trimestre clos le 30 juin	3 <sup>e</sup> trimestre clos le 30 septembre	4 <sup>e</sup> trimestre clos le 31 décembre
<b>Chiffre d'affaires</b>				
Groupe Canal+	1 446	1 427	1 419	1 578
Havas	591	666	665	843
Prisma Media	73	91	74	82
Gameloft	61	59	95	106
Vivendi Village	27	49	93	69
Nouvelles Initiatives	25	29	29	39
Générosité et Solidarité (a)	1	-	1	1
Éliminations des opérations intersegment	(7)	(9)	(10)	(18)
<b>Total Vivendi</b>	<b>2 217</b>	<b>2 312</b>	<b>2 366</b>	<b>2 700</b>

(en millions d'euros)	2021			
	1 <sup>er</sup> trimestre clos le 31 mars	2 <sup>e</sup> trimestre clos le 30 juin	3 <sup>e</sup> trimestre clos le 30 septembre	4 <sup>e</sup> trimestre clos le 31 décembre
<b>Chiffre d'affaires</b>				
Groupe Canal+	1 357	1 425	1 467	1 521
Havas	502	546	590	703
Prisma Media (b)	-	29	75	90
Gameloft	55	65	64	81
Vivendi Village	7	16	37	42
Nouvelles Initiatives	17	21	22	29
Générosité et Solidarité (a)	1	-	-	1
Éliminations des opérations intersegment	(6)	(12)	(9)	(19)
<b>Total Vivendi</b>	<b>1 933</b>	<b>2 090</b>	<b>2 246</b>	<b>2 448</b>

(a) À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, ce nouveau segment opérationnel regroupe les activités de Générosité et Solidarité du groupe. Il comprend CanalOlympia, précédemment intégré dans le segment Vivendi Village (les données 2021 ont été retraitées), ainsi que *Vivendi Create Joy*, le programme de solidarité qui soutient des projets d'initiation et de formation professionnelle aux métiers du groupe Vivendi, précédemment intégré dans le segment Corporate.

(b) Vivendi consolide Prisma Media par intégration globale depuis le 1<sup>er</sup> juin 2021.



## 2.2.1. CHIFFRE D'AFFAIRES RETRAITÉ

(en millions d'euros)	2022		
	1 <sup>er</sup> trimestre clos le 31 mars	2 <sup>e</sup> trimestre clos le 30 juin	3 <sup>e</sup> trimestre clos le 30 septembre
<b>Chiffre d'affaires (tel que publié)</b>	<b>2 377</b>	<b>2 496</b>	<b>2 578</b>
Reclassement lié à l'application de la norme IFRS 5 pour Editis	(160)	(184)	(212)
<b>Chiffre d'affaires (retraité)</b>	<b>2 217</b>	<b>2 312</b>	<b>2 366</b>

(en millions d'euros)	2022	
	1 <sup>er</sup> semestre clos le 30 juin	Neuf mois clos le 30 septembre
<b>Chiffre d'affaires (tel que publié)</b>	<b>4 873</b>	<b>7 451</b>
Reclassement lié à l'application de la norme IFRS 5 pour Editis	(344)	(556)
<b>Chiffre d'affaires (retraité)</b>	<b>4 529</b>	<b>6 895</b>

(en millions d'euros)	2021			
	1 <sup>er</sup> trimestre clos le 31 mars	2 <sup>e</sup> trimestre clos le 30 juin	3 <sup>e</sup> trimestre clos le 30 septembre	4 <sup>e</sup> trimestre clos le 31 décembre
<b>Chiffre d'affaires (tel que publié)</b>	<b>2 095</b>	<b>2 299</b>	<b>2 476</b>	<b>2 702</b>
Reclassement lié à l'application de la norme IFRS 5 pour Editis	(162)	(209)	(230)	(254)
<b>Chiffre d'affaires (retraité)</b>	<b>1 933</b>	<b>2 090</b>	<b>2 246</b>	<b>2 448</b>

(en millions d'euros)	2021		
	1 <sup>er</sup> semestre clos le 30 juin	Neuf mois clos le 30 septembre	Exercice clos le 31 décembre
<b>Chiffre d'affaires (tel que publié)</b>	<b>4 394</b>	<b>6 870</b>	<b>9 572</b>
Reclassement lié à l'application de la norme IFRS 5 pour Editis	(371)	(601)	(855)
<b>Chiffre d'affaires (retraité)</b>	<b>4 023</b>	<b>6 269</b>	<b>8 717</b>

## 3. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AUDITÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

### 3.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

À l'Assemblée générale de la société Vivendi SE

#### OPINION

---

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Vivendi SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

#### FONDEMENT DE L'OPINION

---

##### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

##### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

#### JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

---

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

**Évaluation des écarts d'acquisition alloués aux unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT : notamment Gameloft**

(notes 1.3.6.2, 1.3.6.8 et 10 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Notre réponse
<p>Au 31 décembre 2022, les écarts d'acquisition sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 8 819 millions d'euros au regard d'un total de bilan de 31 280 millions d'euros. Ils ont été alloués aux unités génératrices de trésorerie (UGT) ou, le cas échéant, aux groupes d'UGT des activités dans lesquelles les entreprises acquises ont été intégrées. Celui relatif à l'UGT Gameloft s'élève à 399 millions d'euros après dépréciation de 200 millions d'euros comptabilisée en 2021.</p> <p>La Direction s'assure lors de chaque exercice que la valeur comptable de ces écarts d'acquisition n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable. Les modalités des tests de dépréciation ainsi mis en œuvre par la Direction, parfois en ayant recours à un expert indépendant, sont décrites dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés et tiennent compte de l'horizon de détention des participations défini par le groupe ; elles intègrent une part importante de jugements et d'hypothèses, portant notamment, selon les cas, sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les prévisions de flux de trésorerie futurs ;</li> <li>• les taux de croissance à l'infini retenus pour les flux projetés ;</li> <li>• les taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés ;</li> <li>• la sélection de l'échantillon des entreprises figurant parmi les comparables transactionnels ou boursiers.</li> </ul> <p>En conséquence, une variation de ces hypothèses est de nature à affecter de manière sensible la valeur recouvrable de ces écarts d'acquisition et à nécessiter la constatation d'une dépréciation, le cas échéant.</p> <p>Nous considérons l'évaluation des écarts d'acquisition comme un point clé de l'audit en raison (i) de leur importance significative dans les comptes du groupe, (ii) des jugements et hypothèses nécessaires pour la détermination de leur valeur recouvrable.</p>	<p>Nous avons analysé la conformité des méthodologies appliquées par votre société aux normes comptables en vigueur, s'agissant en particulier de la détermination des UGT et des modalités d'estimations de la valeur recouvrable.</p> <p>Nous avons obtenu les tests de dépréciation de chaque UGT ou groupe d'UGT, examiné la détermination de la valeur de chaque UGT et, avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, avons porté une attention particulière à celles pour lesquelles la valeur comptable est proche de la valeur recouvrable estimée, celles dont l'historique de performance a pu montrer des écarts par rapport aux prévisions et celles opérant dans des environnements économiques volatiles.</p> <p>Nous avons apprécié la compétence des évaluateurs indépendants mandatés par votre société pour l'évaluation de certains UGT ou groupes d'UGT. Nous avons pris connaissance des hypothèses clés retenues pour l'ensemble des UGT ou groupes d'UGT et avons, selon les cas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rapproché les prévisions d'activité sous-tendant la détermination des flux de trésorerie avec les informations disponibles, parmi lesquelles les perspectives de marché et les réalisations passées, et avec les dernières estimations (hypothèses, budgets, plans stratégiques le cas échéant) de la Direction ;</li> <li>• comparé les taux de croissance à l'infini retenus pour les flux projetés avec les analyses de marché et les consensus des principaux professionnels concernés ;</li> <li>• comparé les taux d'actualisation retenus avec nos bases de données internes, en incluant dans nos équipes des spécialistes en évaluation financière ;</li> <li>• examiné la sélection des entreprises figurant parmi les comparables transactionnels ou boursiers afin de la confronter avec les échantillons qui nous paraissent pertinents en fonction de notre connaissance des secteurs opérationnels ;</li> <li>• comparé les données de marché retenues avec les informations publiques ou non publiques disponibles.</li> </ul> <p>Nous avons obtenu et examiné les analyses de sensibilité effectuées par la Direction, que nous avons comparées à nos propres calculs, pour apprécier quel niveau de variation des hypothèses serait de nature à nécessiter la comptabilisation d'une dépréciation des écarts d'acquisition.</p> <p>Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.</p>

1

2

3

4

5

6

7

### Analyse des litiges avec les investisseurs institutionnels étrangers

(notes 1.3.9, 1.5, et 25 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Notre réponse
<p>Les activités du groupe Vivendi sont menées dans un environnement en évolution permanente et dans un cadre réglementaire international complexe. Le groupe est soumis à des changements importants dans l'environnement législatif, l'application ou l'interprétation des réglementations, mais aussi confronté à des contentieux nés dans le cours normal de ses activités.</p> <p>Votre groupe exerce son jugement dans l'évaluation des risques encourus relatifs aux litiges avec les investisseurs institutionnels étrangers, et constitue une provision lorsque la charge pouvant résulter de ces litiges est probable et que le montant peut être soit quantifié soit estimé dans une fourchette raisonnable.</p> <p>Nous considérons ces litiges comme un point clé de l'audit compte tenu de l'importance des montants en jeu et du degré de jugement requis pour la détermination des éventuelles provisions</p>	<p>Nous avons analysé l'ensemble des éléments mis à notre disposition relatifs aux différends entre votre groupe et certains investisseurs institutionnels étrangers au titre d'un prétendu préjudice résultant de communications financières de votre groupe et son ancien dirigeant entre 2000 et 2002.</p> <p>Nous avons examiné les estimations du risque réalisées par la Direction et les avons notamment confrontées aux informations figurant dans les réponses des avocats et conseils juridiques reçues à la suite de nos demandes de confirmation, concernant ces litiges.</p> <p>Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.</p>

### Évaluation de l'écart d'acquisition alloué à l'unité génératrice de trésorerie (UGT) Editis inclus dans les Actifs des métiers cédés ou en cours de cession

(notes 1.3.6.2, 1.3.6.8, 1.3.7 et 2.2 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Notre réponse
<p>Au 31 décembre 2022, votre groupe présente l'activité Editis comme une activité en cours de cession dans ses états financiers, compte tenu du projet de cession, conformément à la norme IFRS 5.</p> <p>Nous considérons l'évaluation de l'écart d'acquisition Editis, 546 millions d'euros après dépréciation sur l'exercice de 300 millions d'euros, inclus dans la valeur des « Actifs des métiers cédés ou en cours de cession » comme un point clé de l'audit en raison des jugements et hypothèses nécessaires pour la détermination de leur valeur recouvrable.</p> <p>Conformément à la norme IFRS 5, la valeur recouvrable d'Editis a été déterminée au plus faible de sa valeur comptable et de sa juste valeur diminuée des coûts de la vente.</p>	<p>Nous avons analysé la conformité des méthodologies appliquées par votre société aux normes comptables en vigueur s'agissant en particulier des modalités d'estimations de la valeur recouvrable.</p> <p>Nous avons consulté les offres reçues par Vivendi dans le cadre du projet de cession d'Editis ayant servi à déterminer la valeur recouvrable.</p> <p>Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes consolidés.</p>

## VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés, et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

## AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

### Format de présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président du Directoire. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macrobalisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

### Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Vivendi SE par l'Assemblée générale du 25 avril 2017 pour le cabinet Deloitte & Associés et du 15 juin 2000 pour le cabinet Ernst & Young et Autres.

Au 31 décembre 2022, le cabinet Deloitte & Associés était dans la sixième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young et Autres dans la vingt-troisième année.

## RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire.

## RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la Direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

### Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 8 mars 2023

Les Commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres  
Claire Pajona

Deloitte & Associés  
Frédéric Souliard et Thierry Quéron



## 3.2. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2022	2021
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4</b>	<b>9 595</b>	<b>8 717</b>
Coût des ventes		(5 351)	(4 866)
Charges administratives et commerciales		(3 668)	(3 322)
Charges de restructuration	4	(44)	(34)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	4	(10)	(229)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles		239	90
<b>Résultat opérationnel (EBIT)</b>	<b>5</b>	<b>761</b>	<b>356</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	13	(393)	(13)
Coût du financement	6	(14)	(31)
Produits perçus des investissements financiers		50	150
Autres produits financiers	6	588	34
Autres charges financières	6	(1 540)	(858)
		<b>(916)</b>	<b>(705)</b>
<b>Résultat des activités avant impôt</b>		<b>(548)</b>	<b>(362)</b>
Impôt sur les résultats	7	(99)	(206)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>(647)</b>	<b>(568)</b>
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession		(298)	25 443
<b>Résultat net</b>		<b>(945)</b>	<b>24 875</b>
Dont			
<b>Résultat net, part du groupe</b>		<b>(1 010)</b>	<b>24 692</b>
<i>dont résultat net des activités poursuivies, part du groupe</i>		<i>(712)</i>	<i>(630)</i>
<i>résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe</i>		<i>(298)</i>	<i>25 322</i>
<b>Intérêts minoritaires</b>		<b>65</b>	<b>183</b>
<i>dont résultat net des activités poursuivies</i>		<i>65</i>	<i>62</i>
<i>résultat net des activités cédées ou en cours de cession</i>		<i>-</i>	<i>121</i>
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe par action	8	(0,69)	(0,59)
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe dilué par action	8	(0,69)	(0,59)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe par action	8	(0,29)	23,53
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe dilué par action	8	(0,29)	23,46
<b>Résultat net, part du groupe par action</b>	<b>8</b>	<b>(0,98)</b>	<b>22,94</b>
Résultat net, part du groupe dilué par action	8	(0,98)	22,87

Données en millions d'euros, sauf données par action, en euros.

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 3.3. TABLEAU DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2022	2021
<b>Résultat net</b>		<b>(945)</b>	<b>24 875</b>
Gains/(pertes) actuariels liés aux régimes de retraites à prestations définies, nets		97	50
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global		(428)	59
Quote-part provenant des sociétés mises en équivalence, nette		(71)	4
<b>Éléments non reclassés ultérieurement en compte de résultat</b>		<b>(402)</b>	<b>113</b>
Écarts de conversion		30	342
Gains/(pertes) latents, nets		-	1
Quote-part provenant des sociétés mises en équivalence, nette		269	32
Autres impacts, nets		(15)	42
<b>Éléments reclassés ultérieurement en compte de résultat</b>		<b>284</b>	<b>417</b>
<b>Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>9</b>	<b>(118)</b>	<b>530</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL</b>		<b>(1 063)</b>	<b>25 405</b>
Dont			
<b>Résultat global, part du groupe</b>		<b>(1 127)</b>	<b>25 171</b>
Résultat global, intérêts minoritaires		64	234

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 3.4. BILAN CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2022	31 décembre 2021
<b>ACTIF</b>			
Écarts d'acquisition	10	8 819	9 447
Actifs de contenus non courants	11	409	336
Autres immobilisations incorporelles		791	777
Immobilisations corporelles		975	961
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	12	605	766
Participations mises en équivalence	13	7 132	8 398
Actifs financiers non courants	14	2 315	1 727
Impôts différés		294	234
<b>Actifs non courants</b>		<b>21 340</b>	<b>22 646</b>
Stocks		240	256
Impôts courants		118	101
Actifs de contenus courants	11	973	861
Créances d'exploitation et autres		4 886	5 039
Actifs financiers courants	14	646	1 136
Trésorerie et équivalents de trésorerie	16	1 908	3 328
		<b>8 771</b>	<b>10 721</b>
Actifs des métiers cédés ou en cours de cession	2	1 169	-
<b>Actifs courants</b>		<b>9 940</b>	<b>10 721</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>31 280</b>	<b>33 367</b>
<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b>			
Capital		6 097	6 097
Primes d'émission		865	865
Actions d'autocontrôle		(1 101)	(971)
Réserves et autres		11 507	12 990
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SE</b>		<b>17 368</b>	<b>18 981</b>
Intérêts minoritaires		236	213
<b>Capitaux propres</b>	17	<b>17 604</b>	<b>19 194</b>
Provisions non courantes	18	642	678
Emprunts et autres passifs financiers à long terme	21	2 953	3 496
Impôts différés		463	395
Dettes locatives à long terme	12	622	758
Autres passifs non courants		37	48
<b>Passifs non courants</b>		<b>4 717</b>	<b>5 375</b>
Provisions courantes	18	343	467
Emprunts et autres passifs financiers à court terme	21	736	783
Dettes d'exploitation et autres		7 148	7 363
Dettes locatives à court terme	12	117	125
Impôts courants		51	60
		<b>8 395</b>	<b>8 798</b>
Passifs associés aux actifs des métiers cédés ou en cours de cession	2	564	-
<b>Passifs courants</b>		<b>8 959</b>	<b>8 798</b>
<b>Total passif</b>		<b>13 676</b>	<b>14 173</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF</b>		<b>31 280</b>	<b>33 367</b>

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 3.5. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2022	2021
<b>Activités opérationnelles</b>			
Résultat opérationnel		761	356
Retraitements		298	567
Investissements de contenus, nets		(198)	68
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>861</b>	<b>991</b>
Autres éléments de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel		61	70
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt</b>		<b>922</b>	<b>1 061</b>
Impôts nets (payés)/encaissés		(175)	(94)
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies</b>		<b>747</b>	<b>967</b>
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles cédées ou en cours de cession		1	670
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>		<b>748</b>	<b>1 637</b>
<b>Activités d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	4	(385)	(438)
Acquisitions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie acquise		(204)	(253)
Acquisitions de titres mis en équivalence	13	(856)	(610)
Augmentation des actifs financiers	14	(168)	(1 257)
<b>Investissements</b>		<b>(1 613)</b>	<b>(2 558)</b>
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	4	8	4
Cessions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie cédée		2	-
Diminution des actifs financiers	14	799	76
<b>Désinvestissements</b>		<b>809</b>	<b>80</b>
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence	13	149	74
Dividendes reçus de participations non consolidées	14	47	144
<b>Flux nets de trésorerie d'investissement liés aux activités poursuivies</b>		<b>(608)</b>	<b>(2 260)</b>
Flux nets de trésorerie d'investissement liés aux activités cédées ou en cours de cession		(87)	(1 492)
<b>Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement</b>		<b>(695)</b>	<b>(3 752)</b>
<b>Activités de financement</b>			
Augmentations de capital liées aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres de Vivendi SE	20	-	18
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle de Vivendi SE	17	(248)	(693)
Distributions aux actionnaires de Vivendi SE	17	(261)	(653)
Autres opérations avec les actionnaires	2	(3)	5 943
Dividendes versés par les filiales à leurs actionnaires minoritaires		(56)	(40)
<b>Opérations avec les actionnaires</b>		<b>(568)</b>	<b>4 575</b>
Mise en place d'emprunts et augmentation des autres passifs financiers à long terme	21	2	5
Remboursement d'emprunts et diminution des autres passifs financiers à long terme	21	(4)	(3)
Remboursement d'emprunts à court terme	21	(741)	(1 375)
Autres variations des emprunts et autres passifs financiers à court terme	21	46	93
Intérêts nets payés	6	(14)	(31)
Autres flux liés aux activités financières		5	(29)
<b>Opérations sur les emprunts et autres passifs financiers</b>		<b>(706)</b>	<b>(1 340)</b>
Remboursement des dettes locatives et charges d'intérêts associées	12 ; 6	(147)	(150)

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AUDITÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2022	2021
<b>Flux nets de trésorerie de financement liés aux activités poursuivies</b>		<b>(1 421)</b>	<b>3 085</b>
Flux nets de trésorerie de financement liés aux activités cédées ou en cours de cession		(17)	1 349
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement</b>		<b>(1 438)</b>	<b>4 434</b>
Effet de change des activités poursuivies		(2)	14
Effet de change des activités cédées ou en cours de cession		-	19
<b>Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>		<b>(1 387)</b>	<b>2 352</b>
Reclassement de la trésorerie et des équivalents de trésorerie des activités cédées ou en cours de cession		(33)	-
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>			
Ouverture	16	3 328	976
Clôture	16	1 908	3 328

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

1

2

3

4

5

6

7

## 3.6. TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2022

(en millions d'euros, sauf nombre d'actions)	Note	Capital				Réserves et autres				
		Actions ordinaires				Réserves	Autres éléments du résultat global	Sous-total	Capitaux propres	
		Nombre d'actions (en milliers)	Capital social	Primes d'émission	Auto-contrôle					Sous-total
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2021</b>		<b>1 108 561</b>	<b>6 097</b>	<b>865</b>	<b>(971)</b>	<b>5 991</b>	<b>15 228</b>	<b>(2 025)</b>	<b>13 203</b>	<b>19 194</b>
<i>Attribuable aux actionnaires de Vivendi SE</i>		<i>1 108 561</i>	<i>6 097</i>	<i>865</i>	<i>(971)</i>	<i>5 991</i>	<i>14 982</i>	<i>(1 992)</i>	<i>12 990</i>	<i>18 981</i>
<i>Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales</i>		-	-	-	-	-	246	(33)	213	213
<b>Apports par les (distributions aux) actionnaires de Vivendi SE</b>		<b>1</b>	-	-	<b>(130)</b>	<b>(130)</b>	<b>(365)</b>	-	<b>(365)</b>	<b>(495)</b>
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle	17	-	-	-	(326)	(326)	-	-	-	(326)
Dividende au titre de l'exercice 2021 versé le 28 avril 2022 (0,25 euro par action)	17	-	-	-	-	-	(261)	-	(261)	(261)
Augmentations de capital liées aux plans de rémunérations fondés sur des instruments de capitaux propres	20	1	-	-	196	196	(104)	-	(104)	92
<i>dont exercice d'options de souscription d'actions par les dirigeants et salariés</i>		<i>1</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>164</i>	<i>164</i>	<i>(86)</i>	<i>-</i>	<i>(86)</i>	<i>78</i>
<b>Variation des parts d'intérêts de Vivendi SE dans ses filiales sans perte de contrôle</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
<b>Opérations attribuables aux actionnaires de Vivendi SE (A)</b>		<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(130)</b>	<b>(130)</b>	<b>(356)</b>	<b>-</b>	<b>(356)</b>	<b>(486)</b>
Apports par les (distributions aux) actionnaires minoritaires des filiales		-	-	-	-	-	(55)	-	(55)	(55)
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales		-	-	-	-	-	(9)	-	(9)	(9)
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales		-	-	-	-	-	23	-	23	23
<b>Opérations attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales (B)</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(41)</b>	<b>-</b>	<b>(41)</b>	<b>(41)</b>
Résultat net		-	-	-	-	-	(945)	-	(945)	(945)
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	9	-	-	-	-	-	(15)	(103)	(118)	(118)
<b>Résultat global (C)</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(960)</b>	<b>(103)</b>	<b>(1 063)</b>	<b>(1 063)</b>
<b>Variations de la période (A+B+C)</b>		<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(130)</b>	<b>(130)</b>	<b>(1 357)</b>	<b>(103)</b>	<b>(1 460)</b>	<b>(1 590)</b>
<i>Attribuables aux actionnaires de Vivendi SE</i>		<i>1</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>(130)</i>	<i>(130)</i>	<i>(1 381)</i>	<i>(102)</i>	<i>(1 483)</i>	<i>(1 613)</i>
<i>Attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales</i>		<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	24	(1)	23	23
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2022</b>		<b>1 108 562</b>	<b>6 097</b>	<b>865</b>	<b>(1 101)</b>	<b>5 861</b>	<b>13 871</b>	<b>(2 128)</b>	<b>11 743</b>	<b>17 604</b>
<i>Attribuable aux actionnaires de Vivendi SE</i>		<i>1 108 562</i>	<i>6 097</i>	<i>865</i>	<i>(1 101)</i>	<i>5 861</i>	<i>13 601</i>	<i>(2 094)</i>	<i>11 507</i>	<i>17 368</i>
<i>Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales</i>		<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	270	(34)	236	236

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.



## TABLEAUX DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AUDITÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2022

Exercice clos le 31 décembre 2021

(en millions d'euros, sauf nombre d'actions)	Capital					Réserves et autres			
	Actions ordinaires					Réserves	Autres éléments du résultat global	Sous-total	Capitaux propres
	Nombre d'actions (en milliers)	Capital social	Primes d'émission	Auto-contrôle	Sous-total				
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2020</b>	<b>1 185 996</b>	<b>6 523</b>	<b>2 368</b>	<b>(2 441)</b>	<b>6 450</b>	<b>11 827</b>	<b>(1 846)</b>	<b>9 981</b>	<b>16 431</b>
<i>Attribuable aux actionnaires de Vivendi SE</i>	<i>1 185 996</i>	<i>6 523</i>	<i>2 368</i>	<i>(2 441)</i>	<i>6 450</i>	<i>11 150</i>	<i>(1 841)</i>	<i>9 309</i>	<i>15 759</i>
<i>Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales</i>	-	-	-	-	-	<i>677</i>	<i>(5)</i>	<i>672</i>	<i>672</i>
<b>Apports par les (distributions aux) actionnaires de Vivendi SE</b>	<b>(77 435)</b>	<b>(426)</b>	<b>(1 503)</b>	<b>1 470</b>	<b>(459)</b>	<b>(25 948)</b>	-	<b>(25 948)</b>	<b>(26 407)</b>
Réduction de capital par annulation de titres d'autocontrôle	(78 662)	(433)	(1 514)	1 952	5	(5)	-	(5)	-
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle	-	-	-	(504)	(504)	-	-	-	(504)
Dividende au titre de l'exercice 2020 versé le 25 juin 2021 (0,60 euro par action)	-	-	-	-	-	(653)	-	(653)	(653)
Distribution de 59,87 % du capital d'Universal Music Group versée le 23 septembre 2021	-	-	-	-	-	(25 284)	-	(25 284)	(25 284)
Augmentations de capital liées aux plans de rémunérations fondés sur des instruments de capitaux propres	1 227	7	11	22	40	(6)	-	(6)	34
<i>dont exercice d'options de souscription d'actions par les dirigeants et salariés</i>	<i>1 227</i>	<i>7</i>	<i>11</i>	-	<i>18</i>	-	-	-	<i>18</i>
<b>Variation des parts d'intérêts liées à la prise/ perte de contrôle des filiales</b>	-	-	-	-	-	<b>33</b>	<b>(514)</b>	<b>(481)</b>	<b>(481)</b>
<i>dont distribution de 59,87 % du capital d'Universal Music Group versée le 23 septembre 2021</i>	-	-	-	-	-	<i>33</i>	<i>(514)</i>	<i>(481)</i>	<i>(481)</i>
<b>Variation des parts d'intérêts de Vivendi SE dans ses filiales sans perte de contrôle</b>	-	-	-	-	-	<b>5 017</b>	<b>(79)</b>	<b>4 938</b>	<b>4 938</b>
<i>dont cession de 20 % supplémentaires du capital d'Universal Music Group</i>	-	-	-	-	-	<i>5 052</i>	<i>(78)</i>	<i>4 974</i>	<i>4 974</i>
<b>Opérations attribuables aux actionnaires de Vivendi SE (A)</b>	<b>(77 435)</b>	<b>(426)</b>	<b>(1 503)</b>	<b>1 470</b>	<b>(459)</b>	<b>(20 898)</b>	<b>(593)</b>	<b>(21 491)</b>	<b>(21 950)</b>
Apports par les (distributions aux) actionnaires minoritaires des filiales						(126)	-	(126)	(126)
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales						(1 407)	(152)	(1 559)	(1 559)
<i>dont distribution de 59,87 % du capital d'Universal Music Group versée le 23 septembre 2021</i>						<i>(1 408)</i>	<i>(152)</i>	<i>(1 560)</i>	<i>(1 560)</i>
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales						915	78	993	993
<i>dont cession de 20 % supplémentaires du capital d'Universal Music Group</i>						<i>914</i>	<i>78</i>	<i>992</i>	<i>992</i>
<b>Opérations attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales (B)</b>						<b>(618)</b>	<b>(74)</b>	<b>(692)</b>	<b>(692)</b>
Résultat net						24 875	-	24 875	24 875
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres						42	488	530	530
<b>Résultat global (C)</b>						<b>24 917</b>	<b>488</b>	<b>25 405</b>	<b>25 405</b>
<b>Variations de la période (A+B+C)</b>	<b>(77 435)</b>	<b>(426)</b>	<b>(1 503)</b>	<b>1 470</b>	<b>(459)</b>	<b>3 401</b>	<b>(179)</b>	<b>3 222</b>	<b>2 763</b>
<i>Attribuables aux actionnaires de Vivendi SE</i>	<i>(77 435)</i>	<i>(426)</i>	<i>(1 503)</i>	<i>1 470</i>	<i>(459)</i>	<i>3 832</i>	<i>(151)</i>	<i>3 681</i>	<i>3 222</i>
<i>Attribuables aux actionnaires minoritaires des filiales</i>	-	-	-	-	-	<i>(431)</i>	<i>(28)</i>	<i>(459)</i>	<i>(459)</i>
<b>SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2021</b>	<b>1 108 561</b>	<b>6 097</b>	<b>865</b>	<b>(971)</b>	<b>5 991</b>	<b>15 228</b>	<b>(2 025)</b>	<b>13 203</b>	<b>19 194</b>
<i>Attribuable aux actionnaires de Vivendi SE</i>	<i>1 108 561</i>	<i>6 097</i>	<i>865</i>	<i>(971)</i>	<i>5 991</i>	<i>14 982</i>	<i>(1 992)</i>	<i>12 990</i>	<i>18 981</i>
<i>Attribuable aux actionnaires minoritaires des filiales</i>	-	-	-	-	-	<i>246</i>	<i>(33)</i>	<i>213</i>	<i>213</i>

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## 3.7. NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

<b>NOTE 1. PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION</b>	<b>334</b>
<b>1.1. Conformité aux normes comptables</b>	<b>334</b>
<b>1.2. Présentation des états financiers consolidés</b>	<b>334</b>
1.2.1. Compte de résultat consolidé	334
1.2.2. Tableau des flux de trésorerie	334
1.2.3. Performance des secteurs opérationnels et du groupe	335
1.2.4. Bilan	335
<b>1.3. Principes de préparation des états financiers consolidés</b>	<b>336</b>
1.3.1. Recours à des estimations	336
1.3.2. Prise en compte des enjeux liés au changement climatique	336
1.3.3. Méthodes de consolidation	336
1.3.4. Méthodes de conversion des éléments en devises	337
1.3.5. Chiffre d'affaires et charges associées	337
1.3.6. Actifs	340
1.3.7. Actifs détenus en vue de la vente et activités cédées ou en cours de cession	344
1.3.8. Passifs financiers	344
1.3.9. Autres passifs	345
1.3.10. Impôts différés	346
1.3.11. Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	346
<b>1.4. Parties liées</b>	<b>347</b>
<b>1.5. Engagements contractuels et actifs et passifs éventuels</b>	<b>347</b>
<b>1.6. Nouvelles normes IFRS et interprétations IFRIC publiées mais non encore entrées en vigueur</b>	<b>347</b>
<b>NOTE 2. ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS</b>	<b>348</b>
<b>2.1. Offre publique d'achat sur Lagardère</b>	<b>348</b>
<b>2.2. Projet de cession d'Editis</b>	<b>348</b>
2.2.1. Activité en cours de cession	349
<b>2.3. Cotation de FL Entertainment N.V.</b>	<b>351</b>
<b>NOTE 3. PERSPECTIVES DU GROUPE AU REGARD DES INCERTITUDES LIÉES À LA CONJONCTURE</b>	<b>351</b>
<b>3.1. Impacts de la pandémie Covid-19</b>	<b>351</b>
<b>3.2. Impacts de l'invasion de l'Ukraine par la Russie</b>	<b>351</b>
<b>3.3. Situation de liquidité</b>	<b>351</b>
<b>3.4. Enjeux liés au changement climatique</b>	<b>351</b>
<b>NOTE 4. INFORMATION SECTORIELLE</b>	<b>352</b>
<b>4.1. Compte de résultat par métier</b>	<b>353</b>
4.1.1. Chiffre d'affaires	355
<b>4.2. Bilan par secteur opérationnel</b>	<b>356</b>
<b>NOTE 5. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>358</b>
<b>5.1. Frais de personnel et effectif moyen</b>	<b>358</b>
<b>5.2. Informations complémentaires relatives aux charges opérationnelles</b>	<b>358</b>
<b>5.3. Impôts sur la production</b>	<b>358</b>
<b>NOTE 6. CHARGES ET PRODUITS DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES</b>	<b>358</b>
<b>6.1. Coût du financement</b>	<b>358</b>
<b>6.2. Autres produits et charges financiers</b>	<b>359</b>

<b>NOTE 7. IMPÔT</b>	<b>360</b>	<b>1</b>
7.1. Régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice mondial consolidé	360	
7.2. Impôt afférent à la cession d'UMG	360	
7.3. Impôt sur les résultats et impôt payé par zone géographique	361	
7.4. Taux effectif d'imposition	362	
7.5. Actifs et passifs d'impôt différé	362	
7.6. Litiges fiscaux	364	
<b>NOTE 8. RÉSULTAT PAR ACTION</b>	<b>365</b>	<b>2</b>
<b>NOTE 9. CHARGES ET PRODUITS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>	<b>366</b>	
9.1. Détail des variations des capitaux propres liées aux autres éléments du résultat global	366	
<b>NOTE 10. ÉCARTS D'ACQUISITION</b>	<b>366</b>	
10.1. Variation des écarts d'acquisition	366	
10.2. Test de dépréciation des écarts d'acquisition	367	
10.2.1. Présentation des UGT ou groupes d'UGT	368	
10.2.2. Présentation des hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables	369	
10.2.3. Sensibilité des valeurs recouvrables des UGT ou groupes d'UGT dont la valeur d'utilité est notamment déterminée par la méthode du DCF	370	
<b>NOTE 11. ACTIFS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELLES DE CONTENUS</b>	<b>371</b>	
11.1. Actifs de contenus	371	
11.2. Obligations contractuelles de contenus	371	
<b>NOTE 12. CONTRATS DE LOCATION</b>	<b>373</b>	<b>4</b>
12.1. Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	373	
12.2. Maturité des dettes locatives	373	
12.3. Charges sur obligations locatives	373	
<b>NOTE 13. PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE</b>	<b>374</b>	
13.1. Principales participations mises en équivalence	374	
13.2. Données relatives aux informations financières	376	
<b>NOTE 14. ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>378</b>	
14.1. Portefeuille de participations et actifs financiers cotés	379	
14.2. Risque de valeur de marché des participations	379	
<b>NOTE 15. ÉLÉMENTS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>380</b>	<b>6</b>
15.1. Variation nette du besoin en fonds de roulement (BFR)	380	
15.2. Créances d'exploitation et autres	380	
15.3. Dettes d'exploitation et autres	380	
<b>NOTE 16. TRÉSORERIE DISPONIBLE</b>	<b>381</b>	
16.1. Risque des placements et risque de contrepartie	381	
16.2. Risque de liquidité	381	
<b>NOTE 17. CAPITAUX PROPRES</b>	<b>382</b>	<b>7</b>
17.1. Évolution du capital social de Vivendi SE	382	
17.2. Rachat et annulation d'actions	382	
17.3. Distribution d'un dividende ordinaire en numéraire aux actionnaires	383	

<b>NOTE 18. PROVISIONS</b>	<b>383</b>
<b>NOTE 19. RÉGIMES D'AVANTAGES AU PERSONNEL</b>	<b>384</b>
<b>19.1. Analyse de la charge relative aux régimes d'avantages au personnel</b>	<b>384</b>
<b>19.2. Régimes à prestations définies</b>	<b>384</b>
19.2.1. Hypothèses utilisées pour l'évaluation et analyse de sensibilité	384
19.2.2. Analyse de la charge comptabilisée et montant des prestations payées	386
19.2.3. Analyse des engagements nets au titre des retraites et des prestations complémentaires	387
19.2.4. Estimation des contributions et paiements futurs	389
<b>NOTE 20. RÉMUNÉRATIONS FONDÉES SUR DES INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES</b>	<b>390</b>
<b>20.1. Plans attribués par Vivendi SE</b>	<b>390</b>
20.1.1. Instruments dénoués par émission d'actions	390
20.1.2. Plan d'épargne groupe et plan à effet de levier	391
20.1.3. Versements en numéraire et ajustement partiel dans le cadre de la distribution de 59,87 % du capital d'UMG	391
<b>20.2. Plan d'intéressement à long terme Dailymotion</b>	<b>392</b>
<b>NOTE 21. EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS</b>	<b>393</b>
<b>21.1. Juste valeur de marché des emprunts et autres passifs financiers</b>	<b>393</b>
<b>21.2. Emprunts obligataires</b>	<b>394</b>
<b>21.4. Maturité des emprunts</b>	<b>395</b>
<b>21.5. Gestion du risque de taux d'intérêt</b>	<b>395</b>
<b>21.6. Gestion du risque de change</b>	<b>395</b>
<b>21.7. Instruments financiers dérivés</b>	<b>397</b>
<b>21.8. Notation de la dette financière</b>	<b>398</b>
<b>NOTE 22. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS</b>	<b>398</b>
<b>22.1. Retraitements</b>	<b>398</b>
<b>22.2. Activités d'investissement et de financement sans incidence sur la trésorerie</b>	<b>398</b>
<b>NOTE 23. PARTIES LIÉES</b>	<b>399</b>
<b>23.1. Mandataires sociaux</b>	<b>399</b>
<b>23.2. Groupe Bolloré – Compagnie de l'Odet</b>	<b>401</b>
23.2.1. Conventions de trésorerie entre Vivendi SE, Bolloré SE et Compagnie de l'Odet	401
23.2.2. Conventions réglementées entre Vivendi SE, Compagnie de l'Odet et Compagnie de Cornouaille concernant Universal Music Group (UMG)	401
<b>23.3. Convention réglementée entre Vivendi SE et Lagardère SA</b>	<b>402</b>
<b>23.4. Autres opérations avec les parties liées</b>	<b>403</b>
<b>NOTE 24. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET AUTRES ENGAGEMENTS</b>	<b>405</b>
<b>24.1. Obligations contractuelles et engagements commerciaux</b>	<b>405</b>
<b>24.2. Autres engagements donnés et reçus dans le cadre de l'activité courante</b>	<b>406</b>
<b>24.3. Engagements d'achats et de cessions de titres</b>	<b>406</b>
<b>24.4. Passifs éventuels et actifs éventuels consécutifs aux engagements donnés ou reçus dans le cadre de cessions ou d'acquisitions de titres</b>	<b>407</b>
24.4.1. Engagements liés à des compléments de prix dans le cadre de cessions et d'acquisitions de titres	407
<b>24.5. Pactes d'actionnaires</b>	<b>408</b>
<b>24.6. Sûretés et nantissements</b>	<b>408</b>

<b>NOTE 25. LITIGES</b>	<b>408</b>	<b>1</b>
<b>NOTE 26. LISTE DES PRINCIPALES ENTITÉS CONSOLIDÉES OU MISES EN ÉQUIVALENCE</b>	<b>416</b>	
<b>NOTE 27. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES</b>	<b>418</b>	
<b>NOTE 28. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE</b>	<b>418</b>	
<b>NOTE 29. RETRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPARATIVE</b>	<b>419</b>	<b>2</b>

3

4

5

6

7

Vivendi, Société Européenne depuis le 7 janvier 2020, est soumise à l'ensemble des textes sur les sociétés commerciales qui lui sont applicables en France, et en particulier, au Règlement CE n° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001 relatif au statut de la société européenne (SE) ainsi qu'aux dispositions du Code de commerce. La société a été constituée le 18 décembre 1987 pour une durée de 99 années et prendra fin le 17 décembre 2086, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation. Son siège social est situé 42 avenue de Friedland 75008 Paris (France). Vivendi est coté sur le marché Euronext Paris, compartiment A.

Groupe industriel intégré dans les contenus, les médias et la communication, Vivendi est présent sur toute la chaîne de valeur qui va de la découverte des talents à la création, l'édition et la distribution de contenus. Groupe Canal+ est le numéro un de la télévision payante en France, présent également au Benelux, Pologne, Europe Centrale, Afrique et en Asie. Sa filiale Studiocanal occupe la première place du cinéma européen en termes de production, vente et distribution de films et de séries TV. Havas est l'un des plus grands groupes de communication au monde qui couvre l'ensemble des métiers du secteur : créativité, expertise média et santé/bien-être. Prisma Media est le numéro un de la presse magazine, de la vidéo en ligne et de l'audience digitale quotidienne. Gameloft est un leader dans la création et l'édition de jeux multiplateformes Console-PC-Mobile. Vivendi Village rassemble Vivendi Ticketing (billetterie en Europe, au Royaume-Uni et aux États-Unis), ainsi que le live à travers Olympia Production, Festival Production et des salles de spectacle à Paris (l'Olympia et le Théâtre de l'Œuvre). Nouvelles Initiatives regroupe Dailymotion, l'une des plus grandes plateformes d'agrégation et de diffusion de contenus vidéo au monde et Group Vivendi Africa (GVA), filiale dédiée au développement de l'accès Internet Très Haut Débit en Afrique. Générosité et solidarité est un nouveau segment opérationnel regroupant CanalOlympia, précédemment intégrée dans le segment Vivendi Village ainsi que *Vivendi Create Joy*, le programme de solidarité qui soutient des projets d'initiation et de formation professionnelle aux métiers du groupe Vivendi.

Au 31 décembre 2022, compte tenu du projet de cession d'Editis (deuxième groupe d'édition français avec plus de 50 maisons d'édition prestigieuses et un large portefeuille d'auteurs de renommée internationale), cette activité est présentée comme une activité en cours de cession dans les états financiers consolidés de Vivendi, conformément à la norme IFRS 5. Pour une information détaillée de l'opération, se reporter à la note 2.2.

Pour mémoire, le 23 septembre 2021, date de mise en paiement de la distribution d'UMG en nature à ses actionnaires, Vivendi a cédé le contrôle d'UMG et a déconsolidé sa participation de 70 % dans UMG.

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 6 mars 2023, le Directoire a arrêté le rapport financier et les états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2022. Ils ont été examinés par le Comité d'audit du 6 mars 2023 et par le Conseil de surveillance du 8 mars 2023.

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 seront soumis à l'approbation des actionnaires de Vivendi lors de leur Assemblée générale, qui se tiendra le 24 avril 2023.

## NOTE 1. PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION

### 1.1. CONFORMITÉ AUX NORMES COMPTABLES

Les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 de Vivendi SE ont été établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées dans l'Union européenne (UE), et conformément aux normes IFRS telles que publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et obligatoires au 31 décembre 2022.

Les amendements de normes IFRS publiés par l'IASB et interprétations de l'IFRS IC publiées par l'IASB applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022 n'ont pas eu d'incidence significative sur les états financiers consolidés de Vivendi.

### 1.2. PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

#### 1.2.1. Compte de résultat consolidé

Les principales rubriques présentées dans le compte de résultat consolidé de Vivendi sont le chiffre d'affaires, la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence, le coût du financement, l'impôt sur les résultats, le résultat net des activités cédées ou en cours de cession et le résultat net. La présentation du compte de résultat consolidé comprend un sous-total nommé « résultat opérationnel » qui correspond à la différence entre les charges et les produits, à l'exception de ceux résultant des activités financières, des activités cédées ou en cours de cession et de l'impôt sur les résultats.

Les charges et produits résultant des activités financières sont composés du coût du financement, des produits perçus des investissements financiers, ainsi que des autres charges et produits financiers, tels que définis au paragraphe 1.2.3 et présentés dans la note 6.

#### 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, 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, ainsi que les sorties de trésorerie se rapportant au principal de la dette locative et à la charge d'intérêts sur obligations locatives. 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 des secteurs opérationnels et du groupe

Vivendi considère que le résultat opérationnel ajusté (EBITA), 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 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 et aux autres catalogues de droits acquis par nos métiers de production de contenus ;
- la dépréciation des écarts d'acquisition, des autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et aux autres catalogues de droits acquis par nos métiers de production de contenus ;
- les autres produits et charges liés aux opérations avec les actionnaires (sauf lorsque ces dernières sont directement comptabilisées en capitaux propres).

Lorsque les entreprises sous influence notable ont une nature opérationnelle dans le prolongement des activités du groupe, la quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence est classée au sein du « résultat opérationnel ajusté ».

#### Résultat net ajusté

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 non opérationnelles (\*) ;
- 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.

Le résultat net ajusté n'intègre pas les éléments suivants :

- les amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et aux autres catalogues de droits acquis par nos métiers de production de contenus (\*\*), ainsi que les dépréciations des écarts d'acquisition et autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et aux autres catalogues de droits acquis par nos métiers de production de contenus (\*) (\*\*) ;
- les autres charges et produits financiers (\*), correspondant aux plus ou moins-values de cession ainsi que les réévaluations ou les dépréciations des titres mis en équivalence, des participations non consolidées et des autres investissements financiers, aux pertes et profits comptabilisés dans le cadre des regroupements d'entreprises ainsi qu'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 (dont les dettes locatives) 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 SE et le retournement des passifs d'impôt afférents à des risques éteints sur la période.

(\*) Élément tel que présenté dans le compte de résultat consolidé.

(\*\*) Élément tel que présenté par secteur opérationnel dans l'information sectorielle.

#### Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)

Vivendi considère les flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO), mesure à caractère non strictement comptable, comme un indicateur pertinent des performances opérationnelles et financières du groupe. Le CFFO comprend les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôts, tels que présentés dans le tableau des flux de trésorerie, les dividendes reçus des sociétés mises en équivalence et des participations non consolidées, ainsi que les sorties de trésorerie se rapportant au principal des dettes locatives et à la charge d'intérêts sur les obligations locatives, présentées en flux de trésorerie liées aux activités de financement du tableau des flux de trésorerie consolidés. Il comprend aussi les investissements industriels, nets, qui correspondent aux sorties nettes de trésorerie liée aux acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, qui sont inclus dans les flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement.

Les flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles cédées ou en cours de cession sont exclus du CFFO.

#### 1.2.4. Bilan

Les actifs et passifs dont la maturité est inférieure au cycle d'exploitation, généralement égal à douze 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 2021 et 2020, afin de les aligner sur la présentation des comptes consolidés des exercices 2022 et 2021.

### 1.3. PRINCIPES DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les états financiers consolidés sont établis selon le principe de continuité d'exploitation et 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* présentant les modalités d'évaluation et les informations à fournir. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

Les états financiers consolidés intègrent les comptes de Vivendi et de ses filiales après élimination des rubriques et transactions intragroupe. Vivendi clôture ses comptes au 31 décembre. Les filiales qui ne clôturent pas au 31 décembre établissent des états financiers intermédiaires à cette date si leur date de clôture est antérieure de plus de trois mois.

Les filiales acquises sont consolidées dans les états financiers du groupe à compter de la date de leur prise de contrôle.

#### 1.3.1. Recours à des estimations

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes IFRS requiert que le groupe procède à certaines estimations et retienne certaines hypothèses, qu'il juge raisonnables et réalistes. Même si ces estimations et hypothèses sont régulièrement revues par la Direction de Vivendi, en particulier sur la base des réalisations passées et des anticipations, certains faits et circonstances peuvent conduire à des changements ou des variations de ces estimations et hypothèses, ce qui pourrait affecter la valeur comptable des actifs, passifs, capitaux propres et résultat du groupe.

Les principales estimations et hypothèses utilisées concernent l'évaluation des postes suivants :

- chiffre d'affaires : estimation des provisions sur les retours ;
- écarts d'acquisition et autres immobilisations incorporelles : méthodes de valorisation retenues dans le cadre de l'identification des actifs incorporels lors des regroupements d'entreprises (se reporter à la note 1.3.6.2) ;
- 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 1.3.6.8 et 10) ;
- 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 1.3.9 et 18) ;
- 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, et notamment le taux d'actualisation (se reporter aux notes 1.3.9 et 19) ;
- 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 1.3.11 et 20) ;
- dettes locatives et actifs au titre des droits d'utilisation relatifs aux *contrats de location*, à la date de prise d'effet de chaque contrat de location (se reporter aux notes 1.3.6.7 et 12) :
  - appréciation de la durée de location correspondant au temps pour lequel le contrat de location est non résiliable, en tenant compte de toute option de renouvellement que Vivendi a la certitude raisonnable d'exercer et de toute option de résiliation que Vivendi a la certitude raisonnable de ne pas exercer,

- estimation du taux d'emprunt marginal du preneur en tenant compte de la durée de location, ainsi que de la duration, afin de refléter le profil des paiements des contrats de location ;
- 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 1.3.10 et 7) ;
- certains instruments financiers : méthode de valorisation à la juste valeur définie selon les trois niveaux de classification suivants (se reporter aux notes 1.3.6.9, 1.3.8, 14, 16 et 21) :
  - 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 trésoreries et des dettes d'exploitation est quasiment égale à leur valeur comptable compte tenu de la courte échéance de ces instruments.

#### 1.3.2. Prise en compte des enjeux liés au changement climatique

L'établissement des états financiers suppose la prise en compte des enjeux liés au changement climatique, en particulier dans le contexte de l'information présentée dans le chapitre 2 « Performance extra-financière » du Document d'enregistrement universel 2022.

Les conséquences du changement climatique ainsi que les engagements pris par Vivendi décrits dans ce chapitre n'ont pas d'incidence significative sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2022.

En outre, la Direction a veillé à ce que les hypothèses soutenant les estimations des états financiers consolidés intègrent les effets futurs jugés les plus probables relatifs à ces enjeux (e.g. hypothèses utilisées dans le cadre des tests de dépréciation des écarts d'acquisition). Vivendi considère que les conséquences du changement climatique ainsi que les engagements pris par le groupe n'ont pas d'incidence significative sur ses activités à moyen terme.

#### 1.3.3. Méthodes de consolidation

La liste des principales filiales, coentreprises et sociétés associées du groupe est présentée à la note 26.

#### 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 financières et opérationnelles afin d'obtenir des avantages de leurs activités, sont consolidées par intégration globale.

Le contrôle défini par la norme IFRS 10 – *États financiers consolidés* est fondé sur les trois critères suivants à remplir simultanément afin de conclure à l'exercice du contrôle par la société mère :

- la société mère détient le pouvoir sur la filiale lorsqu'elle a des droits effectifs qui lui confèrent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes, à savoir les activités ayant une incidence importante sur les rendements de la filiale. Le pouvoir peut être issu de droits de vote existants et/ou potentiels et/ou d'accords contractuels. Les droits de vote doivent être substantiels, i.e., leur exercice doit pouvoir être mis en œuvre à tout moment, sans limitation et plus particulièrement lors des prises de décision portant sur les activités significatives. L'appréciation de la détention du pouvoir dépend de la nature des activités pertinentes de la filiale, du processus de décision en son sein et de la répartition des droits des autres actionnaires de la filiale ;

- la société mère est exposée ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la filiale qui peuvent varier selon la performance de celle-ci. La notion de rendement est définie largement, et inclut les dividendes et autres formes d'avantages économiques distribués, la valorisation de l'investissement, les économies de coûts, les synergies, etc. ;
- la société mère a la capacité d'exercer son pouvoir afin d'influer sur les rendements. Un pouvoir qui ne conduirait pas à cette influence ne pourrait pas être qualifié de contrôle.

Les états financiers consolidés d'un groupe sont présentés comme ceux d'une entité économique unique ayant deux catégories de propriétaires : les propriétaires de la société mère d'une part (actionnaires de Vivendi SE), 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 diminutions 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. En outre, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, dans le cas d'une acquisition d'une participation complémentaire dans une filiale consolidée, Vivendi comptabilise la différence entre le prix d'acquisition et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SE. À l'inverse, Vivendi comptabilise les plus ou moins-values résultant de prises de contrôle par étapes ou de pertes de contrôle en résultat.

#### Comptabilisation des partenariats

La norme IFRS 11 – *Partenariats* a pour objectif d'établir les principes d'information financière pour les entités qui détiennent des intérêts dans des entreprises contrôlées conjointement (ou partenariats).

Dans un partenariat, les parties sont liées par un accord contractuel leur conférant le contrôle conjoint de l'entreprise. L'entité qui est partie à un partenariat doit donc déterminer si l'accord contractuel confère à toutes les parties, ou à un groupe d'entre elles, le contrôle collectif de l'entreprise. L'existence d'un contrôle conjoint est ensuite déterminée dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties qui contrôlent collectivement l'entreprise.

Les partenariats sont classés en deux catégories :

- les entreprises communes (ou activités conjointes) : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont directement des droits sur les actifs, et des obligations au titre des passifs liés, relatifs à celle-ci. Ces parties sont appelées « coparticipants ». Le coparticipant comptabilise 100 % des actifs/passifs, charges/produits de l'entreprise commune détenus en propre, ainsi que la quote-part des éléments détenus conjointement ;
- les coentreprises : il s'agit de partenariats dans lesquels les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Ces parties sont appelées « coentrepreneurs ». Chaque coentrepreneur comptabilise son droit dans l'actif net de l'entité selon la méthode de la mise en équivalence, conformément à la norme IAS 28 – *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises* (cf. infra).

#### Mise en équivalence

Vivendi comptabilise selon la méthode de la mise en équivalence les sociétés associées dans lesquelles il détient une influence notable, ainsi que les coentreprises.

L'influence notable est présumée exister lorsque Vivendi détient, directement ou indirectement, 20 % ou davantage de droits de vote d'une entité,

sauf à démontrer clairement que ce n'est pas le cas. L'existence d'une influence notable peut être mise en évidence par des critères tels qu'une représentation au Conseil d'administration ou à l'organe de direction de l'entité détenue, une participation au processus d'élaboration des politiques financières et opérationnelles, l'existence d'opérations significatives avec l'entité détenue, l'échange de personnels dirigeants ou la fourniture d'informations techniques essentielles.

#### 1.3.4. Méthodes de conversion des éléments en devises

Les états financiers consolidés sont exprimés en millions d'euros, l'euro étant la devise fonctionnelle de Vivendi SE 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<sup>er</sup> janvier 2004, relatifs à la conversion en euros des comptes des filiales ayant une devise étrangère comme monnaie de fonctionnement. En conséquence, ceux-ci ne sont pas comptabilisés en résultat lors de la cession ultérieure des filiales, coentreprises ou sociétés associées dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro.

#### 1.3.5. Chiffre d'affaires et charges associées

Les produits des activités ordinaires sont comptabilisés lorsque l'obligation de prestation promise au contrat est remplie et à hauteur du montant pour lequel il est hautement probable qu'il ne donnera pas lieu à un ajustement significatif à la baisse de ces produits. Le chiffre d'affaires est présenté net des remises accordées.

Le principal sujet d'attention pour Vivendi concerne la comptabilisation des ventes de licences de propriété intellectuelle.

#### Licences de propriété intellectuelle

Ces licences transfèrent au client, soit un droit d'utilisation de la propriété intellectuelle telle qu'elle existe au moment précis où la licence est octroyée (licence statique), soit un droit d'accès à la propriété intellectuelle telle qu'elle existe tout au long de la période couverte par la licence (licence dynamique).

Le chiffre d'affaires est comptabilisé lorsque l'obligation de prestation promise au contrat est satisfaite (licence statique) ou à mesure qu'elle est satisfaite (licence dynamique), c'est-à-dire lorsque le vendeur a transféré les risques et avantages liés au droit d'utilisation/d'accès de la propriété intellectuelle et que le client a pris le contrôle de l'utilisation de/l'accès à

la licence. Ainsi, le chiffre d'affaires des licences statiques est reconnu au moment précis où la licence est octroyée et lorsque le client peut utiliser et retirer les avantages de la licence. Le chiffre d'affaires des licences dynamiques est reconnu progressivement, tout au long de la période couverte par la licence à partir du début de la période au cours de laquelle le client pourra utiliser la licence et en retirer les avantages.

### Analyse de la relation Agent/Principal dans les transactions de ventes dans lesquelles un tiers intervient

Si la promesse de l'entité est par nature une obligation de prestation de fournir elle-même les biens ou les services spécifiés, alors elle agit pour son propre compte et est « principal » dans la transaction de vente : elle comptabilise en chiffre d'affaires le montant brut de contrepartie auquel elle s'attend à avoir droit en échange des biens ou services fournis et en coûts des ventes la commission reversée au tiers. Si l'entité prend les dispositions voulues pour que le tiers se charge de fournir les biens ou les services spécifiés, alors elle comptabilise en chiffre d'affaires le montant net de contrepartie auquel elle s'attend à avoir droit en échange des biens ou services fournis.

#### 1.3.5.1. Groupe Canal+

##### Abonnement à des offres de télévisions payantes hertziennes, par satellite ou par ADSL

###### Abonnement aux programmes

Chaque contrat d'abonnement à un service de télévision payante est considéré comme une série de services distincts, qui sont sensiblement les mêmes et ayant le même modèle de transfert du service au client. La fourniture des décodeurs, les cartes numériques et les frais d'accès ne constituent pas des services ou des biens distincts et sont regroupés avec le service d'abonnement comme une seule obligation de prestation remplie progressivement, le client recevant et consommant simultanément les avantages procurés par la prestation de Groupe Canal+ à chaque instant du service de télévision payante. Dans sa relation avec le distributeur tiers et le client final, Groupe Canal+ agit en tant que « principal » vis-à-vis du client final pour les contrats en autodistribution, Groupe Canal+ étant responsable de l'activation de l'abonnement du client final et de la fixation du prix de vente.

Ainsi, le chiffre d'affaires, net des gratuités accordées le cas échéant, est comptabilisé sur la période au cours de laquelle le service est exécuté à partir de la date d'activation de l'abonnement et au fur et à mesure que le service est fourni.

###### Services de vidéo à la demande et de télévision à la demande

Le service de vidéo à la demande, permettant au client d'accéder à un catalogue de programmes en streaming en illimité et le service de télévision à la demande, donnant accès à des programmes à l'acte en streaming ou en téléchargement, sont des services distincts du service d'abonnement. Dans sa relation avec le distributeur tiers et le client final, Groupe Canal+ n'est pas « principal », le distributeur tiers étant responsable de l'exécution des services tant concernant la prestation technique que la relation commerciale.

Le service de vidéo à la demande constitue une obligation de prestation remplie progressivement, et le chiffre d'affaires est comptabilisé tout au long de la période pendant laquelle celui-ci est fourni au client. Le service de télévision à la demande constitue une obligation de prestation remplie à un moment précis, et le chiffre d'affaires est comptabilisé lorsque le contenu est disponible pour diffusion.

### Ventes d'espaces publicitaires

Il s'agit des ventes d'espaces publicitaires télévisuels (sous forme de spots classiques, de partenariats d'émissions ou d'évènements) ou sur le site Internet (vidéos, bannières).

#### Télévision payante et gratuite

Pour les spots, l'obligation de prestation distincte est l'atteinte d'une pression publicitaire qui est généralement constituée d'un ensemble de messages publicitaires concourant à l'objectif d'atteinte d'une cible, remplie progressivement. Ainsi, le produit provenant de ces ventes, net des remises le cas échéant, est étalé sur la durée de la campagne publicitaire, généralement au fur et à mesure de la diffusion des spots publicitaires en tenant compte des éventuels gracieux octroyés.

#### Site Internet

Chaque type d'impression publicitaire (affichage d'un élément publicitaire) correspond à une obligation de prestation distincte, car l'annonceur peut tirer parti de chaque type d'impression isolément, remplie à un moment précis. Ainsi, le produit provenant de la vente d'espaces publicitaires sur le site Internet, net des remises le cas échéant, est comptabilisé lorsque les impressions publicitaires sont réalisées, soit lorsque les publicités sont diffusées sur le site.

### Films et programmes télévisuels

#### Ventes physiques de films (DVD et Blu-ray)

Ces licences de propriété intellectuelle sont des licences statiques transférant au client un droit d'utilisation des films de Groupe Canal+ tels qu'ils existent au moment précis où la licence est octroyée, i.e., sur le support physique vendu.

Le produit des ventes physiques de films, déduction faite d'une provision sur retour (se reporter à la note 1.3.5.5) et des remises le cas échéant, est comptabilisé, soit lors de la vente au distributeur, au point d'expédition pour les produits vendus franco à bord (*free on board*, FOB), ou au point de livraison pour les produits vendus franco à destination, soit lors de la vente au client final pour les ventes en consignation.

#### Ventes de droits d'exploitation d'œuvres cinématographiques

Ces ventes constituent des licences de propriété intellectuelle que Groupe Canal+ octroie à des diffuseurs ou à des distributeurs et qui leur confèrent certains droits sur ses œuvres cinématographiques. Ces licences sont des licences statiques car elles transfèrent un droit d'utilisation des films tels qu'ils existent au moment précis où la licence est octroyée. Dans sa relation avec le distributeur tiers et le client final, Groupe Canal+ n'est pas « principal » vis-à-vis du client final, le distributeur étant responsable de la livraison de l'œuvre cinématographique et de la fixation du prix vis-à-vis du client final.

Le chiffre d'affaires au titre de la cession de ces droits est comptabilisé à partir du moment où le client pourra l'utiliser et en retirer les avantages. Ainsi, lorsque la contrepartie payée par le client est un prix fixe, le produit des ventes de droits d'exploitation est comptabilisé au plus tard de la livraison du matériel ou de l'ouverture de la fenêtre d'exploitation prévue contractuellement ou légalement (cf. chronologie des médias en France). Lorsque la contrepartie payée par le client est variable sous la forme d'une redevance en fonction des ventes au client final, le chiffre d'affaires est reconnu à mesure que les ventes sous-jacentes se produisent.



### 1.3.5.2. Havas

Le chiffre d'affaires de Havas est essentiellement constitué de commissions et honoraires perçus en rémunération de ses activités :

- creative, conseils et services rendus dans les domaines de la communication et de la stratégie média ;
- média, planification et achats d'espaces publicitaires.

Pour chaque transaction de vente, Havas détermine s'il opère en qualité de « principal », ou non, selon le niveau de responsabilité lui incombant dans l'exécution de l'obligation de prestation, le contrôle du stock d'inventaire et la fixation du prix. Ainsi, le chiffre d'affaires est comptabilisé sous déduction des coûts de production encourus lorsque Havas n'agit pas en tant que « principal ».

Lorsque Havas agit en tant que « principal », certains coûts refacturables aux clients, qui étaient imputés en moins du chiffre d'affaires selon la norme IAS 18 applicable jusqu'au 31 décembre 2017, sont désormais comptabilisés en chiffre d'affaires et en coûts des ventes en application de la norme IFRS 15. Ces coûts refacturables n'étant pas inclus dans la mesure de la performance opérationnelle, Havas a décidé de mettre en avant un nouvel indicateur, le « revenu net », qui correspond au chiffre d'affaires après déduction de ces coûts refacturables aux clients.

Les commissions sont comptabilisées à un moment précis, soit à la date de réalisation des services, ou à la date de diffusion ou de publication dans les médias.

Les honoraires sont comptabilisés en chiffre d'affaires de la façon suivante :

- les honoraires ponctuels, ou au projet, sont enregistrés à un moment précis lorsque la prestation a été effectuée, si ces honoraires incluent un aspect qualitatif dont le résultat est jugé par le client au terme du projet ;
- les honoraires fixes sont le plus souvent enregistrés progressivement sur une base linéaire reflétant la durée prévue de réalisation de la prestation, et les honoraires calculés au temps passé sont reconnus en fonction des travaux effectués.

Par ailleurs, certains accords contractuels prévoient une rémunération supplémentaire fondée sur la réalisation des objectifs définis, tant qualitatifs que quantitatifs. Havas reconnaît cette rémunération additionnelle dès lors que Havas considère hautement probable que les objectifs fixés sont atteints, conformément aux accords contractuels.

### 1.3.5.3. Prisma Media

#### Diffusion de Presse – Magazine

Le produit des ventes lié à la diffusion de presse et de magazine sur des supports physiques et/ou digitaux, déduction faite d'une provision sur retour (se reporter à la note 1.3.5.5) est comptabilisé à la date de parution du numéro, communément à la date de livraison, ces deux dates étant généralement concomitantes.

#### Ventes d'espaces publicitaires

L'affichage d'un élément publicitaire dans un numéro ou sur un support digital constitue une impression publicitaire correspondant à une obligation de prestation distincte, remplie à un moment précis, lors de la diffusion de la publicité.

Ainsi, le produit provenant de la vente d'espaces publicitaires, net des remises le cas échéant, est comptabilisé lorsque les impressions publicitaires sont réalisées, c'est-à-dire lorsque les publicités sont diffusées. Prisma Media agit habituellement en tant que « principal » vis-à-vis du client final notamment lorsque Prisma Media a la responsabilité première d'exécution et fixe les prix.

Les ventes d'espaces publicitaires peuvent être réalisées via des opérations d'échanges non monétaires et sont comptabilisées au bilan pour leur juste valeur et sont contrepassées à la date à laquelle l'obligation de prestation est satisfaite.

### 1.3.5.4. Gameloft

#### Ventes numériques de jeux vidéo

L'expérience de jeu vendue par Gameloft est constituée de la fourniture d'une licence d'utilisation d'un jeu vidéo, et le cas échéant, de compléments permettant au joueur de progresser dans le jeu vidéo (éléments virtuels, événements ponctuels, et fonctionnalité multijoueurs).

La fourniture du jeu vidéo au client final par l'intermédiaire d'un distributeur tiers, plateforme numérique, opérateur télécom ou fabricant d'appareils mobile, ainsi que les éléments virtuels acquis dans le jeu vidéo, les événements ponctuels et la fonctionnalité multi-joueurs, constituent une seule obligation de prestation sous la forme d'une licence de propriété intellectuelle que Gameloft octroie à des distributeurs tiers.

Ces licences sont statiques car elles transfèrent un droit d'utilisation du jeu vidéo tel qu'il existe au moment précis où la licence est octroyée, Gameloft n'ayant aucune obligation de faire évoluer le jeu vidéo. Dans sa relation avec les distributeurs tiers et le client final, Gameloft agit en tant que « principal » vis-à-vis du client final, lorsque Gameloft est responsable de la fourniture de la licence du jeu vidéo et fixe le prix de vente au client final.

La contrepartie payée par les distributeurs tiers est variable sous la forme d'une redevance en fonction des ventes au client final. Le chiffre d'affaires est ainsi comptabilisé au fur et à mesure que les ventes sous-jacentes se produisent.

#### Ventes d'espaces publicitaires sur jeux vidéo, sous forme de vidéos et bannières

L'affichage d'un élément publicitaire dans un jeu vidéo constitue une impression publicitaire correspondant à une obligation de prestation distincte, l'annonceur pouvant tirer parti de chaque type d'impression isolément, remplie à un moment précis.

Ainsi, le produit provenant de la vente d'espaces publicitaires sur le jeu vidéo, net des remises le cas échéant, est comptabilisé lorsque les impressions publicitaires sont réalisées, c'est-à-dire lorsque les publicités sont diffusées. Lorsque la vente est réalisée via un tiers (agence média ou plateforme d'enchères), Gameloft est généralement « principal » dans la transaction de vente avec l'annonceur lorsque, notamment, Gameloft est responsable de la fourniture des impressions publicitaires sur le plan technique, ainsi que de la fixation du prix.

### 1.3.5.5. Autres

**Les provisions sur les retours estimés et les garanties de prix** sont comptabilisées en déduction des ventes de produits faites par l'intermédiaire de distributeurs. Leur estimation est calculée à partir des statistiques sur les ventes passées et tient compte du contexte économique et des prévisions de ventes des produits aux clients finaux.

**Les charges administratives et commerciales** incluent notamment les salaires et avantages au personnel, 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 est assimilée à des frais de publicité et comptabilisée en charge lorsque le bénéfice attendu est individualisé et estimable.

### 1.3.6. Actifs

#### 1.3.6.1. 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.

#### 1.3.6.2. Écarts d'acquisition et regroupements d'entreprises

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009, les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, lors de la première consolidation d'une entité sur laquelle le groupe acquiert un contrôle exclusif :

- les actifs identifiables acquis et les passifs assumés sont évalués à leur juste valeur à la date de prise de contrôle ;
- les intérêts minoritaires sont évalués soit à leur juste valeur, soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise. Cette option est disponible au cas par cas pour chaque acquisition.

À la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est évalué comme étant la différence entre :

- 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
- 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 douze 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 1.3.6.8, 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 SE ;
- les écarts d'acquisition ne sont pas amortis.

#### 1.3.6.3. 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 significatif et sont comptabilisés en charges sur leur période de diffusion ;
- la consommation des droits de diffusion de films, de programmes télévisuels et d'événements sportifs est incluse dans le coût des ventes.

##### *Films et programmes télévisuels produits ou acquis en vue d'être vendus à des tiers*

Les films et programmes télévisuels produits ou acquis avant leur première exploitation, en vue d'être vendus à des tiers, sont comptabilisés en actifs de contenus, à leur coût de revient (principalement coûts directs de production et frais généraux) ou à leur coût d'acquisition. Le coût des films et des programmes télévisuels est amorti et les autres coûts afférents sont constatés en charges selon la méthode des recettes estimées (i.e., à hauteur du ratio recettes brutes perçues au cours de la période sur les recettes brutes totales estimées, toutes sources confondues, pour chaque production). Vivendi considère que l'amortissement selon la méthode des recettes estimées reflète le rythme selon lequel l'entité prévoit de consommer les avantages économiques futurs liés à l'actif, et qu'il existe une forte corrélation entre les produits et la consommation des avantages économiques liés aux immobilisations incorporelles.

Le cas échéant, les pertes de valeur estimées sont provisionnées pour leur montant intégral dans le résultat de la période, sur une base individuelle par produit, au moment de l'estimation de ces pertes.

##### *Catalogues de droits cinématographiques et télévisuels*

Les catalogues sont constitués de films acquis en deuxième exploitation ou de transferts de films et programmes télévisuels produits ou acquis en vue d'être vendus à des tiers après leur premier cycle d'exploitation (i.e., une fois intervenue leur première diffusion sur une chaîne hertzienne gratuite). Ils sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition ou de transfert, et amortis respectivement par groupe de films ou individuellement selon la méthode des recettes estimées.



#### 1.3.6.4. Frais de recherche et développement

Les coûts de recherche sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus. Les dépenses de développement sont activées lorsque, notamment, la faisabilité du projet et sa rentabilité peuvent être raisonnablement considérées comme assurées.

##### Coût des logiciels à usage interne

Les frais directs internes et externes engagés pour développer des logiciels à usage interne, y compris les frais de développement de sites Internet, sont capitalisés durant la phase de développement de l'application. Les coûts de la phase de développement de l'application comprennent généralement la configuration du logiciel, le codage, l'installation et la phase de test. Les coûts des mises à jour importantes et des améliorations donnant lieu à des fonctionnalités supplémentaires sont également activés. Ces coûts capitalisés sont amortis sur 5 à 10 ans. Les coûts se rapportant à des opérations de maintenance et à des mises à jour et améliorations mineures sont constatés en résultat lorsqu'ils sont encourus.

##### Coût de développement des jeux

Les coûts de développement des jeux sont capitalisés lorsque, notamment, la faisabilité technique et l'intention du management d'achever le développement du jeu et de le commercialiser ont été établies et qu'ils sont considérés comme recouvrables. L'incertitude existant jusqu'au lancement du jeu ne permet généralement pas de remplir les critères d'activation requis par la norme IAS 38. Les coûts de développement des jeux sont ainsi généralement comptabilisés en charges lors de leur engagement.

##### Coûts de personnalisation et configuration des logiciels SAAS (Software as a Service)

Les coûts de personnalisation et configuration des logiciels SAAS sont capitalisés lorsqu'une nouvelle ligne de code est réalisée et qu'ils remplissent les critères d'activation requis par la norme IAS 38.

À défaut, ils sont comptabilisés en charges, lorsque l'obligation de prestation de l'éditeur n'est pas distincte de la prestation d'accès au logiciel ou lorsque celle-ci est réalisée par un intégrateur tiers, au moment où l'obligation de prestation est réalisée ou étalés sur la durée du contrat si les services sont non distincts de la prestation d'accès au logiciel.

#### 1.3.6.5. 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, marques, bases de clients et parts de marché générés en interne ne sont pas reconnus en tant qu'immobilisations incorporelles.

#### 1.3.6.6. 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.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, le modèle du coût est appliqué aux immobilisations corporelles.

Vivendi a choisi de ne pas utiliser l'option offerte par la norme IFRS 1 consistant à choisir d'évaluer au 1<sup>er</sup> janvier 2004 certaines immobilisations corporelles à leur juste valeur à cette date.

#### 1.3.6.7. Contrats de location

Vivendi a opté pour une application de la norme IFRS 16 avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2019, sans retraitement des périodes comparatives dans les états financiers.

Les achats et ventes de droits d'accès et de droits d'utilisation de licences de propriété intellectuelle étant exclus du champ d'application de la norme IFRS 16, et les contrats commerciaux de fourniture de capacités satellitaires de Groupe Canal+ étant en règle générale des contrats de prestations de services dont les redevances contractuelles sont comptabilisées en charges opérationnelles de période, les principaux contrats de location pour Vivendi concernent des contrats de locations immobilières pour lesquels Vivendi est preneur.

Les contrats de locations immobilières pour lesquels Vivendi est preneur sont comptabilisés à la date de prise d'effet de chaque contrat de location et aboutissent à l'enregistrement au bilan d'un montant de dettes locatives correspondant aux paiements de loyers futurs actualisés, ainsi qu'en contrepartie, d'actifs au titre des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location.

La détermination du montant des dettes locatives au 1<sup>er</sup> janvier 2019 a été réalisée par :

- 1) l'analyse des contrats de location simple, dont les obligations contractuelles étaient jusqu'au 31 décembre 2018 présentées en engagements hors bilan (se reporter à la note 22 « Obligations contractuelles et autres engagements » de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 en page 302 du Document de référence 2018) ;
- 2) l'appréciation de la durée de location correspondant au temps pour lequel le contrat de location est non résiliable, en tenant compte de toute option de renouvellement que Vivendi a la certitude raisonnable d'exercer et de toute option de résiliation que Vivendi a la certitude raisonnable de ne pas exercer. Vivendi a déterminé que la durée des contrats de location immobilière en France est généralement de neuf ans ;
- 3) l'estimation du taux d'emprunt marginal au 1<sup>er</sup> janvier 2019 de chaque contrat, en tenant compte de leur durée de location résiduelle à cette date, ainsi que de leur duration, afin de refléter le profil des paiements des contrats de location.

Il convient de préciser, s'agissant des principaux impacts au 1<sup>er</sup> janvier 2019, que :

- cette évaluation n'inclut pas l'incidence de la consolidation d'Editis à compter du 1<sup>er</sup> février 2019 ;
- pour certains contrats, Vivendi a eu recours à la possibilité offerte en date de transition par la norme IFRS 16 d'utiliser des connaissances acquises a posteriori ;
- Vivendi a appliqué la mesure de simplification offerte par la norme IFRS 16 d'exclure les coûts directs initiaux de l'évaluation de l'actif au titre du droit d'utilisation à la date de première application.

À compter de cette date, l'appréciation de la durée de location et l'estimation du taux d'emprunt marginal du preneur sont déterminées à la date de prise d'effet de chaque contrat de location.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, le montant de la dette est :

- augmenté par l'effet de désactualisation (charges d'intérêts sur obligations locatives) ;
- diminué par les paiements de loyers effectués ;
- réévalué en cas de modification du contrat de location.

Les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location sont comptabilisés au coût à la date de prise d'effet du contrat. Le coût de l'actif au titre du droit d'utilisation comprend :

- le montant de la dette locative associée ;
- les coûts directs initiaux (frais marginaux d'obtention du contrat de location) ;
- les paiements effectués avant le début du contrat déduction faite des avantages incitatifs à la location reçus ;
- les coûts de démantèlement et de remise en état (comptabilisés et évalués selon la norme IAS 37) ;
- la durée d'amortissement utilisée est la durée de location.

La dette locative est une dette opérationnelle courante ou non courante exclue du calcul de l'endettement financier net de Vivendi. Les dotations aux amortissements de l'actif au titre des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location sont incluses dans le résultat opérationnel ajusté (EBITA). L'effet de désactualisation de la dette locative (charges d'intérêts sur obligations locatives) est inclus dans les autres charges financières, et donc exclu du résultat net ajusté du groupe. Les sorties de trésorerie se rapportant au principal de la dette locative, ainsi qu'à la charge d'intérêts sur obligations locatives, présentées en flux de trésorerie liés aux activités de financement du tableau des flux de trésorerie consolidés, impactent les flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO).

#### 1.3.6.8. Perte de valeur des actifs

Vivendi réexamine la valeur des écarts d'acquisition, des autres immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles et des immobilisations en cours chaque fois que des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur de ces actifs. En outre, conformément aux normes comptables appliquées, les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie et les immobilisations incorporelles en cours sont soumis à un test annuel de dépréciation, mis en œuvre au quatrième trimestre de chaque exercice. Ce test de dépréciation consiste à comparer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou, le cas échéant, de groupes d'UGT, à la valeur nette comptable des actifs correspondants y inclus les écarts d'acquisition, le cas échéant. Une UGT est le

plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. L'activité de Vivendi s'articule autour de différents métiers des médias et des contenus. Chaque métier fabrique des produits ou des services différents, qui sont distribués par des canaux distincts. Les UGT sont définies de manière indépendante au niveau de chacun de ces métiers, qui correspondent aux secteurs opérationnels du groupe. Les UGT et les groupes d'UGT de Vivendi sont présentés dans la note 11.

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, sauf exception, 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.

### 1.3.6.9. Actifs financiers

Les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur qui correspond généralement au prix payé, soit le coût d'acquisition (y inclus les frais d'acquisition liés, lorsque applicable). Par la suite, les actifs financiers sont évalués à la juste valeur ou au coût amorti selon la catégorie d'actif financier à laquelle ils appartiennent.

À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018, les actifs financiers sont classés dans les catégories « actifs financiers évalués au coût amorti », « actifs évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global » et « actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat net ».

Ce classement dépend du modèle économique de gestion des actifs financiers par l'entité et des conditions contractuelles permettant de déterminer si les flux de trésorerie sont seulement le paiement du principal et des intérêts (SPPI). Les actifs financiers comprenant un dérivé incorporé sont considérés dans leur intégralité pour déterminer si leurs flux de trésorerie sont SPPI.

#### Actifs financiers évalués à la juste valeur

Ces actifs comprennent les actifs évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, les instruments financiers dérivés dont la valeur est positive (se reporter à la note 1.3.8) et d'autres actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat net. 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, lorsque 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 financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global comprennent :

- les participations non consolidées qui ne sont pas détenues à des fins de transaction et pour lesquels Vivendi a fait le choix irrévocable de les classer en juste valeur par le biais des autres éléments non recyclables du résultat global. Les gains et pertes latents sur les actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments non recyclables du résultat global sont enregistrés en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres jusqu'à ce que l'actif financier soit vendu, encaissé ou sorti du bilan d'une autre manière, date à laquelle le gain ou la perte cumulé, enregistré jusqu'alors en autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres, est transféré en réserves de consolidation et n'est pas reclassé dans le compte de résultat. Les dividendes et les intérêts reçus des participations non consolidées sont comptabilisés dans le compte de résultat ;
- les instruments de dette dont les flux de trésorerie contractuels sont uniquement le remboursement du montant nominal et le paiement des intérêts sur le montant nominal restant dû et, dont l'intention de gestion du groupe est la collecte des flux de trésorerie contractuels et la vente de ces actifs financiers. Les gains et pertes latents sur ces actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global 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 résultat net 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) et d'autres actifs financiers ne répondant pas à la définition des autres catégories d'actifs financiers décrites ci-après. Les gains et pertes latents sur ces actifs sont comptabilisés en autres charges et produits financiers.

#### Actifs financiers évalués au coût amorti

Les actifs financiers évalués au coût amorti comprennent les instruments de dette dont l'intention de gestion du groupe est de collecter les flux de trésorerie contractuels qui correspondent uniquement au remboursement du montant nominal et le paiement des intérêts sur le montant nominal restant dû. 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.

#### Dépréciation des actifs financiers

Vivendi évalue sur une base prospective les pertes de crédit attendues associées à ses actifs financiers comptabilisés au coût amorti et à la juste valeur par les autres éléments recyclables du résultat global. Pour évaluer la dotation aux provisions pour pertes de crédit attendues sur ses actifs financiers à l'origine, Vivendi prend en compte la probabilité de défaut à la date de la comptabilisation initiale. Par la suite, les provisions pour pertes de crédit attendues sur les actifs financiers sont réévaluées en fonction de l'évolution du risque de crédit de l'actif au cours de chaque exercice.

Pour évaluer s'il y a eu une augmentation significative du risque de crédit, Vivendi compare le risque de défaut sur l'actif à la date de clôture avec le risque de crédit à la date de la comptabilisation initiale en s'appuyant sur des événements et des informations prospectives raisonnables, ainsi cotations de crédit si disponibles, changements défavorables importants, réels ou prévus, dans la conjoncture économique, financière ou commerciale qui devraient entraîner une modification importante de la capacité de l'emprunteur de s'acquitter de ses obligations.

La notion de défaut et la politique de dépréciation à 100 % sont définies de façon spécifique au sein de chaque entité opérationnelle.

### 1.3.6.10. 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.

### 1.3.6.11. Créances clients

Les créances clients sont initialement comptabilisées à la juste valeur ; celle-ci correspond en général à la valeur nominale. Les taux de pertes attendues sur les créances clients sont calculés par les entités opérationnelles concernées sur leur durée de vie à compter de la comptabilisation initiale et se fondent sur des informations historiques lesquelles incorporent également des informations prospectives. En outre, les créances relatives à des clients résiliés, en contentieux ou en procédure collective sont le plus souvent dépréciées à 100 %.

### 1.3.6.12. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie », définie conformément aux dispositions de la norme IAS 7, comprend d'une part les soldes de banques et les dépôts à vue qu'ils fassent ou non l'objet d'une rémunération qui correspond à la trésorerie, et d'autre part les OPCVM monétaires satisfaisant aux attendus de la décision exprimée par l'ANC et l'AMF en novembre 2018 et les autres placements à court terme très liquides, généralement assortis d'une échéance à l'origine inférieure ou égale à trois mois qui correspondent aux équivalents de trésorerie.

Les placements dans des actions, les placements dont l'échéance à l'origine est supérieure à trois mois sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) autres que celles liées à des réglementations propres à certains pays ou secteurs d'activité (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.

### 1.3.7. Actifs détenus en vue de la vente et activités cédées ou en cours de cession

Un actif non courant, ou un groupe d'actifs et de passifs, est détenu en vue de la vente quand sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Les actifs et passifs concernés sont reclassés en actifs détenus en vue de la vente et en passifs associés aux actifs détenus en vue de la vente sans possibilité de compensation. Les actifs ainsi reclassés sont comptabilisés à la valeur la plus faible entre la juste valeur nette des coûts de sortie et leur valeur nette comptable, soit leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur, et ne sont plus amortis.

Une activité est considérée comme cédée ou en cours de cession quand elle représente une activité distincte et significative pour le groupe, et que les critères de classification comme actif détenu en vue de la vente ont été satisfaits ou lorsque Vivendi a cédé l'activité. Les activités cédées ou en cours de cession sont présentées sur une seule ligne du compte de résultat des périodes présentées comprenant le résultat net après impôt des activités cédées ou en cours de cession jusqu'à la date de cession et le profit ou la perte après impôt résultant de la cession ou de l'évaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente des actifs et passifs constituant les activités cédées ou en cours de cession. De même, les flux de trésorerie générés par les activités cédées ou en cours de cession sont présentés sur une ligne distincte du tableau des flux de trésorerie consolidés des périodes présentées.

### Principes comptables et méthodes d'évaluation spécifiques à Editis, activité en cours de cession en 2022

#### Chiffre d'affaires et charges associées

#### Ventes physiques de livres

Les licences de propriété intellectuelle présentées dans la note 1.3.6.3 sont des licences statiques transférant au client un droit d'utilisation des livres vendus par Editis tels qu'ils existent au moment précis où la licence est octroyée, i.e., sur le support physique vendu.

Le produit des ventes physiques de livres, déduction faite d'une provision sur retour (se reporter à la note 1.3.5.5) et des remises le cas échéant, est comptabilisé au point d'expédition des ouvrages.

### Actifs de contenu

#### Création éditoriale

Les coûts de création éditoriale regroupent l'ensemble des dépenses engagées lors de la première phase de réalisation d'un ouvrage (préresse, lecture, correction, traduction forfaitaire, droit photo, illustration, recherche iconographique, maquette, mise en page). La phase éditoriale couvre la période de conception, de création et de mise au point d'une maquette définitive.

Les dépenses de création éditoriale sont comptabilisées en tant qu'immobilisation si et seulement si :

- les coûts peuvent être mesurés de façon fiable et se rapportent à des projets nettement individualisés ;
- la maison d'édition peut démontrer la faisabilité technique et commerciale du projet ;
- la maison d'édition peut démontrer l'existence d'avantages économiques futurs probables et son intention ainsi que la disponibilité de ressources suffisantes pour achever le développement et la commercialisation de l'ouvrage.

Les dépenses correspondant aux budgets d'études et aux études de marché sont considérées comme des charges lorsqu'elles sont encourues. Pour l'ensemble des projets, des modalités d'éligibilité à l'activation ainsi qu'une nomenclature des dépenses ont été déterminées, ces dernières étant imputées par projet.

#### Droits d'auteur

Les avances versées aux auteurs (à-valoir, avances garanties, minimums garantis) sont comptabilisées en immobilisations incorporelles.

### 1.3.8. 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.

#### 1.3.8.1. 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.



### 1.3.8.2. Engagements d'achat d'intérêts minoritaires

Vivendi a consenti à des actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales consolidées par intégration globale des engagements d'achat de leurs participations. Ces engagements d'achat peuvent être optionnels (e.g. option de vente) ou fermes (engagement ferme d'achat à une date fixée à l'avance).

Le traitement comptable retenu pour les engagements d'achat conclus après le 1<sup>er</sup> janvier 2009 est le suivant :

- lors de la comptabilisation initiale, l'engagement d'achat est comptabilisé en passifs financiers pour la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option de vente ou de l'engagement ferme d'achat, par contrepartie principalement de la valeur comptable des intérêts minoritaires et, pour le solde, en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi SE ;
- 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 SE ;
- 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.

### 1.3.8.3. 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. Vivendi documente, au début de chaque opération de couverture, la relation économique entre les instruments de couverture et les éléments couverts, notamment la compensation des variations des flux de trésorerie des éléments couverts par les variations des flux de trésorerie des instruments de couverture. L'objectif et la stratégie de gestion des risques pour entreprendre diverses opérations de couverture au début de chaque relation de couverture sont également documentés.

Les dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur à la date à laquelle un contrat dérivé est conclu et sont ensuite réévalués à leur juste valeur à la date de clôture de chaque exercice. La comptabilisation des variations ultérieures de la juste valeur dépend de la désignation du dérivé comme instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert et du type de relation de couverture désigné. 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 des contrats à terme sont utilisés pour couvrir des transactions futures, Vivendi ne qualifie d'instruments de couverture que la variation de juste valeur du contrat à terme liée à la variation du taux de change comptant. Les variations de valeur des contrats à terme liées aux points à terme sont exclues de la relation de couverture et sont comptabilisées en contrepartie du résultat financier.

#### Couverture de juste valeur

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.

#### Couverture de flux de trésorerie

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.

#### Couverture d'investissement net

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.

## 1.3.9. Autres passifs

### 1.3.9.1. Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque 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 dans les notes des états financiers consolidés.

### 1.3.9.2. 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 sur la période d'acquisition des droits. 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 et leurs modalités de détermination sont détaillées dans la note 20. Une provision est comptabilisée au bilan au titre de la différence entre la dette actuarielle des engagements y afférents (passifs actuariels) et les actifs éventuellement dédiés à la couverture des régimes, évalués à leur juste valeur, et inclut les coûts des services passés et les pertes et gains actuariels.

Le coût des régimes à prestations définies est constitué de trois composantes, comptabilisées comme suit :

- le coût des services est comptabilisé en charges administratives et commerciales. Il comprend le coût des services rendus au cours de la période, le coût des services passés résultant de la modification ou de la réduction d'un régime, intégralement comptabilisé en résultat de la période au cours de laquelle il est intervenu, et les pertes et gains résultant des liquidations ;
- la composante financière, comptabilisée en autres charges et produits financiers, est constituée de l'effet de désactualisation des engagements, net du rendement attendu des actifs de couverture évalué en utilisant le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements ;
- les réévaluations du passif (de l'actif) sont comptabilisées en autres éléments non recyclables du résultat global, et sont constituées pour l'essentiel des écarts actuariels, à savoir la variation des engagements et des actifs de couverture due aux changements d'hypothèses et aux écarts d'expérience, ces derniers étant représentatifs de l'écart entre l'effet attendu de certaines hypothèses actuarielles appliquées aux évaluations antérieures et l'impact effectivement constaté.

Si les actifs de couverture excèdent les engagements comptabilisés, un actif financier est généré dans la limite de la valeur actualisée des remboursements futurs et des diminutions de cotisations futures attendus.

Certains autres avantages postérieurs à l'emploi tels que l'assurance-vie et la couverture médicale (principalement aux États-Unis) font également l'objet de provisions qui sont déterminées en procédant à un calcul actuariel comparable à celui effectué pour les retraites.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a choisi de constater au 1<sup>er</sup> janvier 2004 les écarts actuariels non encore comptabilisés en contrepartie des capitaux propres consolidés.

**1.3.10. Impôts différés**

Les différences existant à la date de clôture entre la valeur fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan constituent des différences temporelles. En application de la méthode bilantielle du report variable, ces différences temporelles donnent lieu à la comptabilisation :

- d'actifs d'impôt différé, lorsque la valeur fiscale est supérieure à la valeur comptable (situation correspondant à une économie future d'impôt attendue) ;

- ou de passifs d'impôt différé, lorsque la valeur fiscale est inférieure à la valeur comptable (situation correspondant à une taxation future attendue).

Les actifs et passifs d'impôt différé sont déterminés sur la base des taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, et sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. Ces estimations sont revues à la clôture de chaque exercice, en fonction de l'évolution éventuelle des taux d'impôt applicables.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible ou lorsqu'il existe un passif d'impôt exigible sur lequel ces différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés, sauf quand l'actif d'impôt différé lié à la différence temporelle déductible est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale.

Pour les différences temporelles déductibles liées à des participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées, des actifs d'impôt différé sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible et qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à la clôture de chaque exercice et, le cas échéant, réévaluée ou réduite, pour tenir compte de perspectives plus ou moins favorables de réalisation d'un bénéfice imposable permettant l'utilisation de ces actifs d'impôt différé. Pour apprécier la probabilité de réalisation d'un bénéfice imposable disponible, il est notamment tenu compte de l'historique des résultats des exercices précédents, des prévisions de résultats futurs, des éléments non récurrents qui ne seraient pas susceptibles de se renouveler à l'avenir et de la stratégie fiscale. De ce fait, l'évaluation de la capacité du groupe à utiliser ses déficits reportables repose sur une part de jugement importante. Si les résultats fiscaux futurs du groupe s'avéraient sensiblement différents de ceux anticipés, le groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la hausse ou à la baisse la valeur comptable des actifs d'impôt différé, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur le bilan et le résultat du groupe.

Des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes différences temporelles imposables, sauf quand le passif d'impôt différé résulte d'un écart d'acquisition ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable.

Pour les différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées, des passifs d'impôt différé sont comptabilisés sauf si la date à laquelle la différence temporelle s'inversera peut être contrôlée et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Les impôts courants et différés relatifs aux éléments reconnus directement en capitaux propres sont comptabilisés dans les capitaux propres et non dans le compte de résultat.

**1.3.11. 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 actions de performance, ils fixent les critères de performance qui déterminent leur attribution définitive. En outre, tous les plans attribués sont soumis à condition de présence à la date d'acquisition des droits.

Par ailleurs, Dailymotion a mis en place en faveur de certains dirigeants un plan d'intéressement à long terme dénoué par remise de numéraire, dont la valeur est dérivée de l'accroissement de la valeur d'entreprise de Dailymotion.

Les caractéristiques de l'ensemble de ces plans concernés sont décrites dans la note 20.

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'attribution d'actions de performance.

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 remise d'actions ou par remise de numéraire, les modalités d'évaluation et de comptabilisation de la charge sont différentes :

#### Instruments dénoués par remise d'actions

- la durée de vie estimée des instruments est calculée comme la moyenne entre la durée d'acquisition des droits et la durée de vie contractuelle de l'instrument ;
- la valeur des instruments attribués est estimée et figée à la date de l'attribution ;
- la charge est comptabilisée par contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

#### Instruments dénoués par remise de numéraire

- la durée de vie estimée de l'instrument est calculée comme la moitié de la durée de vie résiduelle contractuelle de l'instrument pour les droits exerçables et comme la moyenne entre la durée résiduelle d'acquisition des droits à la date de réévaluation et la durée de vie contractuelle de l'instrument pour les droits non encore exerçables ;
- la valeur des instruments attribués est estimée à la date de l'attribution dans un premier temps, puis ré-estimée à chaque clôture jusqu'à la date de paiement, et la charge ajustée en conséquence au prorata des droits acquis à la clôture considérée ;
- la charge est comptabilisée par contrepartie des provisions.

Le coût des rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres est alloué à chacun des secteurs opérationnels, au prorata du nombre d'instruments de capitaux propres ou équivalents détenus par leurs dirigeants et salariés.

L'effet de dilution des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance dénoués par livraison d'actions Vivendi et en cours d'acquisition est reflété dans le calcul du résultat dilué par action.

En application des dispositions de la norme IFRS 1, Vivendi a opté pour l'application rétrospective de la norme IFRS 2 au 1<sup>er</sup> janvier 2004. Ainsi, tous les plans pour lesquels des droits restaient à acquérir au 1<sup>er</sup> janvier 2004 ont été comptabilisés selon la norme IFRS 2.

## 1.4. PARTIES LIÉES

Les parties liées du groupe comprennent les entreprises sur lesquelles le groupe exerce un contrôle exclusif, un contrôle conjoint ou une influence notable, les actionnaires qui exercent un contrôle conjoint sur les coentreprises du groupe, les actionnaires minoritaires qui exercent une influence notable sur les filiales du groupe, les mandataires sociaux, dirigeants et administrateurs du groupe, ainsi que les sociétés dans lesquelles ceux-ci exercent le contrôle, un contrôle conjoint ou une influence notable.

Les opérations réalisées avec les filiales sur lesquelles le groupe exerce le contrôle sont éliminées au sein des opérations intersegment (une liste des principales filiales consolidées du groupe est présentée dans la note 26). 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 SE nets des frais réalloués aux métiers, sont regroupés au sein du secteur opérationnel « Corporate ».

## 1.5. ENGAGEMENTS CONTRACTUELS ET ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Sur une base annuelle, Vivendi et ses filiales établissent un recensement détaillé de l'ensemble des obligations contractuelles, engagements financiers et commerciaux, obligations conditionnelles auxquels ils sont partis ou exposés et qui présentent un caractère significatif pour le groupe. De manière régulière, ce recensement est actualisé par les services compétents et revu par la Direction du groupe. Afin de s'assurer de l'exhaustivité, l'exactitude et la cohérence des informations issues de ce recensement, des procédures spécifiques de contrôle sont mises en œuvre, incluant notamment :

- l'examen régulier des procès-verbaux des Assemblées générales d'actionnaires, réunions du Directoire et du Conseil de surveillance, des Comités du Conseil de surveillance pour ce qui concerne les engagements contractuels, les litiges et les autorisations d'acquisition ou de cession d'actifs ;
- la revue avec les banques et établissements financiers des sûretés et garanties ;
- la revue avec les conseils juridiques internes et externes des litiges et procédures devant les tribunaux en cours, des questions d'environnement, ainsi que de l'évaluation des passifs éventuels 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 publiées par l'IASB et adoptées dans l'Union européenne 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, la principale norme susceptible de concerner Vivendi est l'amendement de la norme IAS 12 – *Impôts sur le résultat* relatifs aux impôts différés rattachés à des actifs et passifs issus d'une même transaction.

Le processus de détermination par Vivendi des impacts potentiels de l'application de cet amendement est en cours.

## NOTE 2. ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS

### 2.1. OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT SUR LAGARDÈRE

Pour rappel, au 31 décembre 2021, Vivendi détenait 45,13 % du capital et 22,3 % des droits de vote théoriques de Lagardère SA. Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2021, Lagardère est comptabilisé par Vivendi selon la méthode de la mise en équivalence (se reporter à la note 13).

Le 21 février 2022, Vivendi a déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers un projet d'offre publique d'achat visant les actions de la société Lagardère SA. À cette date, Vivendi, qui détenait 63 693 239 actions Lagardère représentant autant de droits de vote, soit 45,13 % du capital et 37,10 % des droits de vote de cette société **(1)**, s'était engagé irrévocablement :

- à titre principal, à acquérir, au prix unitaire de 25,50 euros dividende attaché, la totalité des actions Lagardère existantes qu'elle ne détient pas, soit au total 77 440 047 actions représentant 54,87 % du capital de cette société, ainsi que les actions qui seraient susceptibles d'être émises à raison de l'acquisition définitive et de la remise d'actions gratuites, soit un maximum de 345 960 actions Lagardère ;
- à titre subsidiaire, à offrir aux actionnaires de Lagardère, sous réserve de l'application d'un mécanisme de réduction, de recevoir pour chaque action Lagardère présentée et conservée jusqu'à la date (incluse) de clôture de l'offre publique, le cas échéant de l'offre ouverte, un droit (droit de cession) de la céder à Vivendi au prix unitaire de 24,10 euros jusqu'au 15 décembre 2023 inclus. Ces droits sont cessibles mais non négociables. Les droits de cession non exercés à l'issue de la période d'exercice seront caducs. Chaque droit de cession ne donne droit à céder à Vivendi qu'une seule action Lagardère et ne pourra être exercé qu'une seule fois.

Le 14 avril 2022, l'offre publique d'achat (OPA) amicale de Vivendi sur les actions de la société Lagardère a été ouverte pour une période initiale de 25 jours de Bourse, soit jusqu'au 20 mai 2022. L'OPA a été ensuite ouverte du 27 mai au 9 juin 2022 selon des modalités identiques à la première période d'offre. L'OPA a permis à Vivendi d'acquérir 17 250 529 actions Lagardère, pour un investissement en numéraire de 433 millions d'euros, et d'attribuer 31 139 281 droits de cession. À la clôture de l'OPA, Vivendi détenait 80 943 768 actions Lagardère, représentant autant de droits de vote, soit 57,35 % du capital et 47,33 % des droits de vote théoriques **(2)** de Lagardère.

**(1)** Sur la base d'un capital composé de 141 133 286 actions représentant 171 693 464 droits de vote.

**(2)** Sur la base du nombre de droits de vote théoriques de Lagardère au 31 mai 2022.

Depuis la clôture de l'OPA, 436 712 droits de cession ont été exercés, représentant un décaissement de 11 millions d'euros. Au 31 décembre 2022, 30 702 569 droits de cession sont exerçables au prix unitaire de 24,10 euros jusqu'au 15 décembre 2023 inclus, représentant un engagement financier hors bilan de 740 millions d'euros et portant sur 21,75 % du capital de Lagardère.

Au 31 décembre 2022, Vivendi détient 81 380 480 actions Lagardère. Sur la base de 141 133 286 actions composant le capital de Lagardère au 31 décembre 2022 et de 168 298 119 droits de votes théoriques à cette même date, la participation de Vivendi représente 57,66 % du capital de Lagardère et 48,35 % des droits de votes théoriques de Lagardère. Toutefois, conformément à l'article 7(2) du Règlement (CE) 139/2004 relatif au contrôle des concentrations entre entreprises, Vivendi n'exercera pas les droits de vote attachés aux 25 305 448 actions Lagardère acquises auprès d'Amber Capital en 2021 et aux 17 687 241 actions Lagardère acquises dans le cadre de l'offre publique jusqu'à autorisation de la prise de contrôle de Lagardère par les autorités de concurrence. La participation de Vivendi dans Lagardère s'établira ainsi, durant cette période, à 22,81 % des droits de vote théoriques de Lagardère.

En application du règlement européen sur le contrôle des concentrations, Vivendi a notifié auprès de la Commission européenne son projet de rapprochement avec le groupe Lagardère le 24 octobre 2022 et remis ses engagements le 11 décembre 2022. La Commission européenne a annoncé ouvrir une enquête approfondie le 30 novembre 2022 et devrait rendre sa décision d'ici au mois de juin 2023. D'ici là, Vivendi poursuit des échanges constructifs avec la Commission européenne et des discussions avec les potentiels repreneurs d'Editis dans l'optique d'un dépôt d'une proposition de remèdes aux alentours de la mi-mars 2023 (se reporter infra).

### 2.2. PROJET DE CESSION D'EDITIS

Le 28 juillet 2022, Vivendi a annoncé étudier un projet de cession de sa filiale Editis.

Conformément à la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, une activité doit être classée comme détenue en vue de la vente si sa valeur comptable est recouverte principalement par le biais d'une cession plutôt que par l'utilisation continue et si la cession est considérée comme hautement probable. Compte tenu du degré d'avancement du projet de cession d'Editis dans le bilan consolidé au 31 décembre 2022, Editis est classée comme une « activité en cours de cession ». En outre, dans le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2022, la contribution d'Editis à chaque ligne est regroupée sur la ligne « Résultat net des activités en cours de cession ». Il en est de même dans le tableau des flux de trésorerie consolidé. Conformément à la norme IFRS 5, ces retraitements sont appliqués à l'ensemble des périodes présentées afin de rendre l'information homogène.

Au 31 décembre 2022, Vivendi a examiné la valeur de l'écart d'acquisition sur Editis. Conformément à la norme IFRS 5, la valeur recouvrable d'Editis a été déterminée au plus faible de sa valeur comptable et de sa juste valeur diminuée des coûts de la vente, en pratique, sur la base de la valeur indicative de cession d'Editis à un repreneur potentiel au vu des offres

reçues par Vivendi. Sur cette base, la Direction de Vivendi a conclu que la valeur recouvrable d'Editis était inférieure à sa valeur comptable au 31 décembre 2022, ce qui a conduit à comptabiliser une dépréciation de l'écart d'acquisition y afférent à hauteur de 300 millions d'euros.

### 2.2.1. Activité en cours de cession

Au 31 décembre 2022, compte tenu du projet de cession d'Editis et en application de la norme IFRS 5, Editis est présenté dans les comptes consolidés comme une activité en cours de cession. Les retraitements des données telles que publiées précédemment sont présentés dans l'annexe au rapport financier de l'exercice clos le 31 décembre 2022 et dans la note 29.

#### Compte de résultat

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>789</b>	<b>856</b>
<b>EBITDA (a)</b>	<b>99</b>	<b>137</b>
<b>Résultat opérationnel courant (ROC) (a)</b>	<b>34</b>	<b>71</b>
<b>Résultat opérationnel (RO)</b>	<b>26</b>	<b>48</b>
<b>Résultat des activités avant impôt</b>	<b>18</b>	<b>42</b>
Impôt sur les résultats	(16)	(12)
<b>Résultat net</b>	<b>2</b>	<b>30</b>
Dépréciations de l'écart d'acquisition	(300)	na
<b>Résultat net des activités cédées ou en cours de cession</b>	<b>(298)</b>	<b>30</b>

na : non applicable.

(a) L'EBITDA et le Résultat opérationnel courant (ROC), mesures à caractère non strictement comptable, sont utilisés par Editis afin de mesurer la performance de ses secteurs opérationnels.

L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant (ROC) avant dotations aux amortissements (y compris les dotations aux amortissements des contrats de location).

Le résultat opérationnel courant (ROC) intègre le chiffre d'affaires minoré des achats consommés, des charges de personnel, des charges externes, des impôts et taxes, des provisions et amortissements d'exploitation et des autres produits et charges d'exploitation.

**Bilan**

(en millions d'euros)	31/12/2022
<b>ACTIF</b>	
Écarts d'acquisition	546
Actifs de contenus non courants	47
Autres immobilisations incorporelles	73
Immobilisations corporelles	47
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	81
Autres	27
<b>Actifs non courants</b>	<b>821</b>
Stocks	67
Créances d'exploitation et autres	246
Trésorerie et équivalents de trésorerie	33
Autres	2
<b>Actifs courants</b>	<b>348</b>
<b>Total actifs des métiers cédés ou en cours de cession</b>	<b>1 169</b>
<b>PASSIF</b>	
Provisions non courantes	11
Dettes locatives à long terme	96
Autres	16
<b>Passifs non courants</b>	<b>123</b>
Provisions courantes	16
Dettes d'exploitation et autres	411
Dettes locatives à court terme	12
Autres	2
<b>Passifs courants</b>	<b>441</b>
<b>Total passifs associés aux actifs des métiers cédés ou en cours de cession</b>	<b>564</b>

**Tableau des flux de trésorerie**

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>37</b>	<b>75</b>
Autres éléments de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel	(20)	5
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt</b>	<b>17</b>	<b>80</b>
Impôts nets (payés)/encaissés	(16)	(13)
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>	<b>1</b>	<b>67</b>
<b>Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement</b>	<b>(32)</b>	<b>(26)</b>
<b>Flux nets de trésorerie affectés aux activités de financement</b>	<b>(17)</b>	<b>(7)</b>
Effet de change	-	-
<b>Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>(48)</b>	<b>34</b>

### 2.3. COTATION DE FL ENTERTAINMENT N.V.

Au 31 décembre 2021, Vivendi détenait 32,9 % du capital et des droits de vote dans Banijay Group Holding, acteur mondial de la production de contenus audiovisuels contrôlé par Financière Lov.

Au cours du premier semestre 2022, Financière Lov a décidé de regrouper ses participations dans Banijay Group Holding et dans Betcliv, société de paris sportifs en ligne qu'il contrôle, afin de former un nouvel ensemble dénommé FL Entertainment, en vue de son introduction en Bourse sur Euronext Amsterdam par voie de rapprochement avec le SPAC Pegasus Entrepreneurs.

Le 23 juin 2022, les actionnaires de Pegasus Entrepreneurs réunis en assemblée générale extraordinaire ont approuvé ce rapprochement.

Le 30 juin 2022, Vivendi a apporté sa participation dans Banijay Group Holding à FL Entertainment et a reçu en contrepartie 19,9 % du capital et 9,5 % des droits de vote dans FL Entertainment. La participation de Vivendi dans FL Entertainment est soumise à une période d'incessibilité (« lock-up ») jusqu'au 31 décembre 2023 inclus.

Conformément à la norme IAS 28, l'opération d'apport est traitée comme la cession de la participation dans Banijay Group Holding, qui génère une plus-value de cession d'un montant de 515 millions d'euros, comptabilisée en résultat.

À compter du 30 juin 2022, la participation de Vivendi dans FL Entertainment est classée comme un investissement financier dont les variations de valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres, parmi les autres éléments du résultat global, conformément à la norme IFRS 9.

Le 1<sup>er</sup> juillet 2022, FL Entertainment N.V. est entré en Bourse sur Euronext Amsterdam.

Le 5 juillet 2022, Financière Lov a remboursé à Vivendi en numéraire, à leur valeur nominale plus intérêts, pour un montant de 170 millions d'euros, deux financements consentis par Vivendi lors de son entrée au capital de Banijay Group Holding.

## NOTE 3. PERSPECTIVES DU GROUPE AU REGARD DES INCERTITUDES LIÉES À LA CONJONCTURE

Vivendi observe que les conséquences de l'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022, ainsi que la poursuite de la pandémie de la Covid-19, particulièrement en Asie, et plus généralement les incertitudes macro-économiques actuelles ont d'importantes répercussions sur les marchés financiers et les prix de certaines matières premières, qui affectent les perspectives de l'ensemble de l'économie mondiale. Au mieux des analyses actuelles, Vivendi a pris en compte les conséquences indirectes de ces facteurs dans la détermination de la valeur de ses activités au 31 décembre 2022 et reste confiant quant à la capacité de résilience de ses principaux métiers.

### 3.1. IMPACTS DE LA PANDÉMIE COVID-19

Bien que les impacts de la pandémie de Covid-19 aient été plus sensibles pour certains pays ou métiers que pour d'autres, Vivendi a su s'adapter pour continuer de servir au mieux et divertir ses clients, tout en réduisant ses coûts pour préserver ses marges. Les activités ont montré une bonne résistance, en particulier celles de la télévision payante, de même que Havas et Editis. En revanche, comme anticipé, les effets de la crise sanitaire ont continué de peser sur certaines activités telles que Vivendi Village (en particulier les spectacles vivants) ainsi que l'activité Travel Retail de la participation dans Lagardère, mise en équivalence à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2021. Le Groupe reste vigilant sur les conséquences actuelles et potentielles de la crise sanitaire mais demeure confiant quant à la capacité de résilience de ses principaux métiers.

### 3.2. IMPACTS DE L'INVASION DE L'UKRAINE PAR LA RUSSIE

L'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022 a d'importantes répercussions sur les marchés financiers et les prix de certaines matières premières, et affecte l'ensemble de l'économie mondiale. Vivendi est principalement présent en Ukraine au travers de Gameloft qui a tout mis

en œuvre pour soutenir ses équipes sur place et limiter l'impact des événements sur les délais d'intégration de ses contenus. Le groupe compte également des activités de communication en Ukraine avec des sociétés affiliées à Havas et s'est pleinement mobilisé pour les aider autant que possible. Vivendi ne peut évaluer précisément toutes les conséquences indirectes de la crise en Ukraine mais s'adapte en permanence pour faire preuve de résilience et assurer la continuité de ses activités.

### 3.3. SITUATION DE LIQUIDITÉ

Au cours de l'exercice 2022, la situation de trésorerie de Vivendi a évolué de -1 208 millions d'euros, passant d'une position nette de trésorerie de 348 millions d'euros au 31 décembre 2021 à un endettement financier net de -860 millions d'euros au 31 décembre 2022, principalement du fait des investissements réalisés au cours de l'exercice 2022, en particulier l'offre publique d'achat sur Lagardère. Vivendi dispose par ailleurs de capacités de financement importantes. Au 31 décembre 2022, les lignes de crédit confirmées du groupe Vivendi étaient disponibles à hauteur de 2,8 milliards d'euros.

Au 31 décembre 2022, la durée moyenne « économique » de la dette brute financière du groupe, calculée en considérant que les lignes de crédit à moyen terme disponibles dans le groupe peuvent être utilisées pour rembourser les emprunts les plus courts existant dans le groupe, est de 4,1 années (contre 4,2 années au 31 décembre 2021). Pour une information détaillée des emprunts et autres passifs financiers, se reporter à la note 21.

### 3.4. ENJEUX LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les conséquences du changement climatique ainsi que les engagements pris par Vivendi n'ont pas d'incidence significative sur les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

## NOTE 4. INFORMATION SECTORIELLE

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 ajusté (EBITA) correspond 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, au Benelux, en Pologne, Europe centrale, Afrique et en Asie, et production, vente et distribution de films et de séries TV.
- **Havas** : groupe de communication couvrant l'ensemble des métiers du secteur (créativité, expertise média et santé/bien-être).
- **Prisma Media** : groupe leader en France de presse magazine, de la vidéo en ligne et de l'audience digitale quotidienne.
- **Gameloft** : conception et édition des jeux vidéo téléchargeables sur toutes les plateformes Console-PC-Mobile, tablettes tactiles, boxes *triple-play* et télévisions connectées.
- **Vivendi Village** : Vivendi Ticketing (billetterie) en Europe, au Royaume-Uni et aux États-Unis à travers See Tickets, et le *live* à travers Olympia Production, Festival Production, des salles de spectacle à Paris (l'Olympia et le Théâtre de l'Œuvre).

- **Nouvelles Initiatives** : Dailymotion (plateforme d'agrégation et de diffusion de contenus vidéo) et Group Vivendi Africa (développement de l'accès Internet très haut débit en Afrique).
- **Générosité et solidarité** : un nouveau segment opérationnel comprenant CanalOlympia, précédemment intégrée dans le segment Vivendi Village (les données de 2021 ont été retraitées) ainsi que *Vivendi Create Joy*, le programme de solidarité qui soutient des projets d'initiation et de formation professionnelle aux métiers du groupe Vivendi.
- **Corporate** : services centraux.

Les opérations commerciales intersegment sont réalisées sur une base de marché, à des termes et conditions similaires à ceux qui seraient proposés à des tierces parties.

Par ailleurs, au 31 décembre 2022, en application de la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, Eeditis n'est plus présenté dans l'information sectorielle et est considéré comme une activité en cours de cession :

- le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie de l'exercice 2021 ont été retraités afin de rendre l'information homogène ;
- les actifs et passifs d'Eeditis ont été reclassés en actifs et passifs non alloués au 31 décembre 2022.

Se reporter aux notes 2.2 et 29 pour une présentation détaillée des retraitements effectués sur les états financiers consolidés précédemment publiés.



## 4.1. COMPTE DE RÉSULTAT PAR MÉTIER

## Comptes de résultat consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2022

(en millions d'euros)	Groupe Canal+	Havas	Prisma Media	Gameloft	Vivendi Village	Nouvelles Initiatives	Générosité et solidarité (a)	Corporate	Éliminations et autres	Total Vivendi
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 870</b>	<b>2 765</b>	<b>320</b>	<b>321</b>	<b>238</b>	<b>122</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>(44)</b>	<b>9 595</b>
Charges d'exploitation hors amortissements et dépréciations des immobilisations et hors charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	(5 056)	(2 322)	(276)	(292)	(232)	(161)	(12)	(110)	44	(8 417)
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	(4)	(4)	-	(2)	-	-	-	(4)	-	(14)
<b>EBITDA (*)</b>	<b>810</b>	<b>439</b>	<b>44</b>	<b>27</b>	<b>6</b>	<b>(39)</b>	<b>(9)</b>	<b>(114)</b>	<b>-</b>	<b>1 164</b>
Charges de restructuration	(12)	(14)	(4)	-	(4)	-	-	(10)	-	(44)
Résultat de cession d'actifs corporels et incorporels	(2)	(2)	-	-	-	-	-	-	-	(4)
Amortissements d'immobilisations corporelles	(140)	(42)	(2)	(3)	(2)	(12)	(2)	(3)	-	(206)
Amortissements d'immobilisations incorporelles hors ceux liés aux regroupements d'entreprises	(113)	(6)	(3)	(5)	(1)	(6)	-	(1)	-	(135)
Amortissements des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	(32)	(95)	(4)	(6)	(3)	(2)	(1)	(6)	-	(149)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles	4	1	-	-	(1)	13	-	-	222	239
<i>dont Universal Music Group</i>									124	124
<i>Lagardère</i>									98	98
Autres charges et produits opérationnels	-	5	-	(1)	(1)	-	(1)	1	-	3
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA) (*)</b>	<b>515</b>	<b>286</b>	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>(6)</b>	<b>(46)</b>	<b>(13)</b>	<b>(133)</b>	<b>222</b>	<b>868</b>
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(64)	-	(4)	(1)	-	(1)	-	-	(27)	(97)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(2)	-	-	-	(8)	-	-	-	-	(10)
<b>Résultat opérationnel (EBIT)</b>										<b>761</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles										(393)
Coût du financement										(14)
Produits perçus des investissements financiers										50
Autres charges et produits financiers										(952)
<b>Résultat des activités avant impôt</b>										<b>(548)</b>
Impôt sur les résultats										(99)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>										<b>(647)</b>
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession										(298)
<b>Résultat net</b>										<b>(945)</b>
<i>Dont</i>										
<b>Résultat net, part du groupe</b>										<b>(1 010)</b>
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe										(712)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe										(298)
<b>Intérêts minoritaires</b>										<b>65</b>

(\*) Mesures à caractère non strictement comptable.

(a) À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, ce nouveau segment opérationnel regroupe les activités de Générosité et Solidarité du groupe. Il comprend CanalOlympia, précédemment intégré dans le segment Vivendi Village (les données 2021 ont été retraitées), ainsi que *Vivendi Create Joy*, le programme de solidarité qui soutient des projets d'initiation et de formation professionnelle aux métiers du groupe Vivendi, précédemment intégré dans le segment Corporate.

Exercice clos le 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	Groupe Canal+	Havas	Prisma Media	Gameloft	Vivendi Village	Nouvelles Initiatives	Générosité et solidarité (a)	Corporate	Éliminations et autres	Total Vivendi
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 770</b>	<b>2 341</b>	<b>194</b>	<b>265</b>	<b>102</b>	<b>89</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>(46)</b>	<b>8 717</b>
Charges d'exploitation hors amortissements et dépréciations des immobilisations et hors charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	(4 974)	(1 974)	(164)	(245)	(103)	(141)	(10)	(95)	46	(7 660)
Charges relatives aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	(4)	(4)	-	(1)	-	-	-	(5)	-	(14)
<b>EBITDA (*)</b>	<b>792</b>	<b>363</b>	<b>30</b>	<b>19</b>	<b>(1)</b>	<b>(52)</b>	<b>(8)</b>	<b>(100)</b>	<b>-</b>	<b>1 043</b>
Charges de restructuration	(22)	(6)	(2)	(1)	(1)	-	(1)	(1)	-	(34)
Résultat de cession d'actifs corporels et incorporels	(3)	-	-	-	-	-	-	-	-	(3)
Amortissements d'immobilisations corporelles	(137)	(41)	(1)	(3)	(2)	(7)	(2)	(2)	-	(195)
Amortissements d'immobilisations incorporelles hors ceux liés aux regroupements d'entreprises	(114)	(8)	(1)	(3)	(1)	(4)	-	(1)	-	(132)
Amortissements des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	(37)	(70)	(5)	(4)	(3)	(3)	(1)	(6)	-	(129)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles	1	1	-	-	-	36	-	-	52	90
<i>dont Universal Music Group</i>									33	33
<i>Lagardère</i>									19	19
Autres charges et produits opérationnels	-	-	(1)	-	-	-	-	-	-	(1)
<b>Résultat opérationnel ajusté (EBITA) (*)</b>	<b>480</b>	<b>239</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>(8)</b>	<b>(30)</b>	<b>(12)</b>	<b>(110)</b>	<b>52</b>	<b>639</b>
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(44)	-	-	(1)	-	(1)	-	-	(8)	(54)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(1)	-	-	(200)	(28)	-	-	-	-	(229)
<b>Résultat opérationnel (EBIT)</b>										<b>356</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles										(13)
Coût du financement										(31)
Produits perçus des investissements financiers										150
Autres charges et produits financiers										(824)
<b>Résultat des activités avant impôt</b>										<b>(362)</b>
Impôt sur les résultats										(207)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>										<b>(569)</b>
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession										25 444
<b>Résultat net</b>										<b>24 875</b>
<i>Dont</i>										
<b>Résultat net, part du groupe</b>										<b>24 692</b>
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe										(630)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe										25 322
<i>dont Universal Music Group</i>										25 292
<i>Editis</i>										30
<b>Intérêts minoritaires</b>										<b>183</b>

(\*) Mesures à caractère non strictement comptable.

(a) À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, ce nouveau segment opérationnel regroupe les activités de Générosité et Solidarité du groupe. Il comprend CanalOlympia, précédemment intégré dans le segment Vivendi Village (les données 2021 ont été retraitées), ainsi que *Vivendi Create Joy*, le programme de solidarité qui soutient des projets d'initiation et de formation professionnelle aux métiers du groupe Vivendi, précédemment intégré dans le segment Corporate.

## 4.1.1. Chiffre d'affaires

## Par nature

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
Service d'abonnements	5 223	5 056
Publicité	3 273	2 751
Licence de propriété intellectuelle	667	705
Merchandising et autres	476	251
Éliminations des opérations intersegment	(44)	(46)
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>9 595</b>	<b>8 717</b>

## Par zone géographique

Le chiffre d'affaires est présenté sur la base de la localisation géographique des clients.

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre			
	2022		2021	
France	4 413	46 %	4 118	47 %
Reste de l'Europe	2 352	24 %	2 132	24 %
Amériques	1 410	15 %	1 237	14 %
Afrique	945	10 %	833	10 %
Asie/Océanie	475	5 %	397	5 %
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>9 595</b>	<b>100 %</b>	<b>8 717</b>	<b>100 %</b>

## 4.2. BILAN PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

## Actifs et passifs sectoriels

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
<b>Actifs sectoriels (a)</b>		
Groupe Canal+	11 107	10 369
Havas	6 143	5 848
Prisma Media	356	341
Gameloft	555	542
Vivendi Village	311	290
Nouvelles Initiatives	971	402
Générosité et Solidarité	24	25
Corporate et autres	8 324	10 456
<i>Dont participations mises en équivalence</i>	<i>6 202</i>	<i>8 094</i>
<i>participations cotées</i>	<i>1 278</i>	<i>883</i>
<b>Total Vivendi</b>	<b>27 791</b>	<b>28 273</b>
Editis	na	1 430
	<b>27 791</b>	<b>29 703</b>
<b>Passifs sectoriels (b)</b>		
Groupe Canal+	3 336	3 366
Havas	4 619	4 412
Prisma Media	156	164
Gameloft	110	124
Vivendi Village	219	243
Nouvelles Initiatives	99	76
Générosité et Solidarité	18	15
Corporate	353	436
<b>Total Vivendi</b>	<b>8 910</b>	<b>8 836</b>
Editis	na	603
	<b>8 910</b>	<b>9 439</b>

na : non applicable.

(a) Les actifs sectoriels comprennent les écarts d'acquisition, les actifs de contenus, les autres immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles, les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location, les participations mises en équivalence, les actifs financiers, les stocks et les créances d'exploitation et autres.

(b) Les passifs sectoriels comprennent les provisions, les autres passifs non courants, les dettes locatives à court et long terme et les dettes d'exploitation et autres.

En outre, des informations par secteur opérationnel sont présentées dans les notes suivantes : note 10 « Écarts d'acquisition » et note 11 « Actifs et obligations contractuelles de contenus ».

## Actifs sectoriels par zone géographique

(en millions d'euros)	31/12/2022		31/12/2021	
France	14 415	52 %	15 352	52 %
Reste de l'Europe	10 399	37 %	12 036	40 %
Amériques	1 274	5 %	1 157	4 %
Afrique	1 324	5 %	834	3 %
Asie/Océanie	379	1 %	324	1 %
<b>Actifs sectoriels</b>	<b>27 791</b>	<b>100 %</b>	<b>29 703</b>	<b>100 %</b>

## Investissements et augmentation des immobilisations corporelles et incorporelles et droits d'utilisation

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
<b>Investissements industriels, nets (capex, net) (a)</b>		
Groupe Canal+	273	324
Havas	36	25
Prisma Media	3	2
Gameloft	3	2
Vivendi Village	5	4
Nouvelles Initiatives	55	42
Générosité et Solidarité	1	1
Corporate	1	34
	<b>377</b>	<b>434</b>
<b>Augmentation des immobilisations corporelles et incorporelles et droits d'utilisation relatifs aux contrats de location</b>		
Groupe Canal+	284	497
Havas	107	67
Prisma Media	4	3
Gameloft	2	4
Vivendi Village	5	5
Nouvelles Initiatives	68	43
Générosité et Solidarité	3	1
Corporate	1	34
	<b>474</b>	<b>654</b>

(a) Correspondent aux sorties nettes de trésorerie liées aux acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

## NOTE 5. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

### 5.1. FRAIS DE PERSONNEL ET EFFECTIF MOYEN

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2022	2021
Traitement et salaires		2 113	1 830
Charges sociales		499	447
Frais de personnel capitalisés		(30)	(27)
<b>Salaires et charges</b>		<b>2 582</b>	<b>2 250</b>
Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres	20	14	14
Régimes d'avantages au personnel	19	54	35
Autres		47	42
<b>Frais de personnel</b>		<b>2 697</b>	<b>2 341</b>
<i>Effectif moyen annuel en milliers d'équivalents temps plein</i>		<i>35,0</i>	<i>32,1</i>

### 5.2. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES RELATIVES AUX CHARGES OPÉRATIONNELLES

Les frais de publicité se sont élevés à 285 millions d'euros sur l'exercice 2022 (contre 265 millions d'euros en 2021).

La charge enregistrée au compte de résultat au titre des contrats de services de capacités satellitaires s'est élevée à 125 millions d'euros sur l'exercice 2022 (contre 134 millions d'euros en 2021).

Les frais de recherche et développement comptabilisés représentent une charge nette de 125 millions d'euros sur l'exercice 2022 (contre 102 millions d'euros en 2021).

### 5.3. IMPÔTS SUR LA PRODUCTION

Les impôts sur la production se sont élevés à 120 millions d'euros en 2022 (contre 109 millions d'euros en 2021).

## NOTE 6. CHARGES ET PRODUITS DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES

### 6.1. COÛT DU FINANCEMENT

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2022	2021
(Charge)/produit			
Charges d'intérêts sur les emprunts	21	(31)	(41)
Produits d'intérêts de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements		13	(2)
Produits d'intérêts sur les financements intragroupe accordés à UMG		na	9
Produits d'intérêts sur les financements intragroupe accordés à Editis		4	3
<b>Coût du financement</b>		<b>(14)</b>	<b>(31)</b>
<i>Frais et primes sur émissions d'emprunts et lignes de crédit</i>		<i>(2)</i>	<i>(2)</i>
		<b>(16)</b>	<b>(33)</b>

na : non applicable.



## 6.2. AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
Plus-value et réévaluation liées aux investissements financiers	(a) 564	8
Effet de désactualisation des actifs (b)	-	-
Rendement attendu des actifs de couverture relatifs aux régimes d'avantages au personnel	8	6
Gains de change	5	3
Variation de valeur des instruments dérivés	-	16
Autres	11	1
<b>Autres produits financiers</b>	<b>588</b>	<b>34</b>
Mise à la juste valeur des titres Telecom Italia	(c) (1 347)	(728)
Moins-value ou dépréciation d'investissements financiers	(c) (29)	(21)
Effet de désactualisation des passifs (b)	(3)	-
Effet de désactualisation des passifs actuariels relatifs aux régimes d'avantages au personnel	(14)	(13)
Frais et primes sur émissions d'emprunts et lignes de crédit	(2)	(2)
Charges d'intérêts sur obligations locatives	(20)	(18)
Pertes de change	(12)	(14)
Autres	(113)	(62)
<b>Autres charges financières</b>	<b>(1 540)</b>	<b>(858)</b>
<b>Total net</b>	<b>(952)</b>	<b>(824)</b>

- (a) Correspond à la plus-value de cession (515 millions d'euros) sur l'apport de la participation de 32,86 % dans Banijay Group Holding à FL Entertainment le 30 juin 2022 et à l'incidence de la mise à la juste valeur (49 millions d'euros) de l'obligation (ORAN 2) souscrite par Vivendi en 2016 dans le cadre de son investissement dans Banijay Group Holding et remboursée le 5 juillet 2022 à la valeur nominale plus intérêts (se reporter à la note 2.3).
- (b) Conformément aux normes comptables, lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, les actifs et les passifs sont initialement comptabilisés au bilan pour la valeur actualisée des recettes et des dépenses attendues. À chaque clôture ultérieure, la valeur actualisée de l'actif et du passif est ajustée afin de tenir compte du passage du temps.
- (c) Au 31 décembre 2022, Vivendi a cessé de comptabiliser Telecom Italia comme une participation mise en équivalence et, de ce fait, conformément à la norme IAS 28 – *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises*, Vivendi a comptabilisé dans le résultat de l'exercice 2022 la différence entre la valeur comptable de sa participation dans Telecom Italia au 31 décembre 2022 (0,5864 euro par action) et la juste valeur calculée sur la base du cours de Bourse à cette date (0,2163 euro par action), soit une mise à la juste valeur entraînant une charge de -1 347 millions d'euros. En outre, conformément à la norme IAS 28, Vivendi a comptabilisé dans le résultat de l'exercice 2022 le solde des montants préalablement comptabilisés dans les autres éléments recyclables du résultat global au titre de la participation dans Telecom Italia, soit une charge nette de -22 millions d'euros, se reporter à la note 13.

## NOTE 7. IMPÔT

### 7.1. RÉGIMES DE L'INTÉGRATION FISCALE ET DU BÉNÉFICE MONDIAL CONSOLIDÉ

Vivendi SE bénéficie du régime de l'intégration fiscale et a bénéficié, jusqu'au 31 décembre 2011 inclus, du régime dit du « bénéfice mondial consolidé » prévu à l'article 209 quinquies du Code général des impôts. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012, Vivendi SE bénéficie du seul régime de l'intégration fiscale.

- Le régime de l'intégration fiscale permet à Vivendi de consolider fiscalement ses pertes et profits avec les pertes et profits des sociétés françaises contrôlées directement ou indirectement à 95 % au moins, soit au 31 décembre 2022, principalement les entités de Groupe Canal+, de Havas, d'Editis, de Prisma Media et de Gameloft en France, ainsi que les sociétés portant les projets de développement du groupe en France (Vivendi Village, Dailymotion, etc.).
- Jusqu'au 31 décembre 2011, le régime fiscal du bénéfice mondial consolidé accordé sur agrément a permis à Vivendi de consolider fiscalement ses pertes et profits avec les pertes et profits des sociétés du groupe contrôlées directement ou indirectement à 50 % au moins, situées tant en France qu'à l'étranger. Cet agrément lui avait été accordé pour une première période de cinq ans, soit du 1<sup>er</sup> janvier 2004 au 31 décembre 2008, puis a été renouvelé le 19 mai 2008 pour une période de trois ans, soit du 1<sup>er</sup> janvier 2009 au 31 décembre 2011. Pour mémoire, le 6 juillet 2011, Vivendi avait sollicité auprès du Ministère des Finances le renouvellement de son agrément au régime du bénéfice mondial consolidé pour une période de trois ans courant du 1<sup>er</sup> janvier 2012 au 31 décembre 2014.
- Les modifications de la législation fiscale en France en 2011 ont mis fin au régime du bénéfice mondial consolidé pour les entreprises clôturant leur exercice à compter du 6 septembre 2011 et ont plafonné l'imputation des déficits fiscaux reportés à hauteur de 60 % du bénéfice imposable. Depuis 2012, l'imputation des déficits fiscaux reportés est plafonnée à 50 % du bénéfice imposable.

Les régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice mondial consolidé ont les incidences suivantes sur la valorisation des déficits, des créances d'impôt étranger et des crédits d'impôt reportables de Vivendi :

- Vivendi considérant que son agrément au régime du bénéfice mondial consolidé produisait ses effets jusqu'au terme de l'agrément accordé par le ministère des Finances, soit jusqu'au 31 décembre 2011, a demandé en 2012 par voie contentieuse le remboursement d'une somme de 366 millions d'euros au titre de l'exercice 2011. Au terme de la procédure menée devant les juridictions administratives, le Conseil d'État a, par sa décision du 25 octobre 2017, reconnu le droit pour Vivendi de se prévaloir d'une espérance légitime l'autorisant à escompter l'application du régime du bénéfice consolidé, sur l'ensemble de la période couverte par l'agrément, y compris donc l'exercice clos le 31 décembre 2011.
- Vivendi considérant que les créances d'impôt étranger dont elle dispose en sortie de régime de bénéfice mondial consolidé sont reportables à l'expiration de l'agrément, Vivendi a demandé le remboursement de l'impôt payé au titre de son exercice clos le 31 décembre 2012. Au terme de la procédure menée devant les juridictions administratives, le Conseil d'État a, par sa décision du 19 décembre 2019, reconnu le droit pour Vivendi d'utiliser les créances d'impôt étranger en sortie de régime du bénéfice mondial consolidé. Par ailleurs, fort de la décision de première instance dans son contentieux portant sur l'année 2012, Vivendi a demandé le remboursement de l'impôt dû au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015. La décision du Conseil d'État du 19 décembre 2019 a conduit les autorités fiscales à prononcer le

remboursement de l'impôt acquitté par Vivendi au titre de l'année 2012 et à dégrever d'office l'impôt acquitté par Vivendi au titre de l'année 2015.

- Après avoir obtenu gain de cause devant le Conseil d'État qui a reconnu à Vivendi (i) le droit à l'application du régime de consolidation jusqu'au terme de l'agrément dont elle était titulaire (décision du Conseil du 25 octobre 2017 n° 403320 au titre de l'exercice 2011) et (ii) le droit à l'imputation des créances d'impôts étrangers en sortie de régime conformément aux dispositions de l'article 122 bis du CGI, soit sur cinq années (décision du Conseil du 19 décembre 2019 n° 426730 au titre de l'exercice 2012), Vivendi a engagé un contentieux portant sur l'opposabilité de la règle de limitation du report à cinq ans. L'objet de ce contentieux est de rétablir au profit de Vivendi le droit à imputer les créances d'impôt restant disponibles, en sortie du régime du bénéfice mondial consolidé, soit 793 millions d'euros. Vivendi a en outre sollicité des autorités fiscales, par voie de réclamation contentieuse, le remboursement de l'impôt payé au titre des exercices clos le 31 décembre 2017, 2018, 2019 et 2020 pour un montant de 46 millions d'euros. Le stock de créances d'impôts reportables au 31 décembre 2022 s'élève ainsi à 747 millions d'euros.
- Dans les comptes au 31 décembre 2022, le résultat fiscal des sociétés du périmètre d'intégration fiscale de Vivendi SE est déterminé de manière estimative et fait apparaître un déficit évalué à 158 millions d'euros. Considérant que la période de consommation des déficits ne peut être déterminée avec une précision suffisante compte tenu des aléas inhérents à l'exercice de toute activité économique, Vivendi SE valorise ses déficits dans la limite 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 41 millions d'euros en 2023 (au taux de l'impôt sur les sociétés applicable en 2023, soit 25,83 %). Pour rappel, après prise en compte des conséquences des contrôles fiscaux en cours sur le montant des déficits admis par les autorités fiscales, Vivendi SE reportait 201 millions d'euros de déficits au 1<sup>er</sup> janvier 2021, imputés en totalité pour le calcul de l'impôt sur les sociétés de l'exercice 2021 ; Vivendi SE ne reportait donc plus de déficits au 31 décembre 2021. Vivendi SE conteste toutefois le résultat de ces contrôles en cours et demande le rétablissement de 2,4 milliards d'euros de déficits à son profit (se reporter à la note 7.6).

### 7.2. IMPÔT AFFÉRENT À LA CESSION D'UMG

Préalablement à l'introduction en Bourse d'UMG, Vivendi a cédé 30 % du capital de sa filiale à des partenaires minoritaires stratégiques : (i) 10 % cédés au consortium mené par Tencent le 31 mars 2020 ; (ii) 10 % cédés au consortium mené par Tencent le 29 janvier 2021 ; et (iii) 10 % cédés à Pershing Square Holdings et ses sociétés affiliées (Pershing Square), en deux étapes : 7,1 % cédés le 10 août 2021, puis 2,9 % cédés le 9 septembre 2021.

Sur l'exercice 2020, Vivendi ayant un résultat fiscal déficitaire, la cession de 10 % du capital d'UMG au consortium mené par Tencent était sans incidence sur la charge d'impôt.

Sur l'exercice 2021, l'impôt afférent à la cession de 10 % du capital d'UMG au consortium mené par Tencent et à la cession de 10 % à Pershing Square s'est élevé à 168 millions d'euros. Conformément à la norme IFRS 10, la cession de 20 % du capital d'UMG au consortium mené par Tencent, de même que la cession de 10 % à Pershing Square, ont été comptabilisées comme des cessions d'intérêts minoritaires dont la plus-value s'impute sur les capitaux propres attribuables aux actionnaires de

Vivendi. L'impôt afférent a donc été enregistré en diminution des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi suivant le même classement comptable que les plus-values, sous réserve de la fraction de l'impôt relative à la différence entre les valeurs fiscales et comptables dans les comptes consolidés, enregistrée dans le compte de résultat pour 8 millions d'euros, conformément à la norme IAS 12.

En outre, le 21 septembre 2021, Vivendi a distribué 59,87 % du capital d'UMG à ses actionnaires. La mise en paiement effective est intervenue le 23 septembre 2021 compte tenu du délai de règlement-livraison. Sur le plan fiscal, cette distribution est traitée comme une cession de titres. L'impôt afférent à la distribution de 59,87 % du capital d'UMG s'est élevé à 775 millions d'euros, enregistré dans le compte de résultat sur la ligne « Résultat net des activités cédées » conformément à la norme IFRS 5.

Enfin, la différence entre la valeur fiscale de la participation résiduelle de 10,03 % dans le capital d'UMG et sa valeur de mise en équivalence dans les comptes consolidés a conduit à comptabiliser un passif d'impôt différé de 119 millions d'euros, conformément à la norme IAS 12, par la contrepartie du « Résultat net des activités cédées ».

Sur l'exercice 2021, l'impôt afférent aux opérations relatives à UMG s'est élevé à un montant total de 1 063 millions d'euros, essentiellement au titre des plus-values réalisées par Vivendi, dont 895 millions d'euros enregistrés dans le « Résultat net des activités cédées », 8 millions enregistrés dans le « Résultat des activités poursuivies » et 160 millions d'euros enregistrés en diminution des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Vivendi.

### 7.3. IMPÔT SUR LES RÉSULTATS ET IMPÔT PAYÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

#### Impôt sur les résultats

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
<i>(Charge)/produit d'impôt</i>		
<b>Courant</b>		
France	(31)	(5)
Reste de l'Europe	(32)	(33)
Afrique	(41)	(28)
États-Unis	(31)	(30)
Reste du monde	(26)	(21)
	<b>(161)</b>	<b>(117)</b>
<b>Différé</b>		
France (a)	31	(108)
Reste de l'Europe	14	2
Afrique	(2)	1
États-Unis	12	14
Reste du monde	7	2
	<b>62</b>	<b>(89)</b>
<b>Impôt sur les résultats</b>	<b>(99)</b>	<b>(206)</b>

(a) Inklus un produit de 41 millions d'euros en 2022, contre une charge de 94 millions d'euros en 2021 correspondant à la variation de l'actif d'impôt différé afférent à l'économie d'impôt liée au régime de l'intégration fiscale de Vivendi en France.

Pour rappel, l'impôt sur les résultats au titre de l'exercice 2021 représentait une charge nette de 1 261 millions d'euros. Dans ce montant, l'impôt afférent aux opérations relatives à UMG représentait une charge nette de 1 063 millions d'euros (se reporter à la note 7.2) et l'impôt sur les résultats comptabilisé au titre des activités poursuivies représentait une charge nette de 206 millions d'euros.

#### Impôt payé

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
France (a)	(36)	22
Reste de l'Europe	(33)	(20)
Afrique	(48)	(40)
États-Unis	(31)	(35)
Reste du monde	(27)	(21)
<b>Impôt (payé)/encaissé</b>	<b>(175)</b>	<b>(94)</b>

(a) Sur l'exercice 2021, comprend un paiement reçu de SFR pour un montant de 21 millions d'euros lié au contrôle fiscal de SFR au titre des exercices 2011-2013.

Pour rappel, l'impôt payé au titre de l'exercice 2021 représentait un décaissement net de 1 034 millions d'euros. Dans ce montant, l'impôt afférent aux opérations relatives à UMG représentait un décaissement de 940 millions d'euros en France et l'impôt payé au titre des activités poursuivies représentait un décaissement 94 millions d'euros (se reporter à la note 7.2).

#### 7.4. TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION

(en millions d'euros, hors pourcentage)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>(647)</b>	<b>(568)</b>
<i>Neutralisations</i>		
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	154	(77)
Impôt sur les résultats	99	206
<b>Résultat des activités poursuivies avant impôt et quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence</b>	<b>(394)</b>	<b>(439)</b>
<i>Taux d'imposition légal en France</i>	<i>25,83 %</i>	<i>28,41 %</i>
<b>Impôt théorique calculé sur la base du taux d'imposition en vigueur en France</b>	<b>102</b>	<b>125</b>
<b>Réconciliation de l'impôt théorique à l'impôt réel</b>		
Différences de taux de l'impôt sur les résultats	4	11
Effets des variations des taux d'imposition	1	2
Utilisation ou reconnaissance de pertes fiscales	169	165
Dépréciations ou non reconnaissance de pertes fiscales	(84)	(84)
Variation de l'actif d'impôt différé afférent au régime de l'intégration fiscale de Vivendi SE	41	(94)
Corrections de la charge d'impôt des exercices antérieurs	(2)	1
Plus-value d'apport Banijay Group Holding	116	-
Dépréciation de l'écart d'acquisition relatif à Gameloft	-	(57)
Mise à la juste valeur des titres Telecom Italia	(348)	(207)
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises	(11)	(10)
Retenues à la source	(38)	(29)
Autres	(49)	(29)
<b>Impôt sur les résultats</b>	<b>(99)</b>	<b>(206)</b>
<b>Taux effectif d'imposition</b>	<b>-25,1 %</b>	<b>-47,1 %</b>

#### 7.5. ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ

##### Évolution des actifs/passifs d'impôt différé, nets

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
<b>Actifs/passifs d'impôt différé, nets en début de période</b>	<b>(161)</b>	<b>(430)</b>
Produits/(charges) du compte de résultat (a)	61	(140)
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	(6)	21
Regroupements d'entreprises	(72)	22
Déconsolidation d'Universal Music Group	-	382
Projet de cession d'Editis	10	-
Variation des écarts de conversion et autres	(1)	(16)
<b>Actifs/passifs d'impôt différé, nets en fin de période</b>	<b>(169)</b>	<b>(161)</b>

(a) Comprend les produits/(charges) d'impôt d'Editis jusqu'au 31 décembre 2022 et d'Universal Music Group jusqu'au 22 septembre 2021 : en application de la norme IFRS 5, ces montants sont reclassés dans la ligne « Résultat net des activités cédées » du compte de résultat consolidé en 2022 et 2021.

## Composantes des actifs et passifs d'impôt différé

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
<b>Actifs d'impôt différé</b>		
<i>Impôts différés activables</i>		
Déficits et créances d'impôt du groupe d'intégration fiscale de Vivendi SE <b>(a) (b)</b>	41	-
Déficits et crédits d'impôt reportables de Havas <b>(a)</b>	240	227
Déficits et crédits d'impôt reportables des autres entités du groupe <b>(a)</b>	246	254
Autres	312	334
<i>Dont provisions non déductibles</i>	44	31
<i>avantages au personnel</i>	107	140
<i>besoins en fonds de roulement</i>	14	21
<b>Total impôts différés bruts</b>	<b>839</b>	<b>815</b>
<i>Impôts différés non reconnus</i>		
Déficits et créances d'impôt du groupe d'intégration fiscale de Vivendi SE <b>(a) (b)</b>	-	-
Déficits et crédits d'impôt reportables de Havas <b>(a)</b>	(225)	(217)
Déficits et crédits d'impôt reportables des autres entités du groupe <b>(a)</b>	(223)	(251)
Autres	(97)	(113)
<b>Total des impôts différés actifs non reconnus</b>	<b>(545)</b>	<b>(581)</b>
<b>Actifs d'impôt différé comptabilisés</b>	<b>294</b>	<b>234</b>
<b>Passifs d'impôt différé</b>		
Réévaluations d'actifs <b>(c)</b>	(138)	(138)
Autres	(325)	(257)
<b>Passifs d'impôt différé comptabilisés</b>	<b>(463)</b>	<b>(395)</b>
<b>Actifs/(passifs) d'impôt différé, nets</b>	<b>(169)</b>	<b>(161)</b>

(a) Les montants des déficits et créances d'impôt reportés dans ce tableau sont ceux estimés à la clôture des exercices considérés. Les montants reportés 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 créances d'impôt de Vivendi SE en tant que société mère du groupe d'intégration fiscale (se reporter à la note 7.1), soit 41 millions d'euros au 31 décembre 2022.

(c) Ces passifs d'impôt générés par la réévaluation d'actifs dans le cadre de l'affectation du prix d'acquisition de sociétés acquises par le groupe s'annulent lors de l'amortissement ou de la vente des actifs afférents et ne génèrent jamais de charge d'impôt courant.

## 7.6. LITIGES FISCAUX

Dans le cours normal de ses activités, Vivendi SE et ses filiales font l'objet de contrôles conduits par les autorités fiscales des pays dans lesquels elles exercent ou ont exercé une activité. Différentes autorités fiscales ont proposé des rectifications des résultats déclarés par Vivendi et ses filiales au titre des exercices 2019 et antérieurs, dans les limites des prescriptions acquises à Vivendi et à ses filiales. Dans les situations de litige, Vivendi a pour politique d'acquiescer les impositions qu'il entend contester, et d'en demander le remboursement par la mise en œuvre de toute procédure contentieuse appropriée. S'agissant des contrôles en cours à la clôture, et lorsqu'il n'est pas possible d'évaluer précisément l'incidence qui pourrait résulter d'une issue défavorable, aucune provision n'est constituée. 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 de l'ensemble de ses filiales. La Direction de Vivendi considère par conséquent que l'issue des contrôles fiscaux en cours ne devrait pas avoir d'impact significatif sur la situation financière ou la liquidité de la société.

S'agissant du contrôle fiscal des années 2008 à 2012, la société Vivendi SE fait l'objet d'une procédure de rectification au titre de laquelle les autorités fiscales contestent le traitement comptable et fiscal des titres NBC Universal reçus en paiement lors de la cession en 2004 des titres de la société Vivendi Universal Entertainment et contestent la déduction de la perte de 2,4 milliards d'euros réalisée à l'occasion de la cession de ces titres. La Commission nationale des impôts directs saisie de ce litige a rendu son avis le 9 décembre 2016 dans lequel elle se prononce pour l'abandon des redressements proposés par les autorités fiscales. Le désaccord trouvant en outre son fondement dans une doctrine administrative, Vivendi en a demandé l'annulation au motif qu'elle ajoutait à la loi. Le 29 mai 2017, le Conseil d'État a accueilli favorablement le recours de Vivendi pour excès de pouvoir. Par lettre du 1<sup>er</sup> avril 2019 et au terme de différents recours, les autorités fiscales ont confirmé le maintien du rappel. Le 18 juin 2019, Vivendi a en conséquence engagé une procédure contentieuse devant le service à l'origine de l'imposition. À défaut de réponse de l'administration fiscale, Vivendi a introduit le 30 décembre 2019 une requête devant le Tribunal administratif de Montreuil. Par décision en date du 2 décembre 2021, le Tribunal administratif de Montreuil a rejeté la requête de Vivendi. Le 9 février 2022, Vivendi a déposé une requête introductive d'appel devant la Cour administrative d'appel de Paris. Une décision est attendue en 2023 au plus tôt.

S'agissant du contrôle fiscal des années 2013 à 2017 au titre du résultat d'ensemble du groupe, Vivendi SE a reçu une proposition de rectification le 14 juin 2021. La procédure de contrôle fiscal est toujours en cours au 31 décembre 2022.

S'agissant du contrôle fiscal du résultat propre de Vivendi au titre des exercices 2013 à 2016, les autorités fiscales ont proposé le 4 juin 2020 un ensemble de rectifications pour un montant de 33 millions d'euros (en base) pour ces quatre exercices. Cette proposition conduira à rectifier le montant des déficits reportables de Vivendi et ne se traduira par aucune charge d'impôt courant, car tout impôt réclamé sera acquitté au moyen de créances d'impôt étranger. Pour mémoire, la décision du Conseil d'État du 19 décembre 2019 permet à Vivendi de demander le remboursement de tout paiement complémentaire d'impôt sur les sociétés déjà acquitté au titre de la période 2012-2016 (se reporter à la note 7.1). Après réponse de Vivendi le 21 juillet 2020, l'administration a confirmé sa position le 14 septembre 2020. Vivendi ne partage pas intégralement les positions du service de contrôle mais n'entend pas, compte tenu des enjeux, les contester.

S'agissant du contentieux portant sur le droit à reporter ses créances d'impôt étranger en sortie du régime de bénéficiaire mondial consolidé sans limitation dans le temps, le greffe du Tribunal administratif de Montreuil a

informé Vivendi de la clôture de l'instruction intervenue le 24 juin 2022. Une décision est donc attendue courant 2023.

S'agissant du groupe d'intégration fiscale américain, le contrôle des exercices 2011, 2012 et 2013 est désormais clos. Le 31 janvier 2018, Vivendi a été informée par les autorités fiscales américaines de la mise en contrôle des exercices 2014, 2015 et 2016, contrôle qui se poursuit au 31 décembre 2022.

S'agissant de Canal+, par proposition de rectifications en date des 4 juin et 7 juin 2021, les autorités fiscales françaises ont contesté le droit pour Canal+ de ventiler, par nature de service et par taux de TVA, le chiffre d'affaires des offres composites comprenant des services relevant, s'ils étaient commercialisés séparément, de taux de TVA différents. Les autorités fiscales n'ont toutefois pas tenu compte des cas où, par sa méthode de ventilation, Canal+ a majoré sa TVA due au Trésor. De même elles n'ont pas tenu compte du caractère déductible de l'assiette de l'impôt sur les sociétés de la TVA dont elles attendent le paiement pour les années 2016 à 2019. Les autorités fiscales entendent de plus assortir ces rappels de pénalités pour manquements délibérés quand bien même Canal+ peut démontrer que sa pratique est le résultat de prises de position formelles de l'administration fiscale tant dans le cadre de réponses directes qui ont pu lui être faites que dans le cadre de contrôles fiscaux antérieurs ou de contentieux engagés antérieurement par les sociétés vérifiées. Par lettre en date du 3 août 2021, Canal+ a formellement contesté ces rappels. Par courriers en date des 29 mars et 20 avril 2022, les rappels notifiés à Canal+ ont été confirmés. À la suite d'un recours hiérarchique en date des 28 et 29 juin 2022, les rappels ont à nouveau été confirmés. Canal+ a donc sollicité l'intervention de l'interlocuteur départemental afin de soumettre les différends l'opposant aux services vérificateurs dans le cadre d'un ultime recours. Par courrier en date de 8 décembre 2022, l'interlocuteur départemental a sollicité l'intervention des services centraux de la Direction générale des finances publiques compte tenu des effets des rappels proposés. 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 liquidation de la TVA de ses filiales. La Direction de Vivendi considère par conséquent que l'issue des contrôles fiscaux en cours ne devrait pas avoir d'impact significatif sur la situation financière ou la liquidité de la société.

S'agissant enfin de Havas, Havas SA a réclamé par voie contentieuse le remboursement du précompte mobilier acquitté par la société entre 2000 et 2002 sur la redistribution de dividendes en provenance de filiales européennes. Après saisine du Tribunal administratif puis de la Cour d'appel, le Conseil d'État a refusé le 28 juillet 2017 l'admission du pourvoi en cassation exercé par la société Havas contre la décision de la Cour d'appel de Versailles. Cette décision met fin irrévocablement au contentieux fiscal et prive Havas d'obtenir le remboursement du précompte. Toutefois pour rétablir Havas dans son droit à indemnisation trois actions combinées ont été mises en œuvre : (i) une plainte devant la Commission européenne, (ii) une saisine de la Cour européenne des Droits de l'homme et (iii) une action indemnitaire en engagement de la responsabilité de l'État. Par décision en date du 19 mai 2022, la Cour européenne des Droits de l'homme a finalement jugé la requête irrecevable. Par requête déposée le 29 mai 2018, Havas a demandé la réparation du préjudice qu'elle a subi du fait de la décision de non-admission de son pourvoi en cassation. Il s'agit du seul contentieux de Havas concernant le précompte qui est donc aujourd'hui toujours pendante. Le préjudice dont elle demande réparation s'élève à la somme de 59 millions d'euros (montant du précompte acquitté assorti des intérêts de retard qu'elle aurait dû percevoir). La clôture de l'instruction est intervenue le 2 décembre 2020. Toutefois, à la suite de l'arrêt Schneider Electric de la Cour de Justice de l'Union européenne le 12 mai 2022 et à la demande de Havas, le Tribunal administratif de Cergy-Pontoise a décidé de rouvrir l'instruction de ce dossier.



Lors de la cession en mai 2015 à Telefónica Brasil de GVT, Vivendi a réalisé une plus-value qui a fait l'objet d'une retenue à la source au Brésil. Le 2 mars 2020, l'administration fiscale brésilienne a remis en cause les modalités de calcul de cette plus-value et demande à Vivendi le paiement d'une somme de 1 milliard de BRL (soit environ 160 millions d'euros) en droits, intérêts de retard et pénalités. Ce rappel d'impôt ainsi que le refus

de prendre en compte la réduction de la plus-value résultant d'ajustements de prix ont été contestés sans succès devant les instances administratives. Vivendi a saisi les tribunaux afin de faire valoir ses droits, et estime avoir de fortes chances de succès d'obtenir gain de cause. En conséquence, ce rappel ne fait pas l'objet de provision dans les comptes arrêtés au 31 décembre 2022.

## NOTE 8. RÉSULTAT PAR ACTION

	Exercices clos le 31 décembre			
	2022		2021	
	De base	Dilué	De base	Dilué
<b>Résultat</b> (en millions d'euros)				
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe	(712)	(712)	(630)	(630)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe	(298)	(298)	25 322	25 322
<i>dont Universal Music Group</i>	<i>na</i>	<i>na</i>	25 292	25 292
<i>Editis</i>	(298)	(298)	30	30
<b>Résultat net, part du groupe</b>	<b>(1 010)</b>	<b>(1 010)</b>	<b>24 692</b>	<b>24 692</b>
<b>Nombre d'actions</b> (en millions)				
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation <b>(a)</b>	1 031,7	1 031,7	1 076,3	1 076,3
Effet dilutif potentiel lié aux rémunérations payées en actions	-	2,5	-	3,2
<b>Nombre d'actions moyen pondéré ajusté</b>	<b>1 031,7</b>	<b>1 034,2</b>	<b>1 076,3</b>	<b>1 079,5</b>
<b>Résultat par action</b> (en euros)				
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe par action	(0,69)	(0,69)	(0,59)	(0,59)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe par action	(0,29)	(0,29)	23,53	23,46
<i>dont Universal Music Group</i>	<i>na</i>	<i>na</i>	23,50	23,43
<i>Editis</i>	(0,29)	(0,29)	0,03	0,03
<b>Résultat net, part du groupe par action</b>	<b>(0,98)</b>	<b>(0,98)</b>	<b>22,94</b>	<b>22,87</b>

na : non applicable.

**(a)** Net du nombre moyen pondéré de titres d'autocontrôle (76,9 millions sur l'exercice 2022, comparé à 72,5 millions de titres sur l'exercice 2021).

## NOTE 9. CHARGES ET PRODUITS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

## 9.1. DÉTAIL DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES LIÉES AUX AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

(en millions d'euros)	Éléments non reclassés ultérieurement en compte de résultat		Éléments reclassés ultérieurement en compte de résultat		Quote-part des sociétés mises en équivalence	Autres éléments du résultat global
	Gains/(pertes) actuariels liés aux régimes de retraites à prestations définies (a)	Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Gains/(pertes) latents	Écarts de conversion		
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	<b>(373)</b>	<b>(586)</b>	<b>79</b>	<b>(771)</b>	<b>(195)</b>	<b>(1 846)</b>
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	56	33	1	342	36	468
Effet d'impôts	(6)	26	-	-	-	20
Déconsolidation d'Universal Music Group	25	2	(83)	(601)	(9)	(666)
Autres	-	-	-	2	(2)	-
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	<b>(298)</b>	<b>(525)</b>	<b>(3)</b>	<b>(1 028)</b>	<b>(c) (170)</b>	<b>(2 024)</b>
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	105	(431)	-	30	198	(98)
Effet d'impôts	(8)	3	-	-	-	(5)
<b>Solde au 31 décembre 2022</b>	<b>(201)</b>	<b>(953)</b>	<b>(3)</b>	<b>(998)</b>	<b>(c) 28</b>	<b>(2 127)</b>

(a) Se reporter à la note 19.

(b) Se reporter à la note 21.7.

(c) Au 31 décembre 2021, comprenait notamment les écarts de conversion en provenance de Telecom Italia pour -194 millions d'euros.

## NOTE 10. ÉCARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Écarts d'acquisition, bruts	15 389	16 002
Pertes de valeur	(6 570)	(6 555)
<b>Écarts d'acquisition</b>	<b>8 819</b>	<b>9 447</b>

## 10.1. VARIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)	31/12/2021	Pertes de valeur	Regroupements d'entreprises	Cessions réalisées ou en cours	Variation des écarts de conversion et autres	31/12/2022
Groupe Canal+	5 705	-	112	-	(3)	5 814
Havas	2 116	-	100	-	58	2 274
Prisma Media	224	-	(54)	-	-	170
Gameloft	399	-	-	-	-	399
Vivendi Village	162	(3)	2	-	(2)	159
Nouvelles Initiatives	3	-	-	-	-	3
Générosité et Solidarité	-	-	-	-	-	-
Editis	838	(a) (302)	10	(546)	-	-
<b>Total</b>	<b>9 447</b>	<b>(305)</b>	<b>170</b>	<b>(546)</b>	<b>53</b>	<b>8 819</b>

(en millions d'euros)	31/12/2020	Pertes de valeur	Regroupements d'entreprises	Cessions réalisées ou en cours	Variation des écarts de conversion et autres	31/12/2021
Groupe Canal+	5 663	(1)	46	-	(3)	5 705
Havas	2 008	-	37	-	71	2 116
Prisma Media	-	-	224	-	-	224
Gameloft	600	(b) (200)	(1)	-	-	399
Vivendi Village	156	(2)	4	-	4	162
Nouvelles Initiatives	3	-	-	-	-	3
Générosité et Solidarité	-	-	-	-	-	-
Editis	838	-	-	-	-	838
Universal Music Group	4 915	-	1	(c) (5 128)	(d) 212	-
<b>Total</b>	<b>14 183</b>	<b>(203)</b>	<b>311</b>	<b>(5 128)</b>	<b>284</b>	<b>9 447</b>

- (a) La Direction de Vivendi a conclu que la valeur recouvrable d'Editis au 31 décembre 2022 était inférieure à sa valeur comptable, ce qui a conduit à déprécier l'écart d'acquisition y afférent à hauteur de 300 millions d'euros (se reporter infra).
- (b) La Direction de Vivendi avait conclu que la valeur recouvrable de Gameloft était inférieure à sa valeur comptable au 31 décembre 2021, ce qui avait conduit à comptabiliser une dépréciation de l'écart d'acquisition y afférent à hauteur de 200 millions d'euros.
- (c) Vivendi a déconsolidé Universal Music Group en date du 23 septembre 2021, à la suite de la mise en paiement effective de la distribution exceptionnelle en nature de 59,87 % du capital d'UMG aux actionnaires de Vivendi.
- (d) Comprendait essentiellement les écarts de conversion du dollar (USD) contre l'euro.

## 10.2. TEST DE DÉPRÉCIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

En 2022, sans modification des méthodes d'évaluation utilisées chaque année, Vivendi a réexaminé la valeur des écarts d'acquisition associés à ses unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT, en s'assurant que la valeur recouvrable des UGT ou groupes d'UGT testés excédait leur valeur nette comptable, y inclus les écarts d'acquisition. La description des méthodes utilisées pour la réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition figure dans la note 1.3.6.8.

Au cours du quatrième trimestre 2022, le test a été mis en œuvre par Vivendi sur chaque UGT ou groupe d'UGT sur la base de valeurs recouvrables déterminées en interne ou avec l'aide d'évaluateurs indépendants. À l'issue de cet examen et nonobstant les incertitudes macroéconomiques actuelles, la Direction de Vivendi a conclu que hormis pour Editis, la valeur recouvrable de chaque UGT ou groupe d'UGT testés excédait sa valeur comptable au 31 décembre 2022. Les UGT ou groupes d'UGT de Vivendi ainsi que les hypothèses clés utilisées sont présentés dans les tableaux ci-après.

### Dépréciation de l'écart d'acquisition sur Editis

Au 31 décembre 2022, Vivendi a examiné la valeur de l'écart d'acquisition sur Editis. Conformément à la norme IFRS 5, la valeur recouvrable d'Editis a été déterminée au plus faible de sa valeur comptable et de sa juste valeur diminuée des coûts de la vente, en pratique, sur la base de la valeur indicative de cession d'Editis à un repreneur potentiel au vu des offres reçues par Vivendi. Sur cette base, la Direction de Vivendi a conclu que la valeur recouvrable d'Editis était inférieure à sa valeur comptable au 31 décembre 2022, ce qui a conduit à comptabiliser une dépréciation de l'écart d'acquisition y afférent à hauteur de 300 millions d'euros.

### Prise en compte des incertitudes macroéconomiques

Vivendi observe que les conséquences de l'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022, ainsi que la poursuite de la pandémie de la Covid-19, en particulier en Asie, et plus généralement les incertitudes macroéconomiques actuelles ont d'importantes répercussions sur les marchés financiers et les prix de certaines matières premières, qui affectent les perspectives de l'ensemble de l'économie mondiale. Au mieux des analyses actuelles, Vivendi a pris en compte les conséquences indirectes de ces facteurs dans la détermination de la valeur de ses activités au 31 décembre 2022 et reste confiant quant à la capacité de résilience de ses principaux métiers.

Concernant en particulier l'hypothèse de taux d'actualisation, la reprise économique au sortir de la crise sanitaire ainsi que les conséquences de l'invasion de l'Ukraine par la Russie ont provoqué le retour d'une inflation sensiblement plus élevée, moins transitoire que prévu, engendrant une hausse de la composante de taux d'inflation. Dans un contexte de volatilité des taux d'intérêt et constatant que, malgré la hausse observée depuis le début de l'année 2022, les taux réels servis par les obligations d'État à dix ans de la zone euro demeurent proches de zéro, la Direction de Vivendi considère qu'à ce jour la composante de taux d'intérêt réel n'est pas remise en cause.

## 10.2.1. Présentation des UGT ou groupes d'UGT

Secteurs opérationnels	Unités génératrices de trésorerie (UGT)	UGT ou groupes d'UGT testés
Groupe Canal+	Télévision payante en France métropolitaine	
	Canal+ International <b>(a)</b>	
	Plateforma Canal+ (Pologne)	Groupe Canal+ hors Studiocanal <b>(b)</b>
	M7 (Europe Centrale et Benelux)	
	Télévision gratuite en France	
	Studiocanal	Studiocanal
Havas	Havas Creative	
	Havas Health & You	Havas <b>(b)</b>
	Havas Media	
Prisma Media	Prisma Media	Prisma Media
Gameloft	Gameloft	Gameloft
Vivendi Village	Paddington	Paddington
	Spectacles vivants en France	Spectacles vivants en France
	Spectacles vivants au Royaume-Uni	Spectacles vivants au Royaume-Uni
	Salles de spectacle en France	Salles de spectacle en France
	See Tickets France et Suisse	
	See Tickets Royaume-Uni	
	See Tickets États-Unis	Billetterie (Vivendi Ticketing) <b>(b)</b>
See Tickets B.V.		
Nouvelles Initiatives	Dailymotion	Dailymotion
	Group Vivendi Africa	Group Vivendi Africa

**(a)** Correspond aux activités de télévision payante en France ultramarine, Afrique et Asie.

**(b)** Correspond au niveau de suivi du retour sur ces investissements.

### 10.2.2. Présentation des hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables

La valeur d'utilité de chaque UGT ou groupe d'UGT est généralement déterminée par actualisation de ses flux de trésorerie futurs, en utilisant des prévisions de flux de trésorerie cohérents avec le budget 2023 et les prévisions les plus récentes préparées par les secteurs opérationnels. Ces prévisions sont établies 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. Lorsque le plan d'affaires d'une UGT ou d'un groupe d'UGT n'est pas disponible au moment du réexamen de la valeur des écarts d'acquisition, Vivendi s'assure que la valeur recouvrable excède la valeur comptable à partir des seuls éléments de marché. La valeur recouvrable retenue pour les UGT ou groupes d'UGT concernés 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	
		2022	2021	2022	2021	2022	2021
Groupe Canal+	Groupe Canal+ hors Studiocanal (b)	Comparables	Comparables	na	na	na	na
	Studiocanal	DCF	DCF	7,60 %	7,80 %	1,00 %	1,00 %
Havas	Havas	DCF & comparables	DCF & comparables	8,60 %	8,10 %	2,25 %	1,50 %
Prisma Media (c)	Prisma Media	DCF & comparables	na	19,00 %	na	0,90 %	na
Gameloft	Gameloft	DCF & comparables	DCF & comparables	10,50 %	11,00 %	2,00 %	1,50 %
	Paddington	DCF	DCF	8,50 %	8,50 %	1,00 %	1,00 %
	Spectacles vivants en France	DCF	DCF	10,09 %	10,10 %	2,25 %	1,00 %
Vivendi Village	Spectacles vivants au Royaume-Uni	DCF	DCF	9,40 %	10,10 %	2,25 %	1,00 %
	Salles de spectacle en France	DCF	DCF	8,20 %	9,00 %	2,25 %	1,00 %
	Billetterie (Vivendi Ticketing)	DCF	DCF	8,70 %	9,10 %	2,25 %	2,00 %
Editis	Editis	(d)	DCF & comparables	(d)	6,90 %	(d)	1,50 %

na : non applicable.

- (a) L'utilisation de taux après impôt appliqués à des flux de trésorerie fiscalisés aboutit à la détermination de valeurs recouvrables cohérentes avec celles qui auraient été obtenues en utilisant des taux avant impôt avec des flux de trésorerie non fiscalisés.
- (b) Sur la base des multiples de valorisation observés sur les marchés boursiers ou lors d'opérations d'acquisition récentes, Vivendi considère que la valeur recouvrable de Groupe Canal+ est supérieure à sa valeur comptable.
- (c) Au 31 décembre 2021, aucun test de dépréciation de l'écart d'acquisition relatif à Prisma Media n'avait été mis en œuvre compte tenu de la proximité entre la date d'acquisition (le 31 mai 2021) et la date de clôture.
- (d) Compte tenu du projet de cession d'Editis, et en application de la norme IFRS 5, Editis est considéré comme une activité en cours de cession au 31 décembre 2022.

### 10.2.3. Sensibilité des valeurs recouvrables des UGT ou groupes d'UGT dont la valeur d'utilité est notamment déterminée par la méthode du DCF

31/12/2022					
Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini		Flux de trésorerie actualisés	
Taux retenu (en %)	Augmentation du taux d'actualisation nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en nombre de points)	Taux retenu (en %)	Diminution du taux de croissance à l'infini nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en nombre de points)	Diminution des flux de trésorerie actualisés nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en %)	
<b>Groupe Canal+</b>					
Studiocanal	7,60 %	+4,92 pts	1,00 %	-11,10 pts	-47 %
<b>Havas</b>	<b>8,60 %</b>	<b>+12,94 pts</b>	<b>2,25 %</b>	<b>-61,98 pts</b>	<b>-65 %</b>
<b>Prisma Media</b>	<b>19,00 %</b>	<b>+11,51 pts</b>	<b>0,90 %</b>	<b>-7,84 pts</b>	<b>-7,59 %</b>
<b>Gameloft</b>	<b>10,50 %</b>	<b>+21,65 pts</b>	<b>2,00 %</b>	<b>-30,86 pts</b>	<b>-26,46 %</b>
<b>Editis (a)</b>	<b>na</b>	<b>na</b>	<b>na</b>	<b>na</b>	<b>na</b>

31/12/2021					
Taux d'actualisation		Taux de croissance à l'infini		Flux de trésorerie actualisés	
Taux retenu (en %)	Augmentation du taux d'actualisation nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en nombre de points)	Taux retenu (en %)	Diminution du taux de croissance à l'infini nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en nombre de points)	Diminution des flux de trésorerie actualisés nécessaire afin que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable (en %)	
<b>Groupe Canal+</b>					
Studiocanal	7,80 %	+3,55 pts	1,00 %	-7,29 pts	-36 %
<b>Havas</b>	<b>8,10 %</b>	<b>+11,62 pts</b>	<b>1,50 %</b>	<b>-30,10 pts</b>	<b>-65 %</b>
<b>Prisma Media (b)</b>	<b>na</b>	<b>na</b>	<b>na</b>	<b>na</b>	<b>na</b>
<b>Gameloft (c)</b>	<b>na</b>	<b>na</b>	<b>na</b>	<b>na</b>	<b>na</b>
<b>Editis</b>	<b>6,90 %</b>	<b>+1,47 pts</b>	<b>1,50 %</b>	<b>-2,65 pts</b>	<b>-24 %</b>

na : non applicable.

(a) Se reporter au renvoi d. du tableau supra.

(b) Se reporter au renvoi c. du tableau supra.

(c) La Direction de Vivendi avait conclu que la valeur recouvrable de Gameloft était inférieure à sa valeur comptable au 31 décembre 2021, ce qui avait conduit à comptabiliser une dépréciation de l'écart d'acquisition.



## NOTE 11. ACTIFS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELLES DE CONTENUS

## 11.1. ACTIFS DE CONTENUS

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Coût des films et des programmes télévisuels	719	554
Droits de diffusion d'événements sportifs	647	578
Créations éditoriales	-	43
Autres	16	22
<b>Actifs de contenus</b>	<b>1 382</b>	<b>1 197</b>
Déduction des actifs de contenus courants	(973)	(861)
<b>Actifs de contenus non courants</b>	<b>409</b>	<b>336</b>

## Variation des actifs de contenus

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
<b>Solde en début de période</b>	<b>1 197</b>	<b>5 248</b>
Amortissements des actifs de contenus hors ceux liés aux regroupements d'entreprises	(74)	(74)
Amortissements des actifs de contenus liés aux regroupements d'entreprises	(8)	(101)
Dépréciations des actifs de contenus liés aux regroupements d'entreprises	-	-
Augmentations	2 106	2 887
Diminutions	(1 841)	(2 578)
Regroupements d'entreprises	49	-
Cessions en cours ou réalisées	(47)	(4 514)
Écarts de conversion et autres	-	329
<b>Solde en fin de période</b>	<b>1 382</b>	<b>1 19</b>

## 11.2. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES DE CONTENUS

## Engagements donnés enregistrés au bilan : passifs de contenus

Les passifs de contenus sont principalement enregistrés en « dettes d'exploitation et autres » ou en « autres passifs non courants » selon qu'ils sont classés parmi les passifs courants ou non courants.

(en millions d'euros)	Paiements futurs minimums au 31/12/2022				Paiements futurs minimums totaux au 31/12/2021
	Total	Échéance			
		2023	2024-2027	Après 2027	
Droits de diffusion de films et programmes	183	183	-	-	206
Droits de diffusion d'événements sportifs	520	520	-	-	455
Autres	15	14	1	-	87
<b>Passifs de contenus</b>	<b>718</b>	<b>717</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>748</b>

## Engagements donnés/(reçus) non enregistrés au bilan

(en millions d'euros)	Paiements futurs minimums au 31/12/2022				Paiements futurs minimums totaux au 31/12/2021
	Total	Échéances			
		2023	2024-2027	Après 2027	
Droits de diffusion de films et programmes (a)	3 234	1 267	1 859	108	3 256
Droits de diffusion d'événements sportifs (b)	3 912	1 064	2 594	254	2 638
Autres	5	2	3	-	38
<b>Engagements donnés</b>	<b>7 151</b>	<b>2 332</b>	<b>4 457</b>	<b>362</b>	<b>5 932</b>
Droits de diffusion de films et programmes (a)	(204)	(114)	(91)	-	(112)
Droits de diffusion d'événements sportifs	(224)	(144)	(80)	-	(371)
Autres	-	-	-	-	(7)
<b>Engagements reçus</b>	<b>(428)</b>	<b>(258)</b>	<b>(171)</b>	<b>-</b>	<b>(490)</b>
<b>Total net</b>	<b>6 723</b>	<b>2 074</b>	<b>4 286</b>	<b>362</b>	<b>5 442</b>

(a) Comprennent principalement des contrats pluriannuels relatifs aux droits de diffusion de productions cinématographiques et télévisuelles (pour l'essentiel sous la forme de contrats d'exclusivité avec les principaux studios américains), aux préachats dans le cinéma français, aux engagements de productions et coproductions de films de Studiocanal (donnés et reçus) et aux droits de diffusion des chaînes thématiques sur les bouquets numériques de Groupe Canal+. 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 2022, ces engagements font l'objet de provisions pour un montant de 56 millions d'euros (40 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Par ailleurs, ces montants ne comprennent pas les engagements au titre des contrats de droits de diffusion de chaînes et de distribution non exclusive de chaîne pour lesquels Groupe Canal+ n'a pas accordé ou obtenu de minimum garanti. Le montant variable de ces engagements, qui ne peut pas être déterminé de manière fiable, n'est pas enregistré au bilan et n'est pas présenté parmi les engagements. Il est comptabilisé en charges de la période durant laquelle la charge est encourue. Sur la base d'une estimation du nombre futur d'abonnés chez Groupe Canal+, les engagements donnés seraient majorés d'un montant net de 32 millions d'euros au 31 décembre 2022, comparé à 22 millions d'euros au 31 décembre 2021. Ces montants comprennent notamment l'accord de distribution signé avec beIN Sports pour la période du 1<sup>er</sup> juin 2020 au 31 mai 2025.

En outre, le 2 décembre 2021, Groupe Canal+ a signé un nouvel accord cinéma avec l'intégralité des organisations professionnelles du cinéma (l'ARP, le BLIC et le BLOC) qui remplace le précédent accord conclu le 7 mai 2015 et modifié par avenants du 28 mai 2015, du 27 juillet 2017 et du 8 novembre 2018, prolongeant ainsi jusqu'au 31 décembre 2024 le partenariat historique de plus de 30 ans entre Canal+ et le cinéma français. Aux termes de cet accord, la chaîne Canal+ est tenue d'investir chaque année un montant forfaitaire de 170 millions d'euros dans le financement d'œuvres cinématographiques françaises et européennes. Ce nouvel accord contenait une clause résolutoire, dont l'échéance initialement prévue le 30 juin 2022 a été reportée successivement par plusieurs avenants jusqu'au 31 décembre 2022, dont le dernier conclu le 21 novembre 2022 par l'ensemble des signataires de l'accord cinéma de fin 2021, qui prévoit qu'à défaut d'une modification du décret 2021-1926 du 30 décembre 2021 permettant que l'engagement de dépenses de Canal+ soit réalisé sous forme de forfait l'accord cinéma serait nul et non avenu. Ce décret a été modifié par le décret n° 2022-1610 du 22 décembre 2022 pour permettre aux services de cinéma dont la contribution annuelle à la production d'œuvres cinématographiques est supérieure à 120 millions d'euros de calculer leurs obligations selon une méthode forfaitaire.

En matière audiovisuelle, la chaîne Canal+, en vertu du décret 2021-1926 du 30 décembre 2021 et des accords avec les organisations de producteurs et d'auteurs en France, doit consacrer chaque année 4,2 % (comparé à 3,6 % précédemment) 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 :

- Compétitions européennes de football (UEFA) : le 29 juin 2022, Groupe Canal+ a annoncé remporter, pour la première fois, l'intégralité des compétitions : UEFA Ligue des champions, UEFA Europa League et UEFA Europa Conference League, pour les saisons 2024-2025 à 2026-2027. Pour mémoire, Groupe Canal+ détient les droits de la Ligue des Champions en exclusivité pour les deux lots premium jusqu'à la saison 2023-2024, dont Groupe Canal+ a consenti des droits de codiffusion exclusive au Groupe Altice par le biais d'un accord de sous licence, pour les mêmes saisons ;
- Premier League anglaise de football jusqu'à la saison 2024-2025, ainsi qu'en République tchèque et Slovaquie jusqu'à la saison 2024-2025 ;
- Lot 3 du Championnat de France de football de Ligue 1 jusqu'à la saison 2023-2024 via l'accord de sous licence signé avec beIN Sports le 12 février 2020 ;
- Championnat de France de rugby (Top 14) en exclusivité jusqu'à la fin de la saison 2026-2027 ;
- Formule 1 : le 6 avril 2022, Groupe Canal+ a annoncé un nouvel accord pour la diffusion exclusive jusqu'à la saison 2029 ;
- MotoGP™, en exclusivité jusqu'à la saison 2029.

Ces engagements sont comptabilisés au bilan à l'ouverture de la fenêtre de diffusion de chaque saison ou dès le premier paiement significatif.

**NOTE 12. CONTRATS DE LOCATION****12.1. DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION**

Au 31 décembre 2022, le montant des droits d'utilisation relatifs aux contrats de location s'établit à 605 millions d'euros (766 millions d'euros au 31 décembre 2021) après déduction des amortissements cumulés et pertes de valeurs pour 635 millions d'euros au 31 décembre 2022 (583 millions d'euros au 31 décembre 2021). Ces droits d'utilisation concernent les contrats de locations immobilières.

**Variation des droits d'utilisation**

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
<b>Solde en début de période</b>	<b>766</b>	<b>1 068</b>
Dotations aux amortissements	(159)	(191)
Acquisitions/augmentations	92	244
Cessions/diminutions	(2)	(2)
Regroupements d'entreprises	(8)	26
Cessions en cours ou réalisées	(81)	(397)
Écarts de conversion et autres	(3)	18
<b>Solde en fin de période</b>	<b>605</b>	<b>766</b>

**12.2. MATURITÉ DES DETTES LOCATIVES**

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
< 1 an	117	125
Entre 1 et 5 ans	460	469
> 5 ans	162	289
<b>Dettes locatives</b>	<b>739</b>	<b>883</b>

**12.3. CHARGES SUR OBLIGATIONS LOCATIVES**

La charge sur obligation locative enregistrée au compte de résultat s'est élevée à 170 millions d'euros sur l'exercice 2022, contre 146 millions d'euros sur l'exercice 2021.

## NOTE 13. PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

## 13.1. PRINCIPALES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

Au 31 décembre 2022, les principales sociétés comptabilisées par Vivendi comme des sociétés mises en équivalence opérationnelles sont :

- Universal Music Group (UMG) : leader mondial de la musique enregistrée, l'édition musicale et le merchandising, dont le siège social est situé à Hilversum (Pays-Bas) ;
- Lagardère : groupe d'éditions, de médias et commerces de détail en zones de transport de voyageurs, dont le siège social est situé à Paris (France) ;
- MultiChoice Group : leader en Afrique subsaharienne de l'édition et la distribution de chaînes de télévision payantes, premium et thématiques, ainsi que gratuites, dont le siège social est situé à Randburg (Afrique du Sud).

Pour mémoire, lorsque les entreprises sous influence notable ont une nature opérationnelle dans le prolongement des activités du groupe, la quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence est classée au sein du « résultat opérationnel ajusté (EBITA) ».

(en millions d'euros)	Pourcentage d'intérêt au 31 décembre		Pourcentage de contrôle au 31 décembre		Valeur nette comptable des sociétés mises en équivalence	
	2022	2021	2022	2021	31/12/2022	31/12/2021
Universal Music Group (a)	10,02 %	10,03 %	10,02 %	10,03 %	4 237	4 235
Lagardère (b)	57,66 %	45,13 %	22,81 %	22,29 %	1 965	1 469
MultiChoice Group	29,13 %	na	(c)	na	875	na
Telecom Italia (d)	na	17,04 %	na	23,75 %	na	2 390
Banjay Group Holding (e)	na	32,9 %	na	32,9 %	na	254
Autres					55	50
					<b>7 132</b>	<b>8 398</b>

na : non applicable.

- (a) Au 31 décembre 2022, Vivendi détient 181,8 millions d'actions Universal Music Group (UMG), représentant 10,02 % du capital et des droits de vote d'UMG (contre 10,03 % au 31 décembre 2021). Au 31 décembre 2022, le cours de Bourse des actions d'UMG était de 22,51 euros par action et la valeur des titres mis en équivalence au bilan consolidé est de 23,30 euros par action.
- (b) Au 31 décembre 2022, Vivendi détient 81,4 millions d'actions Lagardère, représentant 57,66 % du capital de Lagardère compte tenu des 17,3 millions d'actions acquises dans le cadre de l'offre publique d'achat sur les actions du groupe Lagardère (se reporter à la note 2.1). Conformément à l'article 7(2) du Règlement (CE) 139/2004 relatif au contrôle des concentrations entre entreprises, Vivendi n'exercera pas les droits de vote attachés à l'ensemble des actions acquises auprès d'Amber Capital ou dans le cadre de l'offre publique d'achat jusqu'à autorisation de la prise de contrôle de Lagardère par les autorités de concurrence. La participation de Vivendi dans Lagardère s'établira ainsi, durant cette période, à 22,81 % des droits de vote. Au 31 décembre 2022, le cours de Bourse des actions de Lagardère était de 20,04 euros par action et la valeur des titres mis en équivalence au bilan consolidé est de 24,15 euros par action.
- (c) Au 31 décembre 2022, Groupe Canal+ détient 128,9 millions d'actions MultiChoice Group Ltd (« MultiChoice Group »), représentant 29,13 % du capital. Le 10 février 2023, Groupe Canal+ a annoncé détenir désormais 30,27 % du capital de MultiChoice Group. La réglementation sud-africaine interdit à tout investisseur étranger (hors pays de l'Union Africaine ayant conclu des accords bilatéraux) de détenir un intérêt financier direct ou indirect de plus de 20 % des droits de vote ou de contrôler une société détentrice d'une licence de télédiffusion commerciale. Les statuts de MultiChoice Group limitent donc à 20 % les droits de votes de l'ensemble des actionnaires étrangers avec, le cas échéant, une réduction de leurs droits de vote à due proportion (mécanisme dit de « scale back »). Groupe Canal+ est désormais le premier actionnaire de MultiChoice Group, qualifié d'actionnaire significatif (« material shareholder ») par MultiChoice Group, qui est comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence par Groupe Canal+ à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022. Au 31 décembre 2022, le cours de Bourse des actions de MultiChoice Group était de 6,49 euros par action et la valeur des titres mis en équivalence au bilan consolidé est de 6,79 euros par action.
- (d) Au 31 décembre 2022, Vivendi a cessé de comptabiliser Telecom Italia comme une participation mise en équivalence, considérant ne plus exercer une influence notable sur Telecom Italia eu égard à la démission de ses deux représentants (MM. Arnaud de Puyfontaine et Franck Cadoret) du Conseil d'administration de Telecom Italia. De ce fait, conformément à la norme IAS 28 – *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises*, Vivendi a comptabilisé dans le résultat de l'exercice 2022 la différence entre la valeur comptable de sa participation dans Telecom Italia au 31 décembre 2022 (0,5864 euro par action) et la juste valeur calculée sur la base du cours de Bourse à cette date (0,2163 euro par action), soit une mise à la juste valeur entraînant une charge de -1 347 millions d'euros, classée parmi les « autres charges et produits financiers ». En outre, conformément à la norme IAS 28, Vivendi a comptabilisé dans le résultat de l'exercice 2022 le solde des montants préalablement comptabilisés dans les autres éléments recyclables du résultat global au titre de la participation dans Telecom Italia, soit une charge nette de -22 millions d'euros, classée parmi les « autres charges et produits financiers ». À compter du 31 décembre 2022, la participation de Vivendi dans Telecom Italia est classée comme un investissement financier conformément à la norme IFRS 9 – *Instruments financiers*.
- (e) Vivendi a cessé de mettre en équivalence Banijay Group Holding à la suite de l'apport de sa participation à FL Entertainment le 30 juin 2022 (se reporter à la note 2.3).

## Variation de la valeur des participations mises en équivalence

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2022	2021
<b>Solde en début de période</b>		<b>8 398</b>	<b>3 542</b>
Acquisitions/augmentations		1 362	5 676
Reclassement en actifs financiers	14	(1 078)	-
Cessions/diminutions		-	-
Mise à la juste valeur des titres Telecom Italia		(1 347)	(728)
Quote-part dans le résultat net de la période (a)		(156)	79
Variation des autres éléments du résultat global		160	36
Déconsolidation d'Universal Music Group		na	(103)
Dividendes perçus		(149)	(76)
Cession des activités cédées ou en cours de cession		(18)	na
Autres		(40)	(28)
<b>Solde en fin de période</b>		<b>7 132</b>	<b>8 398</b>

na : non applicable.

(a) Comprend principalement la quote-part dans le résultat net de Telecom Italia, ainsi que d'Universal Music Group à compter du 23 septembre 2021 et Lagardère à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2021.

### 13.2. DONNÉES RELATIVES AUX INFORMATIONS FINANCIÈRES

Au 31 décembre 2022, les principaux agrégats des états financiers consolidés, tels que publiés par Universal Music Group, Lagardère, MultiChoice Group et Telecom Italia sont les suivants :

(en millions d'euros)	Universal Music Group	Lagardère	MultiChoice Group	Telecom Italia (a)
<b>Bilan</b>	30/06/2022 (b)	31/12/2022	30/09/2022	30/09/2022
<i>Date de publication :</i>	27 juillet 2022	15 février 2023 (c)	10 novembre 2022	10 novembre 2022
Actifs non courants	8 277	5 503	1 515	52 399
Actifs courants	4 799	3 478	1 414	10 708
<b>Total actif</b>	<b>13 076</b>	<b>8 981</b>	<b>2 929</b>	<b>63 107</b>
Capitaux propres	2 206	1 030	404	19 151
Passifs non courants	4 824	3 791	806	30 742
Passifs courants	6 046	4 160	1 719	13 214
<b>Total passif</b>	<b>13 076</b>	<b>8 981</b>	<b>2 929</b>	<b>63 107</b>
<i>Dont position/(dette) financière nette (d)</i>	<i>(2 283)</i>	<i>(1 713)</i>	<i>nd</i>	<i>(25 499)</i>

(en millions d'euros)	Universal Music Group	Lagardère	MultiChoice Group	Telecom Italia (a)
<b>Compte de résultat</b>	Comptes de l'exercice clos le 31/12/2022		Comptes semestriels au 30/09/2022	Comptes neuf mois au 30/09/2022
<i>Date de publication :</i>	2 mars 2023 (e)	15 février 2023 (c)	10 novembre 2022	10 novembre 2022
Chiffre d'affaires	10 340	6 929	1 683	11 529
EBITDA/Resop (d)	2 028	438	458	3 945
Résultat net, part du groupe	782	161	(15)	(2 728)
<i>dont activités poursuivies</i>	<i>782</i>	<i>126</i>	<i>(15)</i>	<i>(2 728)</i>
<i>activités cédées ou en cours de cession</i>	<i>-</i>	<i>35</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
<b>Quote-part Vivendi dans le résultat net</b>	<b>97</b>	<b>98</b>	<b>(11)</b>	<b>(a) (393)</b>
Autres éléments du résultat global	(24)	4	45	169
Dividendes versés à Vivendi SE	(80)	(32)	(36)	-

- (a) Sur l'exercice 2022, la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles représente une perte de -393 millions d'euros, contre une perte de -13 millions d'euros sur l'exercice 2021, soit une évolution défavorable de -380 millions d'euros. Ce montant correspond à la quote-part dans le résultat net en provenance de Telecom Italia calculée sur la base des informations financières publiées par Telecom Italia (correspondant au quatrième trimestre de l'exercice précédent et aux neuf premiers mois de l'exercice en cours compte tenu du décalage d'un trimestre). Pour information, le résultat net part du groupe de Telecom Italia pour le quatrième trimestre de l'exercice 2021, publié le 3 mars 2022, est une perte s'élevant à -8 674 millions d'euros, en raison notamment de : (i) la dépréciation de l'écart d'acquisition des activités domestiques (-4 120 millions d'euros) ; (ii) la dépréciation des actifs d'impôt différé relatifs à la réévaluation des valeurs fiscales (-3 624 millions d'euros). En excluant ces deux impacts, le résultat net part du groupe de Telecom Italia pour le quatrième trimestre 2021 serait une perte s'élevant à -930 millions d'euros. En outre, pour information, le résultat net part du groupe de Telecom Italia pour les neuf premiers mois de l'exercice 2022, publié le 10 novembre 2022, est une perte s'élevant à -2 728 millions d'euros, en raison notamment de la dépréciation du solde des actifs d'impôt différé relatifs à la réévaluation des valeurs fiscales (-1 964 millions d'euros). Compte tenu de : (i) la mise à la juste valeur entraînant une charge de -1 347 millions d'euros au 31 décembre 2022 et la dépréciation comptabilisée par Vivendi sur ses titres Telecom Italia à hauteur de -728 millions d'euros au 31 décembre 2021, ainsi que (ii) la non-prise en compte par Vivendi de sa quote-part (1 009 millions d'euros) du produit d'impôt différé relatif à la réévaluation des valeurs fiscales, comptabilisé par Telecom Italia au quatrième trimestre 2020, les quotes-parts de résultat de Telecom Italia comptabilisées par Vivendi au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2022 ne sont pas affectées par les dépréciations comptabilisées par Telecom Italia, respectivement au quatrième trimestre de l'exercice 2021 et sur les neuf premiers mois de l'exercice 2022.
- (b) Afin de mettre en équivalence Universal Music Group, Vivendi s'appuie sur les informations financières qu'UMG a publié. Au 6 mars 2023, à la date du Directoire de Vivendi arrêtant les états financiers consolidés de l'exercice 2022, Universal Music Group a publié son compte de résultat le 2 mars 2023, mais n'a pas publié son bilan. Dans l'attente de la publication de ses états financiers consolidés complets, Vivendi présente le bilan d'Universal Music Group arrêté au 30 juin 2022, dernier bilan publié.
- (c) Les procédures d'audit sur les comptes consolidés de Lagardère ont été effectuées. Le rapport d'audit relatif à la certification sera émis à l'issue des vérifications spécifiques en cours de mise en œuvre.
- (d) Mesures à caractère non strictement comptable, y compris l'EBITDA tel que publiées par Universal Music Group, MultiChoice Group et Telecom Italia, ainsi que le Resop (résultat opérationnel courant des sociétés intégrées) tel que publié par Lagardère, utilisées comme indicateurs de performance.
- (e) Les informations financières publiées par Universal Music Group sont non auditées, le rapport d'audit relatif à la certification étant en cours.



Au 31 décembre 2021, les principaux agrégats des états financiers consolidés, tels que publiés par Universal Music Group, Lagardère et Telecom Italia sont les suivants :

(en millions d'euros)	Universal Music Group	Lagardère	Telecom Italia
<b>Bilan</b>	31/12/2021	31/12/2021	31/12/2021
	<i>Date de publication :</i>		
	31 mars 2022	18 mars 2022	3 mars 2022
Actifs non courants	8 760	5 345	55 117
Actifs courants	3 334	3 406	14 070
<b>Total actif</b>	<b>12 094</b>	<b>8 751</b>	<b>69 187</b>
Capitaux propres	2 030	939	22 039
Passifs non courants	4 672	4 117	30 784
Passifs courants	5 392	3 695	16 364
<b>Total passif</b>	<b>12 094</b>	<b>8 751</b>	<b>69 187</b>
<i>Dont position/(dette) financière nette (a)</i>	<i>(2 010)</i>	<i>(1 535)</i>	<i>(22 416)</i>

(en millions d'euros)	Universal Music Group	Lagardère	Telecom Italia
<b>Compte de résultat</b>	Comptes de l'exercice clos le 31/12/2021	Comptes annuels au 31/12/2021	
	<i>Date de publication :</i>		
	31 mars 2022	18 mars 2022	3 mars 2022
Chiffre d'affaires	8 504	5 130	15 316
EBITDA/Resop (a)	1 686	249	5 080
Résultat net, part du groupe	886	(101)	(8 652)
<i>dont activités poursuivies</i>	<i>886</i>	<i>(103)</i>	<i>(8 652)</i>
<i>activités cédées ou en cours de cession</i>	<i>-</i>	<i>2</i>	<i>-</i>

(a) Mesures à caractère non strictement comptable, y compris l'EBITDA tel que publiées par Universal Music Group et Telecom Italia, ainsi que le Resop (résultat opérationnel courant des sociétés intégrées) tel que publié par Lagardère, utilisées comme indicateurs de performance.

## NOTE 14. ACTIFS FINANCIERS

(en millions d'euros)	31/12/2022			31/12/2021		
	Total	Courant	Non courant	Total	Courant	Non courant
<b>Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat net</b>						
Dépôts à terme <b>(a)</b>	75	75	-	124	124	-
Niveau 1						
Participations cotées	-	-	-	-	-	-
Niveau 2						
Participations non cotées	-	-	-	-	-	-
Instruments financiers dérivés	37	5	32	30	6	24
Autres actifs financiers <b>(a)</b>	51	51	-	292	292	-
Niveau 3 – Autres actifs financiers	-	-	-	59	-	<b>(b)</b> 59
<b>Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global</b>						
Niveau 1 – Participations cotées	2 048	-	2 048	1 380	-	1 380
Niveau 2 – Participations non cotées	10	1	9	10	1	9
Niveau 3 – Participations non cotées	9	-	9	10	-	10
<b>Actifs financiers évalués au coût amorti</b>	<b>231</b>	<b>14</b>	<b>217</b>	<b>258</b>	<b>13</b>	<b>245</b>
Comptes courant Groupe Bolloré – Compagnie de l'Odet <b>(a)</b>	500	500	-	700	700	-
<b>Actifs financiers</b>	<b>2 961</b>	<b>646</b>	<b>2 315</b>	<b>2 863</b>	<b>1 136</b>	<b>1 727</b>

Les trois niveaux de classification de la juste valeur des actifs financiers sont définis dans la note 1.3.1.

**(a)** Correspondent aux actifs financiers de gestion de trésorerie, inclus dans la trésorerie disponible : se reporter à la note 16.

**(b)** Au 31 décembre 2021, ces actifs financiers comprenaient la juste valeur de l'obligation remboursable en actions ou en numéraire (ORAN 2) souscrite par Vivendi en 2016 dans le cadre de son investissement dans Banijay Group Holding, remboursée en numéraire à Vivendi le 5 juillet 2022 par Financière Lov, se reporter à la note 2.3.

## 14.1. PORTEFEUILLE DE PARTICIPATIONS ET ACTIFS FINANCIERS COTÉS

	31/12/2022							
	Nombre d'actions détenues	Pourcentage d'intérêt	Coût moyen d'achat (a)	Cours de Bourse	Valeur comptable	Variation de valeur sur l'exercice	Plus/(moins) value latente cumulée	Sensibilité à +/-10 pts
	(en milliers)		(en euros/action)		(en millions d'euros)			
Telecom Italia	3 640 110	17,04 %	1,08	0,22	787	(793)	(3 141)	+79/-79
MediaForEurope	562 096	20,76 %	1,85	na	259	(342)	(780)	+26/-26
<i>dont Actions A</i>	281 052		1,85	0,36	101	(150)	(418)	+10/-10
<i>Actions B</i>	281 044		1,85	0,56	158	(192)	(362)	+16/-16
FL Entertainment NV	81 330	19,76 %	10,00	9,48	771	(43)	(43)	+77/-77
Autres (b)					231	(50)	(224)	
<b>Total</b>					<b>2 048</b>	<b>(1 228)</b>	<b>(4 188)</b>	

	31/12/2021							
	Nombre d'actions détenues	Pourcentage d'intérêt	Coût moyen d'achat (a)	Cours de Bourse	Valeur comptable	Variation de valeur sur l'exercice	Plus/(moins) value latente cumulée	Sensibilité à +/-10 pts
	(en milliers)		(en euros/action)		(en millions d'euros)			
MediaForEurope	562 096	24,21 %	1,85	na	602	15	(438)	+60/-60
<i>dont Actions A</i>	281 052		1,85	0,90	252	(42)	(268)	+25/-25
<i>Actions B</i>	281 044		1,85	1,25	350	57	(170)	+35/-35
MultiChoice Group (c)	73 601	16,63 %	5,94	6,76	498	(41)	61	+50/-50
Autres (b)					280	9	(174)	
<b>Total</b>					<b>1 380</b>	<b>(17)</b>	<b>(551)</b>	

na : non applicable.

(a) Ces montants incluent les frais et taxes d'acquisition.

(b) Comprend notamment les participations dans PRISA (9,5 % du capital au 31 décembre 2022, contre 9,9 % au 31 décembre 2021) et dans Telefónica (environ 1 % du capital).

(c) À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, MultiChoice Group est comptabilisé par Groupe Canal+ selon la méthode de la mise en équivalence (se reporter à la note 13).

## 14.2. RISQUE DE VALEUR DE MARCHÉ DES PARTICIPATIONS

Dans le cadre d'une stratégie d'investissement durable, Vivendi a constitué 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 2022, Vivendi détient un portefeuille de participations minoritaires cotées (y compris Universal Music Group, Lagardère, MultiChoice Group, Telecom Italia et FL Entertainment) qui représente une valeur de marché cumulée de l'ordre de 8,6 milliards d'euros (avant impôts). Vivendi est exposé au risque de fluctuation de la valeur de ces participations : au 31 décembre 2022, les plus ou moins-values latentes afférentes représentent une moins-value nette s'élevant à environ 4,3 milliards d'euros (avant impôts). Une baisse uniforme de 10 % de la valeur du portefeuille de ces participations, valorisées au 31 décembre 2022, aurait une incidence cumulée négative d'environ 0,9 milliard d'euros sur la situation financière de Vivendi.

## NOTE 15. ÉLÉMENTS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

## 15.1. VARIATION NETTE DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR)

(en millions d'euros)	31/12/2021	Variation du BFR opérationnel (a)	Regroupements d'entreprises	Cessions réalisées ou en cours	Variation des écarts de conversion	Autres (b)	31/12/2022
Stocks	256	41	-	(67)	5	5	240
Créances d'exploitation et autres	5 039	(11)	76	(247)	42	(13)	4 886
<i>Dont créances clients</i>	3 729	2	45	(203)	38	(5)	(c) 3 606
<i>dépréciation des créances clients</i>	(179)	(7)	(2)	4	(1)	-	(185)
<b>Éléments d'actif</b>	<b>5 295</b>	<b>30</b>	<b>76</b>	<b>(314)</b>	<b>47</b>	<b>(8)</b>	<b>5 126</b>
Dettes d'exploitation et autres	7 363	89	90	(412)	70	(52)	7 148
Autres passifs non courants	47	2	-	-	1	(13)	37
<b>Éléments de passif</b>	<b>7 410</b>	<b>91</b>	<b>90</b>	<b>(412)</b>	<b>71</b>	<b>(65)</b>	<b>7 185</b>
<b>Variation nette du BFR</b>	<b>(2 115)</b>	<b>(61)</b>	<b>(14)</b>	<b>98</b>	<b>(24)</b>	<b>57</b>	<b>(2 059)</b>

(en millions d'euros)	31/12/2020	Variation du BFR opérationnel (a)	Regroupements d'entreprises	Cessions réalisées ou en cours	Variation des écarts de conversion	Autres (b)	31/12/2021
Stocks	366	(49)	11	(89)	12	5	256
Créances d'exploitation et autres	5 482	447	110	(1 080)	98	(18)	5 039
<i>Dont créances clients</i>	3 645	401	116	(435)	67	(65)	(c) 3 729
<i>dépréciation des créances clients</i>	(223)	2	(34)	49	(1)	28	(179)
<b>Éléments d'actif</b>	<b>5 848</b>	<b>398</b>	<b>121</b>	<b>(1 169)</b>	<b>110</b>	<b>(13)</b>	<b>5 295</b>
Dettes d'exploitation et autres	10 095	484	151	(3 910)	247	296	7 363
Autres passifs non courants	916	(11)	1	(708)	13	(164)	47
<b>Éléments de passif</b>	<b>11 011</b>	<b>473</b>	<b>152</b>	<b>(4 618)</b>	<b>260</b>	<b>132</b>	<b>7 410</b>
<b>Variation nette du BFR</b>	<b>(5 163)</b>	<b>(75)</b>	<b>(31)</b>	<b>3 449</b>	<b>(150)</b>	<b>(145)</b>	<b>(2 115)</b>

(a) Hors achats de contenus.

(b) Comprend principalement les variations de BFR relatives aux achats de contenus, aux investissements industriels et autres.

(c) Dont (i) 2 988 millions d'euros de créances non échues au 31 décembre 2022 (contre 2 998 millions d'euros au 31 décembre 2021) ; (ii) 417 millions d'euros de créances clients échues de moins de six mois au 31 décembre 2022 (contre 545 millions d'euros au 31 décembre 2021) ; et (iii) 201 millions d'euros de créances clients échues de plus de six mois au 31 décembre 2022 (contre 186 millions d'euros au 31 décembre 2021).

## 15.2. CRÉANCES D'EXPLOITATION ET AUTRES

## Risque de crédit

Vivendi estime qu'il n'y a pas de risque significatif de recouvrement des créances d'exploitation pour les activités du groupe : le nombre élevé de clients individuels, la diversité de la clientèle et des marchés, ainsi que la répartition géographique des activités du groupe permettent de minimiser le risque de concentration du crédit afférent aux créances clients.

Les filiales opérationnelles de Vivendi ont mis en place des procédures et des systèmes de suivi de leurs créances clients et de relance des impayés. En outre, Havas assure ses principaux risques clients dans le monde auprès d'un assureur-crédit de premier plan.

## 15.3. DETTES D'EXPLOITATION ET AUTRES

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
Dettes fournisseurs	5 083	5 104
Autres	2 065	2 259
<b>Dettes d'exploitation et autres</b>	<b>7 148</b>	<b>7 363</b>

## NOTE 16. 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, aux attendus de la décision exprimée par l'ANC et l'AMF en novembre 2018.

(en millions d'euros)	31/12/2022			31/12/2021		
	Valeur comptable	Juste valeur	Niveau (a)	Valeur comptable	Juste valeur	Niveau (a)
Dépôts à terme	75	na	na	124	na	na
Comptes courants Groupe Bolloré – Compagnie de l'Odet	500	na	na	700	na	na
Autres actifs financiers	51	51	2	292	292	2-3
<b>Actifs financiers de gestion de trésorerie</b>	<b>626</b>			<b>1 116</b>		
Trésorerie	436	na	na	278	na	na
Dépôts à terme et comptes courants	1 262	na	na	2 629	na	na
OPCVM monétaires	210	na	na	220	na	na
Autres actifs financiers	-	-		201	201	2
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>1 908</b>			<b>3 328</b>		
<b>Trésorerie disponible</b>	<b>2 534</b>			<b>4 444</b>		

na : non applicable.

(a) Les niveaux de classification de la juste valeur des actifs financiers sont définis dans la note 1.3.1.

Sur l'exercice 2022, le taux moyen de rémunération des placements de Vivendi s'est élevé à un taux de placement positif de +0,43 % (contre un taux de placement négatif de -0,04 % en 2021).

### 16.1. RISQUE DES PLACEMENTS ET RISQUE DE CONTREPARTIE

Vivendi SE centralise les excédents de trésorerie (« cash pooling ») de toutes les entités contrôlées qui (i) ne sont pas soumises aux réglementations locales qui restreignent le transfert des actifs financiers ou (ii) ne sont pas soumises à d'autres engagements contractuels.

Au 31 décembre 2022, la trésorerie disponible du groupe s'élève à 2 534 millions d'euros (contre 4 444 millions d'euros au 31 décembre 2021), dont 1 863 millions d'euros détenus par Vivendi SE (contre 3 438 millions d'euros au 31 décembre 2021).

La politique de gestion des placements de Vivendi a pour objectif principal de minimiser son exposition au risque de contrepartie. Pour ce faire, Vivendi place une partie des fonds disponibles auprès de fonds communs de placement qui bénéficient d'une note élevée (1 ou 2) dans l'échelle de l'indicateur synthétique de risque et de rendement (SRRI) définie par la European Securities and Markets Authority (ESMA) qui comprend sept niveaux, et auprès d'établissements bancaires disposant d'une bonne/excellente qualité de crédit. Par ailleurs, Vivendi répartit les placements dans un certain nombre d'établissements de crédit qu'il a sélectionnés et limite le montant du placement par support.

### 16.2. RISQUE DE LIQUIDITÉ

Au 6 mars 2023, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, Vivendi estime que les flux de trésorerie générés par ses activités opérationnelles, ses excédents de trésorerie, nets des sommes utilisées pour réduire sa dette, ainsi que les fonds disponibles via les lignes de crédit bancaire non utilisées (se reporter à la note 21.3) 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, les rachats éventuels d'actions dans le cadre des autorisations ordinaires existantes, ainsi que ses projets d'investissements, en particulier les engagements au titre des droits de cession exerçables jusqu'au 15 décembre 2023 visant les actions de la société Lagardère SA (se reporter à la note 2.1), au cours des 12 prochains mois.

En outre, au 31 décembre 2022, Vivendi détient un portefeuille de participations minoritaires cotées (y compris Universal Music Group, Lagardère, MultiChoice Group, Telecom Italia et FL Entertainment) pour une valeur de marché cumulée de l'ordre de 8,6 milliards d'euros (avant impôts), contre 9,0 milliards d'euros au 31 décembre 2021. Au 6 mars 2023, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, Vivendi détient un portefeuille de participations minoritaires cotées pour une valeur de marché cumulée d'environ 9 milliards d'euros.

## NOTE 17. CAPITAUX PROPRES

## 17.1. ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL DE VIVENDI SE

(en milliers)	31/12/2022	31/12/2021
<b>Nombre d'actions composant le capital social (valeur nominale : 5,5 euros par action)</b>	<b>1 108 562</b>	<b>1 108 561</b>
Titres d'autocontrôle	(83 880)	(63 157)
<b>Nombre net d'actions</b>	<b>1 024 682</b>	<b>1 045 404</b>
<b>Nombre brut de droits de vote</b>	<b>1 139 051</b>	<b>1 143 439</b>
Titres d'autocontrôle	(83 880)	(63 157)
<b>Nombre net de droits de vote</b>	<b>1 055 171</b>	<b>1 080 282</b>

Au 31 décembre 2022, le capital social de Vivendi SE s'élève à 6 097 millions d'euros, divisé en 1 108 562 milliers d'actions. Par ailleurs, au 31 décembre 2022, il reste 4 226 milliers d'actions de performance en cours de validité (se reporter à la note 20.1), soit une augmentation minimale potentielle du capital social de 23 millions d'euros (soit 0,38 %).

Au 31 décembre 2022, Vivendi détient 83 880 milliers d'actions d'autocontrôle, représentant 7,6 % du capital, dont 78 644 milliers d'actions adossées à l'annulation, 240 milliers d'actions adossées aux opérations

d'actionnariat salarié et 4 996 milliers d'actions adossées à la couverture de plans d'actions de performance.

Au 6 mars 2023, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, Vivendi détient 78 193 milliers d'actions d'autocontrôle, représentant 7,1 % du capital, dont 72 957 milliers d'actions adossées à l'annulation, 240 milliers d'actions adossées aux opérations d'actionnariat salarié et 4 996 milliers d'actions adossées à la couverture de plans d'actions de performance.

## 17.2. RACHAT ET ANNULLATION D' ACTIONS

Entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2022, Vivendi SE a racheté 30 494 milliers de ses propres actions pour un montant global de 325 millions d'euros hors frais et taxes pour un montant de 1 million d'euros.

Les principales opérations sur le capital social de Vivendi SE sont les suivantes :

	Programme de rachat		
	% du capital (a)	en milliers d'actions	en millions d'euros
<b>Position au 31 décembre 2021</b>	<b>3,83 %</b>	<b>42 463</b>	<b>502</b>
Rachats effectués entre le 24 février et le 6 mai 2022	0,62 %	(b) 6 924	75
Rachats effectués entre le 9 mai et le 16 septembre 2022	2,13 %	(b) 23 570	250
Rachats effectués entre le 14 novembre et le 21 décembre 2022	-	-	-
<b>Rachats autorisés par l'Assemblée générale du 22 juin 2021</b>	<b>6,58 %</b>	<b>72 957</b>	<b>827</b>

(a) À la date de mise en œuvre du programme.

(b) Actions rachetées en vue de les annuler.

Le 25 avril 2022, l'Assemblée générale des actionnaires a adopté les deux résolutions suivantes concernant les rachats d'actions :

- le renouvellement de l'autorisation donnée au Directoire de procéder à des rachats d'actions à un prix maximum de 16 euros par action, dans la limite de 10 % du capital social (programme 2022-2023), et d'annuler dans la limite maximum de 10 % du capital les actions acquises ;
- le renouvellement de l'autorisation donnée au Directoire de procéder à une Offre Publique de Rachat d'Actions (OPRA) à un prix maximum de 16 euros par action, dans la limite de 50 % du capital social (ou 40 %, en fonction des rachats effectués dans le cadre du programme 2022-2023, qui s'imputent sur ce plafond de 50 %), et d'annuler les actions acquises.

Le 16 janvier 2023, le Directoire de Vivendi a procédé à l'annulation de 5 687 milliers d'actions autodétenues, représentant 0,51 % du capital social (à la date de mise en œuvre du programme), conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2022. Pour rappel, le 26 juillet 2021, le Directoire de Vivendi avait procédé à l'annulation de 40 903 milliers d'actions autodétenues, représentant 3,56 % du

capital social (à la date de mise en œuvre du programme), conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 22 juin 2021.

Aux termes d'une lettre reçue le 4 avril 2022, le Groupe Bolloré a indiqué à Vivendi que si cette résolution, ou la résolution 23, également relative à l'OPRA, adoptée par l'Assemblée générale mixte annuelle du 22 juin 2021, était mise en œuvre et qu'il en résultait pour les sociétés Bolloré actionnaires de Vivendi un franchissement passif en hausse du seuil de 30 % du capital ou des droits de vote de Vivendi, celles-ci n'entendent pas demander à l'Autorité des marchés financiers (AMF) le bénéfice d'une décision de dérogation à l'obligation de dépôt d'offre publique qu'entraînerait le franchissement de ce seuil.

Le Groupe Bolloré a précisé dans cette lettre qu'un tel franchissement de seuil n'aurait au demeurant rien d'inéluctable dès lors que les sociétés Bolloré conservent la possibilité, notamment pour éviter sa survenance, de vendre des actions Vivendi ; elles pourraient également participer à l'opération de réduction de capital en apportant leurs titres à l'offre de rachat qui serait mise en œuvre par Vivendi. Leur décision à cet égard n'est pas prise, elle le sera le moment venu.



### 17.3. DISTRIBUTION D'UN DIVIDENDE ORDINAIRE EN NUMÉRAIRE AUX ACTIONNAIRES

Dans le cadre de l'arrêté des comptes de l'exercice 2022 et de l'affectation du résultat de l'exercice, le Directoire de Vivendi, dans sa réunion du 6 mars 2023, a décidé de proposer aux actionnaires de mettre en paiement un dividende ordinaire en numéraire de 0,25 euro par action représentant un montant total distribué de 256 millions d'euros. Cette

proposition a été portée à la connaissance du Conseil de surveillance du 8 mars 2023 qui l'a approuvée, et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2023.

Le 28 avril 2022, au titre de l'exercice 2021, un dividende ordinaire de 0,25 euro par action a été versé (après détachement du coupon le 26 avril 2022), représentant un montant total distribué de 261 millions d'euros.

## NOTE 18. PROVISIONS

(en millions d'euros)	Note	31/12/2022	31/12/2021
Avantages au personnel (a)		344	478
Coûts de restructuration (b)		30	50
Litiges	25	433	449
Pertes sur contrats long terme		64	48
Passifs liés à des cessions (c)		2	11
Autres provisions (d)		112	109
<b>Provisions</b>		<b>985</b>	<b>1 145</b>
Déduction des provisions courantes		(343)	(467)
<b>Provisions non courantes</b>		<b>642</b>	<b>678</b>

- (a) Comprennent les rémunérations différées ainsi que les provisions au titre des régimes d'avantages au personnel à prestations définies mais ne comprennent pas les indemnités de départ qui sont provisionnées dans les coûts de restructuration.
- (b) Comprennent essentiellement les provisions pour restructuration de Groupe Canal+ (20 millions d'euros au 31 décembre 2022, contre 27 millions d'euros au 31 décembre 2021) et de Prisma Media (8 millions d'euros, contre 17 millions d'euros au 31 décembre 2021).
- (c) Certains engagements donnés dans le cadre de cessions font l'objet de provisions. Outre leur caractère non significatif, le montant de ces provisions n'est pas détaillé car leur divulgation pourrait être de nature à porter préjudice à Vivendi.
- (d) Comprennent notamment 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	
	2022	2021
<b>Solde en début de période</b>	<b>1 145</b>	<b>1 730</b>
Dotations	161	243
Utilisations	(119)	(270)
Reprises	(112)	(122)
Regroupements d'entreprises	15	39
Cessions en cours ou réalisées	(27)	(433)
Variation des écarts de conversion et autres	(78)	(42)
<b>Solde en fin de période</b>	<b>985</b>	<b>1 145</b>

## NOTE 19. RÉGIMES D'AVANTAGES AU PERSONNEL

### 19.1. 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 19.2.2, infra.

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2022	2021
Régimes à cotisations définies		38	32
Régimes à prestations définies	19.2.2	16	3
<b>Régimes d'avantages au personnel</b>		<b>54</b>	<b>35</b>

### 19.2. RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

#### 19.2.1. 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, le rendement attendu des placements de l'exercice est évalué en utilisant le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements à la clôture de l'exercice précédent.

#### En moyenne pondérée

	Prestations de retraite		Prestations complémentaires	
	2022	2021	2022	2021
Taux d'actualisation (a)	4,3 %	1,5 %	4,9 %	2,9 %
Taux d'augmentation des salaires	1,6 %	1,6 %	na	na
Duration des engagements (en années)	10,9	11,1	6,8	8,4

na : non applicable.

(a) Une hausse de 50 points du taux d'actualisation (respectivement une baisse de 50 points) se serait traduite en 2022 par une diminution des engagements de prestations de retraite et prestations complémentaires de 33 millions d'euros (respectivement augmenter ces engagements de 36 millions d'euros).

#### Hypothèses par pays utilisées pour la comptabilisation des prestations de retraite

	États-Unis		Royaume-Uni		France		Canada	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Taux d'actualisation	5,00 %	3,00 %	4,75 %	2,00 %	3,75 %	0,75 %	4,50 %	2,75 %
Taux d'augmentation des salaires (moyenne pondérée)	na	na	na	na	3,70 %	3,47 %	na	na

na : non applicable.

## Hypothèses par pays utilisées pour la comptabilisation des prestations complémentaires

	États-Unis		Canada	
	2022	2021	2022	2021
Taux d'actualisation	5,00 %	3,00 %	4,50 %	2,75 %
Taux d'augmentation des salaires (moyenne pondérée)	na	na	na	na

na : non applicable.

## Répartition des actifs de couverture

	31/12/2022	31/12/2021
Actions	9 %	8 %
Obligations	34 %	34 %
Fonds diversifiés	18 %	13 %
Contrats d'assurance	14 %	11 %
Instruments dérivés	16 %	22 %
Immobilier	3 %	3 %
Disponibilités et autres	6 %	9 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Les actifs de couverture sont pour l'essentiel des actifs financiers négociés activement sur les marchés financiers organisés.

Ces actifs ne comprennent aucun immeuble occupé ou actif utilisé par le groupe et aucune action ou instrument de dette du groupe Vivendi.

## Évolution des coûts des plans de prestations complémentaires

Aux fins d'évaluation des engagements au titre des plans de prestations complémentaires, Vivendi a pris pour hypothèse un recul graduel de la croissance annuelle par tête du coût des prestations de prévoyance/santé couvertes de 5,8 % pour les catégories avant et après 65 ans en 2022, jusqu'à 4,5 % pour ces catégories d'ici 2030. En 2022, une progression d'un point de pourcentage du taux d'évolution des coûts aurait fait

augmenter les engagements des plans de prestations complémentaires de 2,6 millions d'euros et progresser la charge avant impôts de 0,1 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 2,3 millions d'euros et diminuer la charge avant impôts de 0,1 million d'euros.

## 19.2.2. Analyse de la charge comptabilisée et montant des prestations payées

(en millions d'euros)	Prestations de retraite		Prestations complémentaires		Total	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Coût des services rendus	23	27	-	-	23	27
Coût des services passés (a)	(8)	(25)	-	-	(8)	(25)
(Gains)/pertes sur liquidation	-	-	-	-	-	-
Autres	1	1	-	-	1	1
<b>Incidence sur les charges administratives et commerciales</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>3</b>
Effet de désactualisation des passifs actuariels	13	11	2	2	15	13
Rendement attendu des actifs de couverture	(9)	(6)	-	-	(9)	(6)
<b>Incidence sur les autres charges et produits financiers</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>Charge de la période comptabilisée en résultat</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>22</b>	<b>10</b>

(a) En 2021, le coût des services passés était un produit net d'exploitation de 25 millions d'euros, qui comprenait :

- une charge d'exploitation de 11 millions d'euros, qui correspondait à la prise en compte sur la période d'emploi restante des bénéficiaires du coût résiduel des régimes de retraite additif et différentiel à prestations définies de Vivendi SE, dont l'acquisition des droits est désormais fermée en conséquence de la loi PACTE ;
- un produit d'exploitation de 35 millions d'euros, qui comprenait notamment l'incidence (19 millions d'euros) des pertes de droits consécutive aux départs de bénéficiaires intervenus en 2021, notamment dans le cadre de la cession d'UMG, et l'incidence au titre des exercices 2020 et 2021 (9 millions d'euros) du plafonnement des droits cumulés au titre des nouveaux régimes de retraite additif et différentiel à prestations définies de Vivendi SE, mis en place dans le cadre de la loi PACTE.

En 2022, le montant des prestations payées s'élevait à 62 millions d'euros au titre des retraites (31 millions d'euros en 2021) et à 8 millions d'euros au titre des prestations complémentaires (9 millions d'euros en 2021). Dans ce montant, 44 millions d'euros sont payés par les fonds de couverture (12 millions d'euros en 2021), dont 31 millions d'euros au titre des régimes de retraite additifs et différentiel à prestations définies de Vivendi SE (5 millions d'euros en 2021).

## 19.2.3. 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 31/12/2022		
		Valeur des engagements (A)	Juste valeur des actifs de couverture (B)	(Provisions)/ actifs nets comptabilisés au bilan (B)-(A)
<b>Solde en début de période</b>		<b>949</b>	<b>483</b>	<b>(466)</b>
Coût des services rendus		25	-	(25)
Coût des services passés		(8)	-	8
(Gains)/pertes sur liquidation		-	-	-
Autres		(1)	(1)	-
<b>Incidence sur les charges administratives et commerciales</b>				<b>(17)</b>
Effet de désactualisation des passifs actuariels		15	-	(15)
Rendement attendu des actifs de couverture		-	9	9
<b>Incidence sur les autres charges et produits financiers</b>				<b>(6)</b>
<b>Charge de la période comptabilisée en résultat (a)</b>				<b>(23)</b>
<b>Écarts actuariels d'expérience (b)</b>		17	(131)	(148)
Pertes/(gains) actuariels liés aux changements d'hypothèses démographiques		1	-	(1)
Pertes/(gains) actuariels liés aux changements d'hypothèses financières (c)		(255)	-	255
Ajustement lié au plafonnement de l'actif		-	-	-
<b>Pertes et gains actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global</b>				<b>106</b>
Cotisations salariales		2	2	-
Cotisations patronales		-	48	48
Prestations payées par le fonds		(44)	(44)	-
Prestations payées par l'employeur		(27)	(27)	-
Regroupements d'entreprises		5	5	-
Cessions d'activités		-	-	-
Transferts		-	-	-
Écarts de conversion et autres		2	(7)	(9)
Reclassements en activités destinées à être cédées (d)		(13)	-	13
<b>Solde en fin de période</b>		<b>668</b>	<b>337</b>	<b>(331)</b>
<i>Dont engagements couverts totalement ou partiellement</i>		<i>481</i>		
<i>engagements non couverts (e)</i>		<i>187</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 (f)</i>	<b>18</b>			<i>(338)</i>

(en millions d'euros)	Note	Régimes à prestations définies		
		Exercice clos le 31/12/2021		
		Valeur des engagements	Juste valeur des actifs de couverture	(Provisions)/ actifs nets comptabilisés au bilan
	(A)	(B)	(B)-(A)	
<b>Solde en début de période</b>		<b>1 431</b>	<b>639</b>	<b>(792)</b>
Coût des services rendus		31	-	(31)
Coût des services passés		(25)	-	25
(Gains)/pertes sur liquidation		(1)	(1)	-
Autres		-	(1)	(1)
<b>Incidence sur les charges administratives et commerciales</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(7)</b>
Effet de désactualisation des passifs actuariels		16	-	(16)
Rendement attendu des actifs de couverture		-	7	7
<b>Incidence sur les autres charges et produits financiers</b>				<b>(9)</b>
<b>Charge de la période comptabilisée en résultat (a) (g)</b>				<b>(16)</b>
Écarts actuariels d'expérience (b)		(21)	-	21
Pertes/(gains) actuariels liés aux changements d'hypothèses démographiques		(20)	-	20
Pertes/(gains) actuariels liés aux changements d'hypothèses financières		(13)	-	13
Ajustement lié au plafonnement de l'actif		-	-	-
<b>Pertes et gains actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global</b>				<b>54</b>
Cotisations salariales		2	2	-
Cotisations patronales		-	75	75
Prestations payées par le fonds		(15)	(15)	-
Prestations payées par l'employeur		(40)	(40)	-
Regroupements d'entreprises (h)		15	-	(15)
Cessions d'activités (i)		(419)	(208)	211
Transferts		-	-	-
Écarts de conversion et autres		8	25	17
<b>Solde en fin de période</b>		<b>949</b>	<b>483</b>	<b>(466)</b>
<i>Dont engagements couverts totalement ou partiellement</i>		<i>708</i>		
<i>engagements non couverts (e)</i>		<i>241</i>		
<i>Dont actifs relatifs aux régimes d'avantages au personnel</i>				<i>4</i>
<i>provisions au titre des régimes d'avantages au personnel (f)</i>	<b>18</b>			<i>(470)</i>

- (a) En 2022 et 2021, comprend la charge relative aux régimes d'avantages au personnel au titre des plans à prestations définies d'Editis.
- (b) 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. En 2022, correspond principalement à la différence entre le rendement réel et le rendement attendu des actifs de couverture au Royaume-Uni (130 millions d'euros).
- (c) Correspondent en 2022 à la variation à la hausse des hypothèses financières principalement au Royaume-Uni (+130 millions d'euros), en Zone euro (+96 millions d'euros) et aux États-Unis (+22 millions d'euros).
- (d) Correspond à l'impact du reclassement d'Editis en activité destinée à être cédée, en application de la norme IFRS 5, se reporter à la note 2.2.
- (e) Certains plans, en accord avec la législation locale ou la pratique locale, ne sont pas couverts par des actifs de couverture. Aux 31 décembre 2022 et 31 décembre 2021, il s'agit principalement des plans de retraite supplémentaires et des plans de prestations complémentaires aux États-Unis.
- (f) Dont provision courante de 71 millions d'euros au 31 décembre 2022 (contre 83 millions d'euros au 31 décembre 2021).
- (g) En 2021, comprenait la charge relative aux régimes d'avantages au personnel au titre des plans à prestations définies d'UMG jusqu'à la date de déconsolidation du 23 septembre 2021.
- (h) Correspondait pour l'essentiel à l'impact de l'acquisition le 31 mai 2021 de Prisma Media.
- (i) Correspondait à l'impact de la déconsolidation d'UMG en date du 23 septembre 2021, à la suite de la mise en paiement effective de la distribution exceptionnelle en nature de 59,87 % du capital d'UMG aux actionnaires de Vivendi.



## 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	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
<b>Valeur des engagements</b>						
Sociétés établies aux États-Unis	85	97	71	81	156	178
Sociétés établies au Royaume-Uni	221	343	-	-	221	343
Sociétés établies en France	247	375	2	2	249	377
Sociétés établies au Canada	16	20	8	9	24	29
Autres	18	22	-	-	18	22
	<b>587</b>	<b>857</b>	<b>81</b>	<b>92</b>	<b>668</b>	<b>949</b>
<b>Juste valeur des actifs de couverture</b>						
Sociétés établies aux États-Unis	42	46	-	-	42	46
Sociétés établies au Royaume-Uni	201	330	-	-	201	330
Sociétés établies en France	87	99	-	-	87	99
Sociétés établies au Canada	-	-	-	-	-	-
Autres	7	8	-	-	7	8
	<b>337</b>	<b>483</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>337</b>	<b>483</b>
<b>Provision nette</b>						
Sociétés établies aux États-Unis	(43)	(51)	(71)	(81)	(114)	(132)
Sociétés établies au Royaume-Uni	(20)	(13)	-	-	(20)	(13)
Sociétés établies en France	(160)	(276)	(2)	(2)	(162)	(278)
Sociétés établies au Canada	(16)	(20)	(8)	(9)	(24)	(29)
Autres	(11)	(14)	-	-	(11)	(14)
	<b>(250)</b>	<b>(374)</b>	<b>(81)</b>	<b>(92)</b>	<b>(331)</b>	<b>(466)</b>

(a) Aucun des régimes de retraite à prestations définies n'excède individuellement 10 % de la valeur totale des engagements et de la provision nette 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 19.2.1).

## 19.2.4. Estimation des contributions et paiements futurs

Pour 2023, les contributions aux fonds de couverture et les paiements aux ayants droit par Vivendi sont estimés à 46 millions d'euros au titre des retraites, dont 29 millions d'euros aux fonds de couverture, et 8 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
2023	71	9
2024	32	9
2025	32	9
2026	32	8
2027	29	8
2028-2032	222	34

## NOTE 20. RÉMUNÉRATIONS FONDÉES SUR DES INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES

## 20.1. PLANS ATTRIBUÉS PAR VIVENDI SE

## 20.1.1. Instruments dénoués par remise d'actions

Les opérations sur les instruments en cours intervenues au cours des exercices 2021 et 2022 sont les suivantes :

	Options de souscription d'actions		Actions de performance
	Nombre d'options en cours (en milliers)	Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours (en euros)	Nombre d'actions en cours (en milliers)
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	<b>1 310</b>	<b>14,4</b>	<b>5 344</b>
Attribuées	-	na	-
Exercées/Inscrites en compte	(1 228)	14,4	(1 087)
Échues	(30)	17,2	-
Annulées	-	na	(a) (497)
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	<b>52</b>	<b>11,8</b>	<b>3 760</b>
Attribuées	-	na	1 900
Exercées/Inscrites en compte	(1)	11,8	(1 376)
Échues	(51)	11,8	-
Annulées	-	na	(a) (58)
<b>Solde au 31 décembre 2022</b>	<b>-</b>	<b>na</b>	<b>(b) 4 226</b>
<b>Acquises/Exerçables au 31 décembre 2022</b>	<b>-</b>	<b>na</b>	<b>-</b>
<b>Droits acquis au 31 décembre 2022</b>	<b>-</b>	<b>na</b>	<b>782</b>

na : non applicable.

(a) Le Conseil de surveillance a arrêté, dans sa séance du 9 mars 2022, après examen par le Comité de gouvernance, nomination et rémunération, le niveau d'atteinte des objectifs sur les exercices cumulés 2019, 2020 et 2021 pour le plan d'actions de performance attribué par le Conseil de surveillance du 14 février 2019. Le Conseil de surveillance a décidé de confirmer l'attribution définitive du plan 2019 d'actions de performance à hauteur de 100 % de l'attribution d'origine. En outre, 57 562 droits en cours d'acquisition ont été annulés en 2022 à la suite du départ de certains bénéficiaires.

Pour le plan d'actions de performance attribué en 2018, le Conseil de surveillance a arrêté, dans sa séance du 3 mars 2021, après examen par le Comité de gouvernance, nomination et rémunération, le niveau d'atteinte des objectifs sur les exercices cumulés 2018, 2019 et 2020. Il avait été constaté que l'ensemble des critères fixés avait été largement atteint. Toutefois, l'impact négatif de la situation en Italie sur la période n'ayant pas été reflété dans les résultats financiers, le Conseil de surveillance avait décidé de ne confirmer l'attribution définitive du plan 2018 d'actions de performance qu'à hauteur de 75 % de l'attribution d'origine. Par conséquent, 380 209 droits à actions de performance attribués en 2018 avaient été annulés, dont 43 750 droits annulés concernant les membres du Directoire. En outre, 116 962 droits en cours d'acquisition avaient été annulés en 2021 à la suite du départ de certains bénéficiaires.

(b) La durée résiduelle moyenne avant livraison des actions de performance est de 1,8 année.

## Plan d'attribution d'actions de performance

Le 28 juillet 2022, Vivendi SE a attribué à des salariés et dirigeants 1 900 milliers d'actions de performance, dont 247 500 aux membres du Directoire. Au 28 juillet 2022, le cours de l'action s'établissait à 10,06 euros et le taux de dividendes était estimé à 2,49 %. La juste valeur de l'action de performance attribuée était estimée à 8,76 euros, soit une juste valeur globale du plan de 17 millions d'euros. Pour mémoire, sur l'exercice 2021, Vivendi SE n'a pas attribué d'actions de performance.

Sous réserve du respect des conditions de performance, les droits sont acquis définitivement par l'inscription en compte à l'issue d'une période de trois ans sous condition de présence (période d'acquisition des droits), et les actions doivent être conservées par les bénéficiaires pendant une période complémentaire de deux ans (période de conservation des actions). La comptabilisation de la charge est étalée linéairement sur la période d'acquisition des droits. Les principes retenus pour l'estimation et la comptabilisation de la valeur des instruments attribués sont décrits dans la note 1.3.11.

La réalisation des objectifs qui conditionnent l'attribution définitive est appréciée sur les trois exercices consécutifs en fonction des critères de performance suivants :

- indicateurs internes (pondération de 70 %) :
  - résultat net ajusté par action (40 %),
  - flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts – CFAIT (20 %) apprécié au niveau du groupe,
  - réduction de l'empreinte carbone de Vivendi (10 %), sur la base d'indicateurs liés au scope 3, tels que présentés dans le cadre de la trajectoire bas carbone examinée par *Science-Based Targets* (partenariat d'organisations visant à inciter les entreprises à adopter une attitude socialement responsable, auquel adhère Vivendi dans son ambition de devenir Net Zéro en 2025) ;
- indicateurs externes (pondération de 30 %) liés à l'évolution de l'action Vivendi au regard de l'indice Stoxx® Europe Media (20 %) et du CAC 40 (10 %).

Les actions attribuées sont de même catégorie que les actions ordinaires composant le capital social de Vivendi SE et par conséquent, au terme de la période d'acquisition des droits de trois ans, les bénéficiaires auront droit aux dividendes ainsi qu'à l'exercice des droits de vote attachés à ces actions (sauf pour certains bénéficiaires internationaux dont les actions sont inscrites en compte au terme de la période de conservation de deux ans, soit cinq ans après l'attribution initiale). La charge comptabilisée correspond à l'estimation de la valeur des instruments attribués au bénéficiaire, calculée comme la différence entre la juste valeur des actions à recevoir et la somme actualisée des dividendes non perçus sur la période d'acquisition des droits.

Sur l'exercice 2022, la charge afférente à l'ensemble des plans d'action de performance s'élève à 14 millions d'euros, comparés à 14 millions d'euros en 2021 (hors Editis classée en activité en cours de cession en application de la norme IFRS 5).

Les principales hypothèses de valorisation retenues sont les suivantes :

	2022
Date d'octroi des droits	20 juin
<i>Données à la date d'octroi :</i>	
Cours de l'action (en euros)	10,47
Taux de dividendes estimé	2,39 %
Taux d'intérêt sans risque	1,82 %
Taux d'emprunt 5 ans in fine	3,66 %

Pour le Plan d'épargne groupe (PEG), 1 371 milliers d'actions ont été acquises en 2022 à travers un fonds commun de placement d'entreprise au prix unitaire de 9,298 euros. En 2022, la charge comptabilisée au titre du Plan d'épargne groupe s'est élevée à 0,3 million d'euros (hors Editis classée en activité en cours de cession en application de la norme IFRS 5).

Pour le plan à effet de levier, 6 208 milliers d'actions ont été acquises en 2022 à travers un fonds commun de placement d'entreprise au prix unitaire de 9,298 euros. Le plan à effet de levier a permis aux salariés, retraités et mandataires sociaux bénéficiaires de Vivendi SE et de ses filiales françaises et étrangères d'acquérir des actions Vivendi en bénéficiant d'une décote et in fine de la plus-value (déterminée selon les modalités prévues au Règlement du plan) attachée à 10 actions pour une action acquise. Un établissement financier mandaté par Vivendi a assuré la couverture de cette opération. En 2022, la charge comptabilisée au titre du plan à effet de levier s'est élevée à 1,2 million d'euros (hors Editis classée en activité en cours de cession en application de la norme IFRS 5).

### 20.1.3. Versements en numéraire et ajustement partiel dans le cadre de la distribution de 59,87 % du capital d'UMG

#### 20.1.3.1. Absence d'attribution d'actions de performance en 2021

Pour rappel, dans sa séance du 3 mars 2021, le Conseil de surveillance avait décidé d'autoriser, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, le principe de l'attribution d'un montant en numéraire aux salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe éligibles à l'attribution annuelle d'actions de performance, dans les conditions suivantes :

- réalisation, avant la fin de l'année 2021, du projet de distribution de 60 % d'Universal Music Group N.V. (UMG) et de son projet de cotation sur le marché réglementé d'Euronext à la Bourse d'Amsterdam ;

#### 20.1.2. Plan d'épargne groupe et plan à effet de levier

Une opération d'actionnariat salarié par voie de cession d'actions autodétenues a été réalisée le 26 juillet 2022 dans le cadre d'un Plan d'épargne groupe et d'un plan à effet de levier réservés aux salariés, retraités et mandataires sociaux du groupe. Les actions ont été préalablement rachetées par Vivendi SE dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée générale des actionnaires du 20 avril 2020 et du 15 avril 2019. Pour mémoire, sur l'exercice 2021, Vivendi SE n'avait pas mis en œuvre d'opération d'actionnariat salarié.

Ces actions, soumises à certaines restrictions concernant leur cession ou leur transfert durant une période de cinq ans, sont acquises par les bénéficiaires susvisés 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 de fixation par le Directoire du prix d'acquisition des actions. La différence entre le prix d'acquisition des actions et le cours de l'action à cette date constitue l'avantage accordé aux bénéficiaires. La valeur des actions acquises est estimée et figée à la date de fixation du prix d'acquisition des actions.

- dans ce cas, aucune attribution d'actions de performance au titre de l'exercice 2021 en faveur des salariés et dirigeants.

Le 9 mars 2022, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération a constaté la réalisation de ces conditions compte tenu du succès de la distribution des actions UMG le 21 septembre 2021, et a décidé d'attribuer aux salariés, dirigeants et mandataires sociaux, sous condition de présence, un montant en numéraire de 34 millions d'euros sur la base d'un nombre de 1 620 809 droits théoriques à actions de performance 2021 fixé à 21 euros bruts par droit.

#### 20.1.3.2. Non-éligibilité des droits à actions de performance 2019 et 2020 à la distribution exceptionnelle d'une action UMG

Pour rappel, les droits à actions de performance attribués en 2019 et en 2020 n'étaient pas éligibles à la distribution exceptionnelle de 59,87 % du capital d'UMG le 21 septembre 2021, à raison d'une action UMG pour une action Vivendi SE détenue (environ 600 bénéficiaires). En effet, comme indiqué dans le rapport sur le dividende exceptionnel en nature et sur l'acompte sur dividende exceptionnel en nature publié les 19 et 22 avril 2021, ceux-ci ayant été prélevés sur du résultat distribuable, ils n'ont pas donné lieu à l'ajustement des droits des bénéficiaires des plans d'attribution d'actions de performance 2019 et 2020, en application des dispositions de l'article L. 228-99 du Code de commerce.

Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 9 mars 2022, a décidé d'autoriser, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, le principe du versement d'un montant de 7 euros bruts pour chacun des 1 246 550 droits à actions de performance définitivement attribués aux salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe au titre de l'attribution de 2019. Le montant correspondant, soit 9 millions d'euros bruts, a été versé en 2022. Au titre de l'attribution de 2020,

Le versement d'un montant de 7 euros bruts pourrait s'appliquer aux 1 393 167 droits à actions de performance qui seraient définitivement attribués aux salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe, sous réserve du niveau d'atteinte des conditions de performance fixées en 2020 et sous condition de présence des bénéficiaires. Le montant correspondant, soit 10 millions d'euros bruts, serait versé en 2023.

En application des dispositions du Code de commerce, le principe et le versement des montants attribués dans ce cadre au Président et aux membres du Directoire sont conditionnés à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires.

### **20.1.3.3. Non-éligibilité de certains droits à actions de performance 2017 et 2018 à la distribution exceptionnelle d'une action UMG**

En outre, la Direction de certaines entités du groupe a décidé le versement d'un montant en numéraire pour chacun des droits à actions de performance attribués en 2017 et 2018 à certains salariés non-résidents en France, dont les droits sont acquis au terme d'une période de trois ans mais qui, notamment en raison des réglementations fiscales locales, reçoivent les actions de performance au terme d'une période de cinq ans, et n'étaient donc pas éligibles à la distribution exceptionnelle d'une action UMG en 2021. Le montant correspondant a été fixé à 25,25 euros bruts par action de performance, correspondant au premier cours de cotation d'UMG le 21 septembre 2021. Il s'applique à 118 075 droits à actions de performance au titre de 2017 et à 202 653 droits à actions de performance au titre de 2018, représentant 3 millions d'euros bruts et 5 millions d'euros bruts respectivement, dont le versement est intervenu en 2021, 2022 et prévu en 2023 selon les cas.

## **20.2. PLAN D'INTÉRESSEMENT À LONG TERME DAILYMOTION**

Certains dirigeants de Dailymotion, dont M. Maxime Saada (membre du Directoire de Vivendi à compter du 24 juin 2022, Président du Directoire de Groupe Canal+ et Président-Directeur général de Dailymotion), bénéficient d'un plan d'intéressement à long terme, portant sur une période allant jusqu'au 30 juin 2026, indexé sur l'accroissement de la valeur de Dailymotion par rapport à son prix d'acquisition au 30 juin 2015, telle qu'elle ressortirait lors de la cession d'au moins 10 % du capital de la société ou sur la base d'une expertise indépendante réalisée à l'échéance du plan. Dans l'hypothèse d'une progression de la valeur de Dailymotion, le montant de la rémunération au titre du plan d'intéressement serait calculé sur la base d'un pourcentage, selon les bénéficiaires, de cette progression. 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 2022, aucune charge n'a été comptabilisée au titre de ce plan.

## NOTE 21. EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES FINANCIERS

(en millions d'euros)	Note	31/12/2022			31/12/2021		
		Total	Long terme	Court terme	Total	Long terme	Court terme
Emprunts obligataires	21.2	3 350	2 750	600	4 050	3 350	700
Emprunts bancaires	21.3	18	-	18	23	-	23
Titres négociables à court terme		-	-	-	-	-	-
Découverts bancaires		5	-	5	4	-	4
Intérêts courus à payer		12	-	12	12	-	12
Effet cumulé du coût amorti	21.1	(9)	(9)	-	(12)	(12)	-
Autres		18	14	4	19	13	6
<b>Emprunts évalués au coût amorti</b>		<b>3 394</b>	<b>2 755</b>	<b>639</b>	<b>4 096</b>	<b>3 351</b>	<b>745</b>
Engagements d'achat d'intérêts minoritaires		235	196	39	175	144	31
Instruments financiers dérivés		60	2	58	8	1	7
<b>Emprunts et autres passifs financiers</b>		<b>3 689</b>	<b>2 953</b>	<b>736</b>	<b>4 279</b>	<b>3 496</b>	<b>783</b>
Dettes locatives	12	739	622	117	883	758	125
<b>Total</b>		<b>4 428</b>	<b>3 575</b>	<b>853</b>	<b>5 162</b>	<b>4 254</b>	<b>908</b>

## 21.1. JUSTE VALEUR DE MARCHÉ DES EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS

(en millions d'euros)	31/12/2022			31/12/2021		
	Valeur comptable	Juste valeur de marché	Niveau (a)	Valeur comptable	Juste valeur de marché	Niveau (a)
Valeur de remboursement des emprunts	3 403			4 108		
Effet cumulé du coût amorti	(9)			(12)		
<b>Emprunts évalués au coût amorti</b>	<b>3 394</b>	<b>3 158</b>	<b>na</b>	<b>4 096</b>	<b>4 202</b>	<b>na</b>
Engagements d'achat d'intérêts minoritaires	235	235	3	175	175	3
Instruments financiers dérivés	60	60	2-3	8	8	2
<b>Emprunts et autres passifs financiers</b>	<b>3 689</b>	<b>3 453</b>		<b>4 279</b>	<b>4 385</b>	

na : non applicable.

(a) Les trois niveaux de classification de la juste valeur des passifs financiers sont définis dans la note 1.3.1.

## 21.2. EMPRUNTS OBLIGATAIRES

(en millions d'euros)	Taux d'intérêt (%)		Échéance	31/12/2022	31/12/2021
	nominal	effectif			
<b>Emprunts obligataires émis par Vivendi SE</b>					
700 millions d'euros (juin 2019)	0,000 %	0,17 %	Juin 2022	(a) -	700
700 millions d'euros (juin 2019)	0,625 %	0,67 %	Juin 2025	700	700
700 millions d'euros (juin 2019)	1,125 %	1,27 %	Décembre 2028	700	700
850 millions d'euros (septembre 2017)	0,875 %	0,99 %	Septembre 2024	850	850
600 millions d'euros (novembre 2016)	1,125 %	1,18 %	Novembre 2023	600	600
500 millions d'euros (mai 2016)	1,875 %	1,93 %	Mai 2026	500	500
<b>Valeur de remboursement des emprunts obligataires</b>				<b>3 350</b>	<b>4 050</b>

(a) Cet emprunt obligataire a été intégralement remboursé le 13 juin 2022.

Les emprunts obligataires émis par Vivendi SE sont des obligations émises à la cote de la Bourse d'Euronext Paris.

Les emprunts obligataires émis par Vivendi SE contiennent des clauses habituelles de cas de défaut, d'engagement de ne pas constituer de sûretés au titre d'une quelconque dette obligataire (*negative pledge*) et en matière de rang (clause de pari passu). Ils contiennent également une clause de remboursement anticipé en cas de changement de contrôle (1) qui s'appliquerait si, à la suite d'un tel événement, la note long terme de Vivendi SE était dégradée en dessous du niveau Baa3.

(1) Cette clause exclut le changement de contrôle au bénéfice Bolloré.

## 21.3. EMPRUNTS BANCAIRES

## Vivendi SE

Vivendi SE dispose d'une ligne de crédit syndiquée de 1,5 milliard d'euros à échéance janvier 2026, ainsi que huit lignes de crédit bilatérales pour un montant global de 800 millions d'euros à échéance décembre 2027.

L'ensemble de ces lignes de crédit n'est pas soumis au respect de ratios financiers mais elles contiennent des clauses usuelles de cas de défaut ainsi que des engagements qui imposent à Vivendi certaines restrictions notamment en matière de constitution de sûretés et d'opérations de fusion.

Au 31 décembre 2022, l'ensemble des lignes de crédit de Vivendi SE étaient disponibles à hauteur d'un montant de 2,3 milliards d'euros.

Au 6 mars 2023, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, l'ensemble des lignes de crédit de Vivendi SE étaient disponibles à hauteur de 2,3 milliards d'euros.

## Havas SA

Havas SA dispose de lignes de crédit confirmées, non tirées au 31 décembre 2022, auprès d'établissements bancaires de premier rang pour un montant total de 510 millions d'euros, dont 50 millions d'euros à échéance 2023, 250 millions d'euros à échéance 2024, 80 millions d'euros à échéance 2025, 30 millions d'euros à échéance 2026 et 100 millions à échéance 2027. L'ensemble de ces lignes de crédit n'est pas soumis au respect de ratios financiers.

Au 6 mars 2023, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, compte tenu des titres négociables à court terme émis et adossés aux lignes de crédit pour un montant de 159 millions d'euros, les lignes de crédit Havas SA étaient disponibles à hauteur de 351 millions d'euros.

## Groupe Vivendi

Au 31 décembre 2022, les lignes de crédit confirmées du groupe Vivendi étaient disponibles à hauteur de 2,8 milliards d'euros.

Au 6 mars 2023, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, compte tenu des titres négociables à court terme émis et adossés aux lignes de crédit pour un montant de 159 millions d'euros, les lignes de crédit du groupe Vivendi étaient disponibles à hauteur de près de 2,7 milliards d'euros.



## 21.4. MATURITÉ DES EMPRUNTS

(en millions d'euros)	31/12/2022		31/12/2021	
<b>Maturité</b>				
< 1 an (a)	640	19 %	746	18 %
Entre 1 et 2 ans	860	25 %	608	15 %
Entre 2 et 3 ans	701	20 %	852	21 %
Entre 3 et 4 ans	501	15 %	701	17 %
Entre 4 et 5 ans	1	-	501	12 %
> 5 ans	700	21 %	700	17 %
<b>Valeur de remboursement des emprunts</b>	<b>3 403</b>	<b>100 %</b>	<b>4 108</b>	<b>100 %</b>

(a) Comprennent principalement l'emprunt obligataire de Vivendi SE à échéance novembre 2023 pour 600 millions d'euros. Au 31 décembre 2021, ils comprenaient notamment l'emprunt obligataire de Vivendi SE remboursé en juin 2022 pour 700 millions d'euros.

La durée moyenne « économique » de la dette brute financière du groupe, calculée en considérant que les lignes de crédit à moyen terme disponibles dans le groupe peuvent être utilisées pour rembourser les emprunts les plus courts existant dans le groupe, est de 4,1 années au 31 décembre 2022 (contre 4,2 années au 31 décembre 2021).

Au 31 décembre 2022, les flux de trésorerie futurs non actualisés relatifs aux emprunts et autres passifs financiers s'élèvent à 3 797 millions d'euros (contre 4 423 millions d'euros au 31 décembre 2021) pour une valeur comptable de 3 689 millions d'euros (contre 4 279 millions d'euros au 31 décembre 2021) et sont présentés au sein de l'échéancier contractuel des paiements futurs minimums du groupe de la note 24.1.

## 21.5. GESTION DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

La gestion du risque de taux d'intérêt de Vivendi vise à réduire son exposition nette à la hausse des taux d'intérêt. Pour ce faire, Vivendi utilise, le cas échéant, des contrats de swaps de taux d'intérêt. Ces instruments permettent ainsi de gérer et réduire la volatilité des flux de trésorerie futurs liés aux paiements d'intérêts relatifs aux emprunts.

Au 31 décembre 2022, la valeur de remboursement des emprunts à taux d'intérêt fixe s'élève à 3 371 millions d'euros (contre 4 073 millions d'euros au 31 décembre 2021) et la valeur de remboursement des emprunts à taux d'intérêt variable s'élève à 32 millions d'euros (contre 35 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021, Vivendi n'a souscrit à aucun contrat de swaps de taux d'intérêt.

## 21.6. GESTION DU RISQUE DE CHANGE

## Emprunts par devises

(en millions d'euros)	31/12/2022		31/12/2021	
Euros – EUR	3 375	99 %	4 074	99 %
Dollars US – USD	-	-	-	-
Autres	28	1 %	34	1 %
<b>Valeur de remboursement des emprunts avant couverture</b>	<b>3 403</b>	<b>100 %</b>	<b>4 108</b>	<b>100 %</b>
<i>Swaps de change USD</i>	<i>352</i>		<i>396</i>	
<i>Autres swaps de change</i>	<i>86</i>		<i>(36)</i>	
<b>Total net des instruments de couverture (a)</b>	<b>438</b>		<b>360</b>	
Euros – EUR	3 813	112 %	4 434	108 %
Dollars US – USD	(352)	-10 %	(396)	-10 %
Autres	(58)	-2 %	70	2 %
<b>Valeur de remboursement des emprunts après couverture</b>	<b>3 403</b>	<b>100 %</b>	<b>4 108</b>	<b>100 %</b>

(a) Montants notionnels des instruments de couverture convertis en euros aux taux de clôture.

**Risque de change**

La gestion du risque de change du groupe est centralisée auprès de la Direction des financements et de la trésorerie de Vivendi SE pour l'ensemble des filiales contrôlées, hormis Havas qui gère à son niveau ce risque. Cette politique vise essentiellement à couvrir les expositions budgétaires de l'année suivante liées aux flux monétaires résultant de l'activité réalisée dans des devises autres que l'euro, ainsi que les engagements fermes externes contractés dans le cadre de l'acquisition de contenus éditoriaux (droits sportifs, audiovisuels, cinématographiques, etc.) et de certains investissements industriels (décodeurs, par exemple) réalisées dans des devises autres que l'euro. Les instruments de couverture sont des contrats de swaps de change, d'achat ou de vente à terme

dont les échéances sont majoritairement 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 2022 aurait une incidence cumulée sur le résultat net non significative. En outre, le groupe peut être conduit à couvrir le risque de change d'actifs et de passifs financiers émis en devises.

Les tableaux infra présentent les instruments de gestion du risque de change utilisés par le groupe ; les montants positifs représentent les devises à recevoir, les montants négatifs représentent les devises à livrer aux taux de change contractuels :

(en millions d'euros)	31/12/2022						
	Montants notionnels					Juste valeur	
	Total	USD	PLN	GBP	Autres	Actif	Passif
Ventes contre euro	(275)	(97)	(35)	(9)	(134)	5	2
Achats contre euro	1 340	932	114	188	106	33	11
Autres	-	24	(18)	(1)	(5)	1	1
	<b>1 065</b>	<b>859</b>	<b>61</b>	<b>178</b>	<b>(33)</b>	<b>39</b>	<b>14</b>
<i>Ventilation par catégorie comptable des instruments de couverture de change</i>							
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>							
Ventes contre euro	(100)	-	(3)	-	(97)	2	1
Achats contre euro	145	38	7	17	83	-	1
Autres	-	12	(12)	-	-	-	1
	<b>45</b>	<b>50</b>	<b>(8)</b>	<b>17</b>	<b>(14)</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Couverture de juste valeur</b>							
Ventes contre euro	(161)	(97)	(32)	(9)	(23)	3	1
Achats contre euro	1 001	894	-	105	2	32	10
Autres	-	12	(6)	(1)	(5)	1	-
	<b>840</b>	<b>809</b>	<b>(38)</b>	<b>95</b>	<b>(26)</b>	<b>36</b>	<b>11</b>
<b>Couverture économique (a)</b>							
Ventes contre euro	(14)	-	-	-	(14)	-	-
Achats contre euro	194	-	107	65	22	1	-
Autres	-	-	-	-	-	-	-
	<b>180</b>	<b>-</b>	<b>107</b>	<b>65</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>-</b>

(en millions d'euros)	31/12/2021					Juste valeur	
	Total	Montants notionnels			Autres	Actif	Passif
		USD	PLN	GBP			
Ventes contre euro	(401)	(121)	(97)	(14)	(169)	4	3
Achats contre euro	1 201	791	104	215	91	23	5
Autres	-	77	(77)	-	-	5	-
	<b>800</b>	<b>747</b>	<b>(70)</b>	<b>201</b>	<b>(78)</b>	<b>32</b>	<b>8</b>
<i>Ventilation par catégorie comptable des instruments de couverture de change</i>							
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>							
Ventes contre euro	(145)	(1)	(15)	(3)	(126)	1	1
Achats contre euro	76	9	6	(4)	65	-	1
Autres	-	16	(16)	-	-	1	-
	<b>(69)</b>	<b>24</b>	<b>(25)</b>	<b>(7)</b>	<b>(61)</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Couverture de juste valeur</b>							
Ventes contre euro	(217)	(93)	(82)	(11)	(31)	3	2
Achats contre euro	939	782	-	145	12	23	3
Autres	-	61	(61)	-	-	4	-
	<b>722</b>	<b>750</b>	<b>(143)</b>	<b>134</b>	<b>(19)</b>	<b>30</b>	<b>5</b>
<b>Couverture économique (a)</b>							
Ventes contre euro	(39)	(27)	-	-	(12)	-	-
Achats contre euro	186	-	98	74	14	-	1
Autres	-	-	-	-	-	-	-
	<b>147</b>	<b>(27)</b>	<b>98</b>	<b>74</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>1</b>

(a) Les instruments qualifiés de couverture économique correspondent aux instruments financiers dérivés non éligibles à la comptabilité de couverture selon les critères établis par la norme IFRS 9.

## 21.7. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

### Valeur au bilan

(en millions d'euros)	Note	31/12/2022		31/12/2021	
		Actif	Passif	Actif	Passif
Gestion du risque de taux d'intérêt	21.5	-	-	-	-
Gestion du risque de change	21.6	39	14	32	8
Autres		-	46	-	-
<b>Instruments financiers dérivés</b>		<b>39</b>	<b>60</b>	<b>32</b>	<b>8</b>
Déduction des instruments dérivés courants		(7)	(58)	(8)	(7)
<b>Instruments financiers dérivés non courants</b>		<b>32</b>	<b>2</b>	<b>24</b>	<b>1</b>

## Gains et pertes latents directement enregistrés en capitaux propres

(en millions d'euros)	Couverture de flux de trésorerie			Total
	Gestion du risque de taux d'intérêt	Gestion du risque de change	Couverture d'un investissement net	
<b>Solde au 31 décembre 2020</b>	-	(2)	81	<b>79</b>
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	-	1	-	1
Recyclage dans le résultat de la période	-	-	-	-
Déconsolidation d'Universal Music Group	-	-	(83)	(83)
<b>Solde au 31 décembre 2021</b>	-	(1)	(2)	<b>(3)</b>
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	-	-	-	-
Recyclage dans le résultat de la période	-	-	-	-
Effet d'impôts	-	-	-	-
<b>Solde au 31 décembre 2022</b>	-	(1)	(2)	<b>(3)</b>

## 21.8. NOTATION DE LA DETTE FINANCIÈRE

La notation de Vivendi au 6 mars 2023, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, est la suivante :

Agence de notation	Type de dette	Notation	
Moody's	Dettes long terme senior non garantie ( <i>unsecured</i> )	Baa2	Perspective Négative

## NOTE 22. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

## 22.1. RETRAITEMENTS

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre	
		2022	2021
<b>Éléments relatifs aux activités d'exploitation sans incidence sur la trésorerie</b>			
Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles	4	597	739
Variation des provisions, nettes		(63)	(79)
Autres éléments du résultat opérationnel sans incidence sur la trésorerie		(1)	(7)
<b>Autres</b>			
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles		(239)	(90)
Résultat sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		4	4
<b>Retraitements</b>		<b>298</b>	<b>567</b>

## 22.2. ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT ET DE FINANCEMENT SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE

En 2022, il n'y a pas eu d'activité significative d'investissement et de financement sans incidence sur la trésorerie. En 2021, la distribution de 59,87 % d'Universal Music Group n'a pas eu d'incidence sur la trésorerie.

## NOTE 23. PARTIES LIÉES

Les parties liées de Vivendi sont les mandataires sociaux, à savoir les membres du Conseil de surveillance et du Directoire de Vivendi, ainsi que les autres parties liées, qui comprennent :

- les sociétés consolidées par intégration globale. Les opérations entre ces sociétés sont éliminées pour l'établissement des comptes consolidés de Vivendi ;
- les entreprises sur lesquelles Vivendi exerce une influence notable et comptabilisées selon la méthode de 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 exercent une influence notable sur les filiales du groupe ;
- les parties liées Bolloré, du fait de la consolidation par intégration globale de Vivendi par le Groupe Bolloré depuis le 26 avril 2017.

### 23.1. MANDATAIRES SOCIAUX

#### Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est actuellement composé de 13 membres, dont un membre représentant les actionnaires salariés et deux membres représentant les salariés. Il compte 7 femmes et 6 membres indépendants sur 11 membres, soit un taux de 55 % hors prise en compte des deux représentants des salariés. Au cours des exercices 2022 et 2021, la composition du Conseil de surveillance a été modifiée comme suit :

- l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi SE du 25 avril 2022 a nommé M<sup>me</sup> Maud Fontenoy en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans, et a renouvelé les mandats de M. Philippe Bénacín, M<sup>mes</sup> Cathia Lawson-Hall, Michèle Reiser et Katie Stanton en qualité de membres du Conseil de surveillance. À cette même date, le mandat de membre du Conseil de surveillance de M<sup>me</sup> Aliza Jabès est arrivé à échéance.
- l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi SE du 22 juin 2021 a renouvelé les mandats de M<sup>me</sup> Véronique Driot-Argentin en qualité de membre du Conseil de surveillance et de M<sup>me</sup> Sandrine Le Bihan en qualité de membre du Conseil de surveillance représentant les actionnaires salariés, en application de l'alinéa 2 de l'article 8-1.1. des statuts, pour une durée de quatre ans.

Au titre de l'exercice 2022, la rémunération brute de M. Yannick Bolloré, en sa qualité de Président du Conseil de surveillance de Vivendi SE s'est élevée à 400 000 euros (contre 340 000 euros au titre de l'exercice 2021), à laquelle s'ajoute un montant alloué en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce (anciennement « jetons de présence ») à hauteur de 60 000 euros (montant inchangé par rapport à l'exercice 2021).

En outre, en sa qualité de Président-Directeur général de la société Havas, filiale de Vivendi, M. Yannick Bolloré a perçu une rémunération, ainsi que des avantages en nature, s'élevant à un montant global de 3 188 197 euros bruts en 2022 (dont un versement de 500 000 euros bruts au titre de l'exercice 2022, un versement de 126 000 euros correspondant à 7 euros pour chacune des 18 000 actions de performance Vivendi SE acquises en 2022 au titre de l'attribution du plan 2019, et une part variable de 1 050 000 euros bruts versée en 2022 au titre de l'exercice 2021), contre 1 662 197 euros bruts en 2021 (dont un versement de 180 000 euros bruts au titre de l'exercice 2021 et une part variable de 420 000 euros bruts versée en 2021 au titre de l'exercice 2020). Le 28 juillet 2022, le Président-Directeur général de la société Havas a bénéficié d'une attribution de 65 000 actions de performance Vivendi SE (valorisation comptable : 8,76 euros par action), sous réserve du respect des conditions de performance, telles que décrites dans la note 20.1.1. En 2021, compte

tenu de l'absence d'attribution d'actions de performance Vivendi SE au titre de l'exercice 2021, le Président-Directeur général de la société Havas avait bénéficié de l'attribution d'un montant de 315 000 euros bruts versé en 2022, confirmée par le succès de la distribution des actions Universal Music Group N.V. le 21 septembre 2021.

Au titre de l'exercice 2022, le montant brut de la rémunération allouée aux membres du Conseil de surveillance de Vivendi SE s'est élevé à un montant global de 1 275 000 euros (contre 1 238 571 euros au titre de l'exercice 2021).

#### Directoire

Le Directoire est composé de 6 membres depuis le 24 juin 2022, comparé à 7 membres jusqu'au 23 juin 2022.

Au cours de l'exercice 2022, le montant des rémunérations brutes versées par le groupe Vivendi au prorata de la durée du mandat des membres du Directoire s'élève à 17,4 millions d'euros (contre 12,5 millions d'euros versés en 2021). Ce montant comprend :

- la rémunération fixe à hauteur de 5,5 millions d'euros (contre 7,1 millions d'euros en 2021) ;
- la rémunération variable à hauteur de 5,6 millions d'euros versée en 2022 au titre de l'exercice 2021 (contre 4,8 millions d'euros versés en 2021 au titre de l'exercice 2020) ;
- le versement en numéraire de 4,7 millions d'euros en l'absence d'attribution d'actions de performance 2021 ;
- les autres rémunérations versées ou allouées par les filiales contrôlées ;
- et les avantages en nature.

La charge constatée par Vivendi au titre des rémunérations fondées sur les instruments de capitaux propres attribuées aux membres du Directoire (au prorata de la durée de leur mandat) et au responsable de haut niveau s'est élevée à 1,6 million d'euros en 2022 (contre 2,1 millions d'euros en 2021).

#### Membres en fonction jusqu'au 23 juin 2022

Le 23 juin 2022, le mandat de membre du Directoire de MM. Gilles Alix, Cédric de Bailliencourt, Simon Gillham, Hervé Philippe et Stéphane Roussel est arrivé à échéance. Le mandat de MM. Arnaud de Puyfontaine et Frédéric Crépin est arrivé à échéance à cette même date et a été renouvelé pour une durée de quatre années à compter du 24 juin 2022.

Comme indiqué à la section 2.2. du chapitre 4 du Document d'enregistrement universel 2021, aucune action de performance n'avait été attribuée au titre de l'exercice 2021 en faveur des salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe Vivendi. En application de la politique de rémunération pour 2021 approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires le 22 juin 2021, il avait été décidé d'attribuer au Président et aux membres du Directoire un montant déterminé dans les mêmes conditions que les salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe Vivendi, sous réserve de la réalisation en 2021 du projet de cotation et de distribution des actions Universal Music Group N.V.

Le 9 mars 2022, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération a constaté la réalisation de ces conditions, compte tenu du succès de la distribution des actions Universal Music Group N.V. le 21 septembre 2021, et a décidé d'attribuer au Président et aux membres du Directoire un montant de 4 725 000 euros bruts, soit 21 euros bruts par droit théorique à action de performance 2021 (225 000 droits théoriques à actions 2021).

Le 25 avril 2022, l'Assemblée générale annuelle des actionnaires a approuvé le versement de ce montant au titre de l'exercice 2021 conformément à l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce.

**Membres en fonction à compter du 24 juin 2022**

Le 19 mai 2022, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération a décidé de renouveler ou de nommer les membres suivants en qualité de membres du Directoire pour une durée de quatre années à compter du 24 juin 2022, soit jusqu'au 23 juin 2026 :

- M. Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire ;
- M. Frédéric Crépin, Secrétaire général de Vivendi ;
- M. François Laroze, Directeur financier de Vivendi ;
- M<sup>me</sup> Claire Léost, Présidente de Prisma Media ;
- M<sup>me</sup> Céline Merle-Béral, Directrice de la stratégie ressources humaines et culture d'entreprise de Vivendi ;
- M. Maxime Saada, Président du Directoire de Groupe Canal+ et Président-Directeur général de Dailymotion.

La rémunération de M. Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire, demeure inchangée. Concernant les membres du Directoire, un contrat de travail les lie au titre de leurs fonctions au sein du groupe. Le bénéficiaire d'aucune indemnité de départ ne leur est reconnu au titre de leur mandat social.

À compter du 24 juin 2022, la politique de rémunération pour 2022, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 (16<sup>e</sup> résolution), s'applique au Président et aux membres du Directoire. Cette politique prévoit (1), s'agissant du Président et des membres du Directoire dont le mandat est renouvelé ou nouvellement nommés, que la politique en vigueur leur est immédiatement applicable, et que les éléments de rémunération de ces membres sont déterminés au regard de leur situation et de leur niveau de responsabilité, dans le respect des principes et critères de détermination et d'attribution approuvés pour l'exercice. En outre, cette politique prévoit qu'en aucun cas, le montant de la part fixe moyenne de la rémunération du Président et des membres du Directoire dont le mandat est renouvelé ou nouvellement nommés, ne peut dépasser le montant de la part fixe moyenne prévue en mars 2022, soit 1 008 571 euros.

M<sup>mes</sup> Claire Léost et Céline Merle-Béral ainsi que MM. Frédéric Crépin, François Laroze et Maxime Saada bénéficient contractuellement d'une indemnité de départ en cas de rupture de leur contrat de travail à l'initiative de la société. Ces indemnités sont plafonnées à dix-huit mois de rémunération (fixe + bonus cible).

Le régime collectif de retraite additif est décrit dans la politique de rémunération du Président et des membres du Directoire pour l'exercice 2022, telle qu'approuvée par l'Assemblée générale du 25 avril 2022, et qui figure dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise, visé aux articles L. 22-10-20 et L. 225-68 du Code de commerce, à la section 2 du chapitre 4 du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2021.

Le 8 mars 2023, le Conseil de surveillance a constaté l'atteinte d'un des critères de performance qui s'appliquent au taux d'accroissement au titre de l'exercice 2022 des droits au titre du régime collectif de retraite additif. La charge constatée par Vivendi au titre des engagements de retraite des membres du Directoire au prorata de la durée de leur mandat et du responsable de haut niveau s'élève à 4,9 millions d'euros en 2022 (7,2 millions d'euros en 2021). Le montant des engagements nets de retraite concernant les six membres du Directoire en fonction au 31 décembre 2022 et le responsable de haut niveau au titre des régimes collectifs de retraite additifs s'élève à un montant global de 12,5 millions d'euros au 31 décembre 2022 (56,4 millions d'euros au 31 décembre 2021 concernant les sept membres du Directoire en fonction et le responsable de haut niveau). Conformément à l'article D. 22-10-16 du Code de commerce, les éléments d'information sur les engagements au titre des régimes de

retraite additifs figurent dans les éléments de rémunération du Président et des membres du Directoire, à la section 2 du chapitre 4 du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022.

Le Président du Directoire, M. Arnaud de Puyfontaine, a renoncé au bénéfice de son contrat de travail. Conformément aux dispositions approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires de la société du 17 avril 2015, il bénéficie de l'attribution d'une indemnité en cas de départ contraint, soumise à la réalisation de conditions de performance. Le Conseil de surveillance, dans sa séance du 14 février 2019, sur proposition du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, avait décidé de :

- renforcer de 80 % à 90 % le niveau d'atteinte des critères de performance conditionnant le versement de l'indemnité ;
- supprimer la faculté de maintenir l'ensemble des droits à actions de performance. Ces droits pourront être maintenus, le cas échéant, au prorata de la durée de sa présence au cours de la période d'acquisition, sous réserve de la réalisation des conditions de performance les concernant.

Le 28 juillet 2022, le Président du Directoire a bénéficié d'une attribution de 65 000 actions de performance Vivendi SE (valorisation comptable : 8,76 euros par action), sous réserve du respect des conditions de performance, telles que décrites dans la note 20.1.1. En 2021, compte tenu de l'absence d'attribution d'actions de performance Vivendi, le Président du Directoire a bénéficié de l'attribution d'un montant de 840 000 euros bruts, confirmée par le succès de la distribution des actions Universal Music Group N.V. le 21 septembre 2021. Conformément à l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, le versement de ce montant a été approuvé par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 25 avril 2022.

Le rapport sur le gouvernement d'entreprise, qui figure au sein du chapitre 4 du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022 contient une description détaillée de la politique de rémunération des mandataires sociaux de la société pour l'exercice 2023. De même y figure le détail des éléments fixes et variables composant leur rémunération et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2022 ou attribués au titre du même exercice.

**Autre responsable de haut niveau**

Le Conseil de surveillance, réuni à l'issue de l'Assemblée générale, dans sa séance du 15 avril 2019, avait décidé à l'unanimité, sur proposition du Président du Comité de gouvernance, nomination et rémunération, de nommer M. Vincent Bolloré en qualité de Censeur, pour une durée de quatre ans, et de Conseiller du Président du Directoire. En sa qualité de Censeur, M. Vincent Bolloré ne perçoit aucune rémunération. Au titre de son contrat de travail en sa qualité de Conseiller du Président du Directoire, M. Vincent Bolloré a perçu une rémunération, ainsi que des avantages en nature, s'élevant à un montant global de 1 370 851,80 euros bruts en 2022 (dont une part variable de 600 000 euros bruts versée en 2022 au titre de l'exercice 2021), contre 1 220 851,86 euros bruts en 2021 (dont une part variable de 450 000 euros bruts versée en 2021 au titre de l'exercice 2020). En 2022, le Conseiller du Président du Directoire n'a bénéficié d'aucune attribution d'actions de performance Vivendi SE. En 2021, compte tenu de l'absence d'attribution d'actions de performance Vivendi, le Conseiller du Président du Directoire avait bénéficié de l'attribution d'un montant de 420 000 euros bruts, confirmée par le succès de la distribution des actions Universal Music Group N.V. le 21 septembre 2021, dont le versement est intervenu en 2022.

(1) Se reporter au paragraphe 2.1.2.1. du chapitre 4 du Document d'enregistrement universel de Vivendi relatif à l'exercice 2021.



## 23.2. GROUPE BOLLORÉ – COMPAGNIE DE L'ODET

Au regard de l'analyse menée, consécutivement à l'Assemblée générale de Vivendi du 25 avril 2017, par le Groupe Bolloré des autres faits et circonstances qui indiquent sa capacité de diriger les activités pertinentes de Vivendi, le Groupe Bolloré a considéré que les conditions du contrôle au sens d'IFRS 10 étaient remplies. La participation dans Vivendi, préalablement mise en équivalence par le Groupe Bolloré depuis le 7 octobre 2016, a été consolidée par intégration globale à compter du 26 avril 2017.

Au 31 décembre 2021, M. Vincent Bolloré, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés Compagnie de l'Odette et Compagnie de Cornouaille qu'il contrôle, détenait 326 572 434 actions Vivendi SE, auxquelles sont attachés 340 164 809 droits de vote, soit 29,46 % du capital et 29,75 % des droits de vote bruts de Vivendi SE.

Le 28 avril 2022, dans le cadre du versement par Vivendi SE du dividende au titre de l'exercice 2021 à ses actionnaires, le Groupe Bolloré a reçu un dividende de 82 millions d'euros (contre un dividende au titre de l'exercice 2020 de 196 millions d'euros versé en 2021). Pour mémoire, le 23 septembre 2021, dans le cadre de la distribution par Vivendi SE de 59,87 % du capital d'Universal Music Group N.V. (UMG) à ses actionnaires, le Groupe Bolloré a reçu 326 506 933 actions d'UMG (dont Compagnie de l'Odette 5 995 559 actions et sa sous-filiale Compagnie de Cornouaille 320 511 374 actions). En outre, préalablement à cette distribution, Compagnie de l'Odette et sa sous-filiale Compagnie de Cornouaille avaient acquis respectivement 2 et 98 actions d'UMG auprès de Vivendi SE (se reporter infra à la note 23.2.2).

Au 31 décembre 2022, M. Vincent Bolloré, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés Compagnie de l'Odette et Compagnie de Cornouaille qu'il contrôle, détient 326 575 048 actions Vivendi SE, auxquelles sont attachés 335 168 809 droits de vote, soit 29,43 % du capital et 29,42 % des droits de vote bruts de Vivendi SE.

Compte tenu de l'annulation de 5 687 132 actions par le Directoire de Vivendi SE en date du 16 janvier 2023 (se reporter à la note 17.2), M. Vincent Bolloré, directement et indirectement par l'intermédiaire des sociétés Compagnie de l'Odette et Compagnie de Cornouaille qu'il contrôle, détient 29,61 % du capital et 29,57 % des droits de vote bruts de Vivendi SE.

### 23.2.1. Conventions de trésorerie entre Vivendi SE, Bolloré SE et Compagnie de l'Odette

Vivendi SE a mis en place des conventions de gestion de trésorerie intragroupe, à des conditions de marché, avec Bolloré SE le 20 mars 2020 et Compagnie de l'Odette le 26 octobre 2021, afin d'optimiser leurs capacités de placement et de financement, conformément à l'article L. 511-7 du Code monétaire et financier. Au 31 décembre 2022, l'encours de ces placements, remboursables à première demande de Vivendi SE, s'élève respectivement à 400 millions d'euros avec Bolloré SE (comparé à 600 millions d'euros au 31 décembre 2021) et 100 millions d'euros avec Compagnie de l'Odette (comparé à 100 millions d'euros au 31 décembre 2021).

### 23.2.2. Conventions réglementées entre Vivendi SE, Compagnie de l'Odette et Compagnie de Cornouaille concernant Universal Music Group (UMG)

Dans le cadre de la distribution exceptionnelle en nature par Vivendi SE à ses actionnaires de 59,87 % du capital d'UMG et de l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam, Vivendi SE, le consortium mené par Tencent, ainsi que Compagnie de l'Odette et sa sous-filiale Compagnie de Cornouaille qui ont reçu ensemble 18 % du capital et des droits de vote d'UMG, se sont engagés le 8 septembre 2021 à utiliser leurs pouvoirs en tant qu'actionnaires d'UMG pour que cette dernière déclare et paie des dividendes en deux versements semestriels pour un montant total au moins égal à 50 % des résultats d'UMG sur une base annuelle.

À cet effet, à compter de l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam, Vivendi SE, le consortium mené par Tencent et les sociétés Compagnie de l'Odette et Compagnie de Cornouaille s'engagent à voter en faveur de toutes les résolutions de distribution conformes à cette politique de dividende et contre toute résolution en déviant, ainsi qu'à faire inscrire à l'ordre du jour des assemblées générales d'UMG, le cas échéant, une résolution ayant pour objet une distribution conforme à cette politique de dividende. En outre, et pendant un délai de deux années expirant à la date de l'Assemblée générale annuelle d'UMG devant se tenir en 2024, les parties useront de leurs pouvoirs pour garantir au consortium mené par Tencent deux membres au Conseil d'administration d'UMG tant que ceux-ci détiennent ensemble au moins 10 % du capital d'UMG, et un membre pour au moins 5 % du capital ensemble.

La durée de ce pacte est de 5 ans à compter de l'admission des actions UMG aux négociations sur le marché d'Euronext Amsterdam. Il est décrit dans le prospectus relatif à l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam (1).

(1) Le prospectus est disponible sur les sites de Vivendi ([www.vivendi.com/actionnaires-investisseurs/operations-financieres/](http://www.vivendi.com/actionnaires-investisseurs/operations-financieres/)) et d'UMG (<https://investors.universalmusic.com>).

Cet accord caractérise, au sens du droit hollandais, une action de concert entre les parties signataires, qui détiennent ensemble une participation de l'ordre de 48 % du capital et des droits de vote d'UMG à l'issue de la distribution exceptionnelle en nature. Afin que les parties ne soient pas exposées à l'obligation de déposer une offre publique obligatoire, dont le seuil est fixé en droit hollandais à 30 % des droits de vote, l'action de concert a été renforcée par l'inclusion, notamment, d'une déclaration de concert, d'une clause de coopération des parties en vue des assemblées générales et de divers engagements des parties usuels en la matière qui n'affectent cependant pas les transferts d'actions que Vivendi SE pourrait envisager postérieurement à l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam et pendant la durée du pacte. Cet accord permet ainsi aux parties de bénéficier d'une clause dite de « grand-père » (*grandfathering*) les exemptant de déposer une offre publique obligatoire portant sur 100 % du capital d'UMG tant qu'elles détiendront, ensemble, au moins 30 % des droits de vote d'UMG – il est à ce titre rappelé qu'à chaque action UMG est assorti un droit de vote.

Aussi, dans la perspective de l'entrée en vigueur de ce pacte et afin que la qualité d'actionnaire d'UMG coïncide avec ses parties dès avant l'admission des actions UMG sur Euronext Amsterdam, soit avant l'obtention du visa de l'Autorité hollandaise des marchés financiers (*Autoriteit Financiële Markten*) le 14 septembre 2021, Vivendi SE a cédé, le 8 septembre 2021, 100 actions UMG sur les 1 813 241 160 actions composant le capital d'UMG à cette date, à Compagnie de l'Odet et Compagnie de Cornouaille proportionnellement à la participation de chacune dans Vivendi SE, soit respectivement 2 et 98 actions UMG.

Compagnie de l'Odet détenant indirectement, par l'intermédiaire de Compagnie de Cornouaille, plus de 10 % des droits de vote de Vivendi SE, et quatre des administrateurs de Compagnie de l'Odet étant membres du Conseil de surveillance (MM. Yannick Bolloré et Cyrille Bolloré) ou du Directoire à la date de conclusion de ces conventions (MM. Gilles Alix et Cédric de Bailliencourt) <sup>(1)</sup> de Vivendi SE, le Conseil de surveillance de Vivendi SE, dans sa séance du 28 juillet 2021, a autorisé, après examen, la signature de cet accord de concert entre Vivendi SE, Compagnie de l'Odet et Compagnie de Cornouaille, ainsi que la signature de cette cession de 100 actions UMG de Vivendi SE à Compagnie de l'Odet et Compagnie de Cornouaille, conformément aux dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

Cet accord de concert et cette cession répondent aux conditions d'application prévues par le droit hollandais pour bénéficier de l'exemption à l'offre publique obligatoire vis-à-vis d'UMG tant que les parties à l'accord de concert détiendront, ensemble, au moins 30 % de ses droits de vote.

Le prix de cet accord de concert est nul pour les parties. Le prix de cette cession de 100 actions UMG est de 18,20 euros par action, soit 1 820 euros. Ce prix correspond à l'évaluation résultant des travaux d'expertise financière menés par le cabinet PwC et confirmés par le cabinet EY, à l'occasion des opérations d'apport ayant abouti à la réunion, le 26 février 2021, au sein d'UMG de 100 % du capital de Universal Music Group Inc. et de Universal International Music B.V.

Les informations relatives à ces accords ont été publiées dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-30 du Code de commerce.

En application des dispositions de l'article L. 225-88 du Code de commerce, ces conventions ont été approuvées par l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi SE le 25 avril 2022.

(1) Le mandat de membre du Directoire de Vivendi SE de MM. Gilles Alix et Cédric de Bailliencourt est arrivé à échéance le 23 juin 2022.

### 23.3. CONVENTION RÉGLEMENTÉE ENTRE VIVENDI SE ET LAGARDÈRE SA

Au 31 décembre 2022, Vivendi SE détient 57,66 % du capital de Lagardère SA (se reporter aux notes 2.1 et 14).

La demande d'autorisation de la prise de contrôle de Lagardère SA auprès de la Commission européenne a été déposée par Vivendi SE le 24 octobre 2022. L'agrément de l'Arcom <sup>(2)</sup> sur le changement d'actionariat indirect des filiales de Lagardère éditrices de services de radiodiffusion a été par ailleurs sollicité par ces dernières à la suite du résultat de l'offre publique d'achat visant toutes les actions Lagardère SA que Vivendi SE ne détient pas, dont le dépôt auprès de l'Autorité des marchés financiers a été réalisé le 21 février 2022.

Afin de préparer les notifications réglementaires requises, Vivendi SE et Lagardère SA sont convenues d'échanger certaines informations, aux termes d'un accord dit de *clean team*, de confidentialité et de coopération réciproque conclu le 20 décembre 2021.

Un tiers indépendant a été mandaté par Lagardère SA et Vivendi SE, aux coûts exclusifs de cette dernière, pour assurer la mise en place et la gestion de la *clean team* de chaque partie qui peut recevoir les informations confidentielles de l'autre partie strictement nécessaires à la préparation des notifications réglementaires requises. Les échanges d'informations sont assurés par ce tiers indépendant sous le contrôle des conseils juridiques externes des parties.

M. Arnaud de Puyfontaine étant Président du Directoire de Vivendi SE et administrateur de Lagardère SA, le Conseil de surveillance de Vivendi SE, dans ses séances du 15 septembre et du 18 novembre 2021, a autorisé, après examen, la signature de cet accord de *clean team*, de confidentialité et de coopération, conformément aux dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

Cet accord permet aux parties de préparer les demandes d'autorisation susvisées, tout en limitant leurs échanges aux informations strictement nécessaires, en conformité avec la réglementation applicable et les garanties appropriées.

Les informations relatives à cet accord ont été publiées dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-30 du Code de commerce.

En application des dispositions de l'article L. 225-88 du Code de commerce, cette convention a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi SE le 25 avril 2022.

Le coût total de cet accord s'est élevé à 147 444 euros bruts en 2022 et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires de Vivendi SE qui se tiendra en 2023.

(2) L'Arcom, Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique, succède au Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) et à la Haute autorité pour la diffusion des œuvres et la protection des droits sur Internet (HADOPI) à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

**23.4. AUTRES OPÉRATIONS AVEC LES PARTIES LIÉES**

Les autres parties liées de Vivendi sont les entreprises sur lesquelles Vivendi exerce une influence notable (soit essentiellement Universal Music Group, Telecom Italia jusqu'au 31 décembre 2022, MultiChoice Group et Lagardère : se reporter à la note 14) et les sociétés dans lesquelles les mandataires sociaux de Vivendi ou leur famille proche détiennent un droit de vote significatif. Elles comprennent notamment le Groupe Bolloré et ses filiales, contrôlés directement ou indirectement par M. Vincent Bolloré, responsable de haut niveau chez Vivendi, et sa

famille. En outre, le Groupe Bolloré consolidant Vivendi par intégration globale depuis le 26 avril 2017, les parties liées de Vivendi comprennent également les parties liées Bolloré.

Par ailleurs, certaines filiales de Vivendi entretiennent des relations d'affaires, à des conditions de marché, pour des montants non significatifs avec Interparfums (contrôlé par M. Philippe Bénacine, Vice-Président du Conseil de surveillance de Vivendi) et le Groupe Dassault (dont M. Laurent Dassault est mandataire social et membre du Conseil de surveillance de Vivendi).

(en millions d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
<b>Actifs</b>		
<b>Actifs financiers non courants</b>	<b>2</b>	<b>135</b>
<i>Dont prêts à Lov Banijay (a)</i>	<i>na</i>	<i>118</i>
<b>Créances d'exploitation et autres</b>	<b>15</b>	<b>48</b>
<i>Dont Groupe Bolloré</i>	<i>5</i>	<i>5</i>
<i>Universal Music Group</i>	<i>1</i>	<i>3</i>
<i>Lagardère</i>	<i>-</i>	<i>1</i>
<i>Telecom Italia (b)</i>	<i>na</i>	<i>34</i>
<i>Banijay Group Holding (a)</i>	<i>na</i>	<i>1</i>
<b>Autres actifs financiers courants</b>	<b>500</b>	<b>700</b>
<i>Dont compte courant Bolloré SE (c)</i>	<i>400</i>	<i>600</i>
<i>compte courant Compagnie de l'Odette (c)</i>	<i>100</i>	<i>100</i>
<b>Passifs</b>		
<b>Dettes d'exploitation et autres</b>	<b>22</b>	<b>24</b>
<i>Dont Groupe Bolloré</i>	<i>13</i>	<i>12</i>
<i>Universal Music Group</i>	<i>2</i>	<i>1</i>
<i>Lagardère</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Banijay Group Holding (a)</i>	<i>na</i>	<i>1</i>
<b>Obligations contractuelles, nettes non enregistrées au bilan</b>	<b>4</b>	<b>66</b>
<i>Dont Banijay Group Holding (a)</i>	<i>na</i>	<i>55</i>

(en millions d'euros)	Exercices clos le 31 décembre	
	2022	2021
<b>Compte de résultat</b>		
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>63</b>	<b>64</b>
<i>Dont Groupe Bolloré</i>	5	5
<i>Universal Music Group</i>	2	10
<i>Lagardère</i>	2	1
<i>Telecom Italia (b)</i>	12	12
<i>Banijay Group Holding (a)</i>	-	8
<i>MultiChoice Group (d)</i>	3	na
<i>Autres (Interparfums, Groupe Dassault et Groupe NUXE) (e)</i>	1	1
<b>Charges opérationnelles</b>	<b>(92)</b>	<b>(88)</b>
<i>Dont Groupe Bolloré</i>	(31)	(35)
<i>Universal Music Group</i>	(5)	(7)
<i>Lagardère</i>	(1)	(2)
<i>Banijay Group Holding (a)</i>	(26)	(31)
<i>MultiChoice Group (d)</i>	(6)	na
<i>Autres (Interparfums, Groupe Dassault et Groupe NUXE) (e)</i>	-	-

na : non applicable.

- (a) Le 30 juin 2022, Vivendi a cessé de mettre en équivalence Banijay Group Holding à la suite de l'apport de sa participation à FL Entertainment (se reporter à la note 2.3). Le 5 juillet 2022, Financière Lov a remboursé à Vivendi en numéraire, à leur valeur nominale plus intérêts, pour un montant de 170 millions d'euros, deux financements consentis par Vivendi lors de son entrée au capital de Banijay Group Holding.
- (b) Vivendi a cessé de mettre en équivalence Telecom Italia au 31 décembre 2022. De ce fait, Telecom Italia n'est plus considéré comme étant une partie liée de Vivendi, se reporter à la note 13.1. Certaines filiales de Vivendi ont réalisé sur l'exercice 2022, à des conditions de marché, des prestations opérationnelles pour Telecom Italia et ses filiales (principalement des prestations dans le secteur de la communication) : les produits d'exploitation s'élevaient à 9,0 millions d'euros pour Havas (8,9 millions d'euros en 2021) et 2,6 millions d'euros pour Gameloft (3,0 millions d'euros en 2021).
- (c) Vivendi SE et Compagnie de l'Odét d'une part et Vivendi SE et Bolloré SE d'autre part ont conclu un accord portant sur une convention de gestion de trésorerie intragroupe, le 26 octobre 2021 et le 20 mars 2020 respectivement, à des conditions de marché afin d'optimiser les capacités d'investissement et de financement au sein des deux groupes, conformément à l'article L. 511-7 du Code monétaire et financier, se reporter à la note 24.2.1.
- (d) Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022, MultiChoice Group est comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence et, par conséquent, une nouvelle partie liée de Vivendi.
- (e) Certaines filiales de Vivendi entretiennent des relations d'affaires, à des conditions de marché, pour des montants non significatifs avec Interparfums, Groupe Dassault et Groupe NUXE jusqu'au 25 avril 2022, date de fin de mandat de Mme Aliza Jabès en tant que membre du Conseil de surveillance de Vivendi.

Pour mémoire, le 2 juin 2017, Vivendi SE a pris une participation de 5 % au sein du GIE Fleet Management Services, filiale Bolloré dont l'objet est notamment d'assurer des opérations de transport aérien, pour un montant de 0,1 million d'euros. Cette acquisition s'accompagne du transfert corrélatif de la quote-part correspondante de créances et de dettes réciproques liées aux amortissements dérogatoires pratiqués sur les actifs du GIE, soit un montant de 3,1 millions d'euros de créances (contre 2,1 millions d'euros au 31 décembre 2021) et un montant de 3,1 millions d'euros de dettes au 31 décembre 2022 (contre 3,5 millions d'euros au 31 décembre 2021). En outre, à cette même date, Havas a pris une

participation de 2 % au sein du GIE. Les charges relatives à l'utilisation des services du GIE par le groupe Vivendi s'élevaient à 2,9 millions d'euros en 2022 (contre 3,7 millions d'euros en 2021).

Par ailleurs, le Conseil de surveillance, dans sa séance du 14 novembre 2019, a formalisé une procédure permettant d'évaluer régulièrement les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, en application de l'article L. 22-10-29 du Code de commerce. Cette procédure et sa mise en œuvre sont présentées au paragraphe 1.2.11.6. du chapitre 4 du Rapport annuel – Document d'enregistrement universel 2022.

## NOTE 24. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET AUTRES ENGAGEMENTS

Les obligations contractuelles et actifs et passifs éventuels ayant un caractère significatif au niveau du groupe comprennent :

- des contrats conclus dans le cadre de l'activité courante des métiers tels que des engagements liés à l'acquisition de contenus (se reporter à la note 11.2), des obligations contractuelles et des engagements commerciaux enregistrés au bilan, dont des opérations de location 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 21.3) ;
- 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 25).

### 24.1. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ENGAGEMENTS COMMERCIAUX

(en millions d'euros)	Note	Paiements futurs minimums au 31 décembre 2022			Paiements futurs minimums totaux au 31/12/2021	
		Total	Échéance			
			2023	2024-2027		Après 2027
Emprunts et autres passifs financiers		3 797	760	2 325	712	4 423
Dettes de locations		739	117	460	162	883
Passifs de contenus	11.2	718	717	1	-	748
<b>Éléments enregistrés au bilan consolidé</b>		<b>5 254</b>	<b>1 594</b>	<b>2 786</b>	<b>874</b>	<b>6 054</b>
Obligations contractuelles de contenus	11.2	6 723	2 074	4 287	362	5 442
Contrats commerciaux		633	144	358	131	805
<b>Engagements nets non enregistrés au bilan consolidé</b>		<b>7 357</b>	<b>2 219</b>	<b>4 645</b>	<b>493</b>	<b>6 247</b>
<b>Total obligations contractuelles et engagements commerciaux</b>		<b>12 610</b>	<b>3 812</b>	<b>7 431</b>	<b>1 367</b>	<b>12 301</b>

### Contrats commerciaux non enregistrés au bilan

(en millions d'euros)	Paiements futurs minimums au 31/12/2022			Paiements futurs minimums totaux au 31/12/2021	
	Total	Échéance			
		2023	2024-2027		Après 2027
Capacités satellitaires	446	65	260	121	511
Engagements d'investissements	160	85	75	0	217
Autres	479	222	235	22	621
<b>Engagements donnés</b>	<b>1 085</b>	<b>372</b>	<b>570</b>	<b>143</b>	<b>1 349</b>
Capacités satellitaires	(102)	(28)	(62)	(12)	(83)
Autres (a)	(350)	(200)	(150)	-	(461)
<b>Engagements reçus</b>	<b>(452)</b>	<b>(228)</b>	<b>(212)</b>	<b>(12)</b>	<b>(544)</b>
<b>Total net</b>	<b>633</b>	<b>144</b>	<b>358</b>	<b>131</b>	<b>805</b>

(a) Comprend des minimums garantis à recevoir par le groupe dans le cadre d'accords de distribution signés avec des tierces parties, notamment des fournisseurs d'accès à Internet et autres plateformes numériques.

En outre, Groupe Canal+ a signé des accords de distribution des chaînes Canal avec les opérateurs télécoms Free, Orange et Bouygues Telecom. Les montants variables de ces engagements basés sur le nombre d'abonnés, qui ne peuvent pas être déterminés de manière fiable, ne sont pas enregistrés au bilan et ne sont pas présentés parmi les engagements. Ils sont comptabilisés en produits ou charges de la période durant laquelle ils sont constatés.

## 24.2. AUTRES ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS DANS LE CADRE DE L'ACTIVITÉ COURANTE

Le montant cumulé des engagements donnés s'élevé à 12 millions d'euros (comparé à 28 millions d'euros au 31 décembre 2021). Vivendi et Havas accordent en outre des garanties sous différentes formes à des établissements financiers ou à des tierces parties pour le compte de leurs filiales dans le cadre de leur activité opérationnelle.

Le montant cumulé des engagements reçus s'élevé à 6 millions d'euros (comparé à 14 millions d'euros au 31 décembre 2021).

## 24.3. 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. 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.

### Droits de cession Lagardère

Au 31 décembre 2022, 30 702 569 droits de cession sont exerçables au prix unitaire de 24,10 euros jusqu'au 15 décembre 2023 inclus, représentant un engagement financier hors bilan de 740 millions d'euros et portant sur 21,75 % du capital de Lagardère (se reporter à la note 2.1). Les engagements financiers de Vivendi au titre de l'exercice des droits de cession sont garantis par quatre établissements financiers, en leurs qualités d'établissements présentateurs garants de l'OPA, conformément à l'article 231-8 in fine du Règlement général de l'AMF.

### Accords avec MediaForEurope

Pour mémoire, le 22 juillet 2021, Vivendi, Fininvest et MediaForEurope (ex Mediaset) ont annoncé la finalisation de l'accord global du 3 mai 2021 qu'ils ont conclu pour mettre fin à leurs litiges. Ils ont renoncé mutuellement à toutes les poursuites et plaintes en cours. En particulier, Fininvest a acquis 5,0 % du capital de MediaForEurope détenu directement par Vivendi, au prix de 2,70 euros par action (tenant compte du paiement du dividende le 21 juillet 2021). Vivendi reste actionnaire de MediaForEurope à hauteur de sa part résiduelle d'environ 4 % et est libre de conserver ou de vendre cette participation à tout moment et à n'importe quel prix.

Le 18 novembre 2021, Vivendi, Fininvest et MediaForEurope ont convenu d'amender certaines dispositions des accords conclus les 3 mai et 22 juillet 2021 (approuvés par l'Assemblée générale du 25 novembre 2021), en particulier l'introduction d'une structure du capital social à deux catégories d'actions (actions ordinaires A et actions ordinaires B), sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale, prévoyant la conversion de toutes les actions MediaForEurope existantes en actions ordinaires B et l'attribution d'une action ordinaire A pour chaque action ordinaire B (se reporter à la note 14.1).

En conséquence, compte tenu de l'engagement de Vivendi de vendre la totalité de sa participation dans MediaForEurope détenue actuellement par Simon Fiduciaria sur le marché à un horizon de cinq ans, il a été convenu le 18 novembre 2021 qu'un cinquième des actions ordinaires A et des actions ordinaires B seront cédées chaque année (à compter du 22 juillet 2021) au prix minimum de 1,375 euro la première année, 1,40 euro la deuxième année, 1,45 euro la troisième année, 1,5 euro la quatrième année et 1,55 euro la cinquième année (à moins que Vivendi n'autorise la vente de ces titres à un prix inférieur) ; en tout état de cause, Vivendi a le droit de vendre ses actions ordinaires A et/ou actions ordinaires B détenues par Simon Fiduciaria à tout moment si leur prix atteint 1,60 euro. Ceci sans préjudice du droit de Fininvest d'acquérir tout titre non vendu à chaque période de 12 mois, au nouveau prix annuel fixé.

Au 31 décembre 2022, aucune action n'a été vendue par Vivendi.



## 24.4. PASSIFS ÉVENTUELS ET ACTIFS ÉVENTUELS CONSÉCUTIFS AUX ENGAGEMENTS DONNÉS OU REÇUS DANS LE CADRE DE CÉSSIONS OU D'ACQUISITIONS DE TITRES

Renvois	Contexte	Caractéristiques (nature et montant)	Échéance
<b>Passifs éventuels</b>			
	Cession de la participation dans Ubisoft (octobre 2018)	Garanties spécifiques non plafonnées.	-
	Cession de GVT (mai 2015)	Garanties notamment limitées à des risques fiscaux spécifiquement identifiés pour un montant maximum de 180 millions de BRL.	-
(a)	Cession d'Activision Blizzard (octobre 2013)	– Garanties générales non plafonnées ; – Garantie fiscale plafonnée à 200 millions de dollars, sous certaines conditions.	- -
	Cession de la participation dans PTC (décembre 2010)	Engagements souscrits pour clore le différend relatif à la propriété des titres PTC : – Garanties données à Law Debenture Trust Company (LDTCo), 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).	- -
	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.	- -
	Autres passifs éventuels	Pas d'impacts additionnels aux 31 décembre 2022 et 2021.	-
<b>Actifs éventuels</b>			
	Acquisition des sociétés qui détiennent et gèrent les droits, hors édition, de l'Ours Paddington (juin 2016)	Garanties générales et spécifiques (y compris aspects fiscaux et garanties liées à la propriété intellectuelle).	2023
	Acquisition d'EMI Recorded Music (septembre 2012)	– 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, échues au 31 décembre 2021, au titre notamment de la propriété des droits de films accordées par les vendeurs.	-
	Autres actifs éventuels	Montant cumulé de 79 millions d'euros (comparé à 83 millions d'euros au 31 décembre 2021).	-

(a) Les développements suivants constituent des compléments d'informations de certains engagements non enregistrés au bilan listés supra.

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 (sur une base d'impôt sur les sociétés de 35 %). 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.

Un certain nombre de garanties accordées dans le cadre de cessions ou d'acquisitions d'actifs intervenues au cours des exercices antérieurs, sont prescrites. Néanmoins, les délais de prescription applicables à certaines garanties de passifs notamment en matière sociale, environnementale et fiscale ou de propriété des titres, ainsi qu'à des garanties données notamment dans le cadre de l'arrêt de certaines activités ou de dissolutions de sociétés, sont en cours. À la connaissance de Vivendi, aucune demande d'indemnisation significative afférente à ces garanties n'est intervenue à ce jour.

En outre, Vivendi délivre régulièrement à l'occasion du règlement de litiges et contentieux, des engagements indemnitaires à des parties tierces, usuels dans ce type d'opérations.

### 24.4.1. Engagements liés à des compléments de prix dans le cadre de cessions et d'acquisitions de titres

Vivendi et ses filiales ont conclu des accords avec certains actionnaires minoritaires de sociétés gérant les droits de Paddington prévoyant des compléments de prix plafonnés liés au contrat signé en juin 2016 pour l'acquisition de 100 % des dites sociétés. Un complément de prix ferme a été réglé en juin 2022 et aucun complément de prix complémentaire n'est provisionné.

## 24.5. PACTES D'ACTIONNAIRES

Vivendi a reçu, dans le cadre de pactes d'actionnaires 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.

En outre, Vivendi ou ses filiales ont reçu ou donné, en vertu d'autres pactes d'actionnaires ou des dispositions statutaires d'autres entités consolidées, mises en équivalence ou non consolidées, certains droits (droits de préemption ou autres droits) leur permettant de protéger leurs droits d'actionnaires.

Par ailleurs, conformément à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, il est précisé que certains droits et obligations de Vivendi au titre des pactes d'actionnaires existants peuvent être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de Vivendi ou de dépôt d'une offre publique sur Vivendi.

Ces pactes sont soumis à des clauses de confidentialité.

## 24.6. SÛRETÉS ET NANTISSEMENTS

Aux 31 décembre 2022 et 2021, aucun actif matériel au bilan de Vivendi ne fait l'objet d'un nantissement ou d'une hypothèque en faveur de tiers.

## 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. Le montant des provisions enregistrées par Vivendi au 31 décembre 2022 au titre de l'ensemble des litiges dans lesquels il est impliqué s'élève à 433 millions d'euros, contre 449 millions d'euros au 31 décembre 2021 (se reporter à la note 18).

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 6 mars 2023, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

### 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 « 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, avant que ne débute la procédure au fond ; ce dernier a achevé sa mission au cours du premier semestre 2018. Le 7 juillet 2021, le Tribunal a rendu ses décisions dans ces différents dossiers, aux termes desquelles il a exclu la responsabilité de Vivendi en l'absence de faute portant sur la présentation de comptes

inexact, la diffusion de fausses informations et la communication générale de Vivendi d'octobre 2000 à août 2002. Il a en conséquence rejeté l'intégralité des demandes et condamné les demandeurs à payer un montant total de 1 085 000 euros au titre des frais exposés par Vivendi. Il a en outre prononcé l'exécution provisoire du jugement. La quasi-totalité des demandeurs a fait appel du jugement. L'ensemble des dossiers a été distribué à la Chambre internationale de la Cour d'appel de Paris. Au cours d'une audience le 13 décembre 2022, le calendrier de la procédure a été fixé avec des plaidoiries prévues les 4 et 5 décembre 2023.

### California State Teachers Retirement System et autres contre Vivendi

Le 27 avril 2012, 67 investisseurs institutionnels étrangers ont assigné Vivendi devant le Tribunal de commerce de Paris en réparation d'un prétendu préjudice résultant de la communication financière de Vivendi 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, 12 demandeurs se sont désistés. Le 7 janvier 2015, le Tribunal de commerce de Paris a désigné un « 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, avant que ne débute la procédure au fond ; ce dernier a achevé sa mission au cours du premier semestre 2018. Le 7 juillet 2021, le Tribunal a rendu sa décision, aux termes de laquelle il a exclu la responsabilité de Vivendi en l'absence de faute portant sur la présentation de comptes inexacts, la diffusion de fausses informations et la communication générale de Vivendi d'octobre 2000 à août 2002. Il a en conséquence rejeté l'intégralité des demandes et condamné les demandeurs à payer un montant total de 2 450 000 euros au titre des frais exposés par Vivendi. Il a en outre prononcé l'exécution provisoire du jugement. La quasi-totalité des demandeurs a fait appel du jugement. Le dossier a été distribué à la Chambre internationale de la Cour d'appel de Paris. Au cours d'une audience le 13 décembre 2022, le calendrier de la procédure a été fixé avec des plaidoiries prévues les 4 et 5 décembre 2023.

### Telecom Italia

Le 5 août 2017, le gouvernement italien a informé Vivendi de l'ouverture d'une procédure visant à vérifier si certaines dispositions du décret-loi n° 21 du 15 mars 2012, portant « règlement sur les pouvoirs spéciaux dans les domaines de la défense et la sécurité nationale » (article 1), ainsi que pour les « activités d'importance stratégique dans les domaines de l'énergie, des transports et communications » (article 2), avaient été respectées par Telecom Italia et Vivendi. Vivendi a considéré que les dispositions de ce texte lui étaient inapplicables. En particulier, (i) l'article 1, relatif aux domaines de la défense et de la sécurité nationale n'a jamais été déclaré ni communiqué au marché, au regard de la nature des activités exercées

par Telecom Italia et (ii) l'article 2, relatif aux domaines de l'énergie, des transports et des communications ne s'applique pas à Vivendi dans la mesure où il traite de l'acquisition de participations significatives par des entités n'appartenant pas à l'Union européenne.

En outre et dans ce même contexte, la Consob a, le 13 septembre 2017, déclaré l'existence d'un contrôle de fait de Vivendi sur Telecom Italia. Vivendi et Telecom Italia, contestant formellement cette position, en ont fait appel devant le Tribunal administratif régional du Latium. Le 17 avril 2019, ce dernier a rejeté l'appel formé par Telecom Italia et Vivendi, qui ont déposé un recours devant le Conseil d'État italien, respectivement le 16 et le 17 juillet 2019. Le 14 décembre 2020, le Conseil d'État italien a donné raison à Vivendi et Telecom Italia. Le 11 juin 2021, la Consob a fait appel de cette décision devant la Cour de cassation italienne. Le 24 janvier 2023, la Cour de cassation italienne a rejeté le recours de la Consob, mettant un terme définitif à cette procédure.

Le 28 septembre 2017, la Présidence du Conseil des ministres a déclaré que la notification qui avait été faite à titre conservatoire par Vivendi au titre de l'article 1 du décret-loi susvisé, l'avait été avec retard, et que Telecom Italia n'avait pas procédé à la notification au titre de l'article 2 du décret, à la suite du changement de contrôle sur ses actifs d'importance stratégique dans les domaines de l'énergie, des transports et des communications. La Présidence du Conseil des ministres a ainsi ouvert une procédure à l'encontre de Telecom Italia pour absence de notification au titre de l'article 2 du même décret-loi. Vivendi et Telecom Italia ont fait appel de cette décision. Le 6 septembre 2022, le Tribunal administratif du Latium a rejeté l'appel de Vivendi qui a fait appel de cette décision devant le Conseil d'État.

Par ailleurs, par décret en date du 16 octobre 2017, le gouvernement italien a décidé d'exercer les pouvoirs spéciaux conférés par l'article 1 du décret-loi de 2012, relatif aux domaines de la défense et de la sécurité nationale. Ce décret impose à Vivendi, Telecom Italia et ses filiales Telecom Italia Sparkle SpA (« Sparkle ») et Telsy Elettronica e Telecomunicazioni SpA (« Telsy ») un certain nombre d'obligations en matière d'organisation et de gouvernance. En particulier, Telecom Italia et ses filiales Sparkle et Telsy doivent disposer en leur sein d'une division en charge de superviser toutes les activités en matière de défense et de sécurité nationale, jouissant d'une pleine autonomie et dotée de ressources humaines et financières visant à garantir son indépendance, et nommer dans leurs organes de Direction un membre de nationalité italienne agréé par le gouvernement et titulaire d'une accréditation en matière de sécurité. Il est également constitué un comité de surveillance sous l'égide du Conseil des ministres (*Comitato di monitoraggio*), destiné à contrôler le respect de ces obligations. Le 13 février 2018, Vivendi et Telecom Italia ont déposé un recours contre ce décret devant la Présidence du Conseil des ministres italiens. Ce recours a été rejeté le 13 novembre 2019.

En outre, par décret en date du 2 novembre 2017, le gouvernement italien a décidé de mettre en application les pouvoirs spéciaux conférés par l'article 2 du décret-loi de 2012, relatif aux domaines de l'énergie, des transports et des communications. Ce décret impose à Telecom Italia la mise en place de plans de développement, d'investissement et de maintenance destinés à garantir le fonctionnement et la sécurité des réseaux, la fourniture du service universel et plus généralement, à satisfaire l'intérêt général à moyen et long terme, sous le contrôle du *Comitato di monitoraggio*, auquel devront être communiqués toute réorganisation des participations du groupe Telecom Italia, ainsi que tout projet de l'opérateur ayant un impact en matière de sécurité, de disponibilité et de fonctionnement des réseaux. Le 2 mars 2018, Vivendi et Telecom Italia ont déposé un recours contre ce décret devant la Présidence du Conseil des ministres italiens, qui a été suspendu le 22 novembre 2019.

Enfin par décret du 8 mai 2018, le gouvernement italien a condamné Telecom Italia à une sanction administrative d'un montant de 74 millions d'euros, pour manquement à ses obligations d'information (absence de notification au titre de l'article 2 du décret-loi n° 21 du 15 mars 2012, voir ci-dessus). Le 5 juillet 2018, la Cour administrative régionale du Latium a suspendu l'exécution de cette sanction administrative.

### 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 prétendue 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 desdites 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 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 avaient été mises à la 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 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 Groupe Canal+, Canal+ France et Canal+ Distribution devant le Juge de l'exécution du Tribunal de grande instance de Nanterre, en liquidation de l'astreinte prononcée par le Tribunal de grande instance de Paris et confirmée par la Cour d'appel. Le 6 novembre 2012, Parabole Réunion a étendu ses demandes aux chaînes TPS Star, Cinécinéma Classic, Culte et Star. Le 9 avril 2013, le Juge de l'exécution a déclaré Parabole Réunion partiellement irrecevable et l'a débouté de ses autres demandes. Il a rappelé 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, qui, le 12 mai 2016, a confirmé le jugement de première instance et a rejeté l'intégralité des demandes de Parabole Réunion. Par arrêt du 28 septembre 2017, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi de Parabole Réunion contre l'arrêt de la Cour d'Appel de Paris.

Dans le même temps, le 11 août 2009, Parabole Réunion a assigné à jour fixe Groupe Canal+ devant le Tribunal de grande instance de Paris, sollicitant du Tribunal qu'il enjoigne à Groupe Canal+ de mettre à disposition une chaîne d'une attractivité équivalente à celle de TPS Foot en 2006 et qu'il le condamne au versement de dommages et intérêts. Le 26 avril 2012, Parabole Réunion a également assigné Canal+ France, Groupe Canal+ et Canal+ Distribution devant le Tribunal de grande instance de Paris aux fins de constater le manquement par les sociétés de Groupe Canal+ à leurs obligations contractuelles envers la société Parabole Réunion et à leurs engagements auprès du ministre de l'Économie. Ces deux dossiers ont été joints dans une même procédure. Le 29 avril 2014, le Tribunal de grande instance a partiellement reconnu la recevabilité de la demande de Parabole Réunion pour la période postérieure au 19 juin 2008 et a établi 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 par ailleurs ordonné une expertise du préjudice subi par Parabole Réunion, rejetant les expertises produites par ce dernier. Le 3 juin 2016, la Cour d'appel a confirmé le jugement du Tribunal de grande instance du 29 avril 2014. Groupe Canal+ a formé un pourvoi en cassation contre cette décision, qui a été rejeté le 31 janvier 2018.

Par ordonnance rendue le 25 octobre 2016, le Juge de la mise en état a estimé que le jugement du 29 avril 2014, en condamnant Groupe Canal+ à indemniser Parabole Réunion, établissait le principe de la créance de celui-ci, même si l'évaluation de son montant restait à parfaire. Il a condamné Groupe Canal+ à payer, à titre de provision, la somme de 4 millions d'euros. Le 17 janvier 2017, le Tribunal de grande instance de Paris a condamné Groupe Canal+ au paiement de la somme de 37 720 000 euros, assorti de l'exécution provisoire. Parabole Réunion a interjeté appel de ladite décision devant la Cour d'appel de Paris le 23 février 2017.

Le 29 mai 2017, Parabole Réunion a, en outre, soulevé un incident aux fins de voir ordonner une expertise complémentaire pour évaluer la perte de valeur de son fonds de commerce. Le 12 octobre 2017, le Conseiller de la mise en état de la Cour d'appel a fait droit à cette demande et un expert judiciaire a été nommé. Le 17 décembre 2018, Parabole Réunion a soulevé un nouvel incident devant le Conseiller de la mise en état, aux fins de voir préciser la mission de l'expert judiciaire qui a suspendu ses travaux. Par ordonnance sur incident rendue le 4 avril 2019 par le magistrat de la mise en état de la Cour d'appel, ce dernier a décidé que l'expert formulera une hypothèse d'indemnisation au titre de la perte de valeur du fonds de commerce en prenant en compte le nombre de 40 000 abonnés proposé par Parabole Réunion, l'expert précisant, le cas échéant, si la perte de valeur du fonds de commerce résulte de la perte d'abonnés et/ou d'abonnés manqués à hauteur de 40 000 abonnés, imputable à Groupe Canal+. Il a toutefois débouté Parabole Réunion de sa demande visant à inclure dans les travaux complémentaires de l'expert l'hypothèse selon laquelle les 40 000 abonnés susvisés auraient dégagé une certaine marge d'EBIT et l'a condamné à supporter les dépens de l'incident. L'expert judiciaire a repris ses travaux mi-avril 2019. Le 15 janvier 2021, l'expert judiciaire a déposé son rapport définitif.

Le 30 mars 2021, Parabole Réunion a déposé une requête formelle en récusation à l'encontre du Conseiller de la mise en état ainsi que des conclusions soulevant la nullité du rapport d'expertise. Le 18 mai 2021, le Conseiller de la mise en état a adressé aux parties un courrier annonçant que la demande de récusation formulée par Parabole Réunion à son encontre était rejetée.

Le 11 février 2022, la Cour d'appel de Paris a rendu sa décision. Elle a rejeté la demande de nullité du rapport d'expertise et confirmé le jugement du 17 janvier 2017 en toutes ses dispositions sauf sur le montant de l'indemnisation des pertes d'exploitation de Parabole Réunion. En conséquence, elle a condamné Groupe Canal+, au titre du préjudice d'exploitation sur la période 2008-2012, à payer la somme de 48,55 millions d'euros et, au titre du préjudice d'exploitation sur la période 2013-2016, à payer la somme de 29,5 millions d'euros, le tout avec capitalisation au taux d'intérêt de 11 % du 1<sup>er</sup> janvier 2013 au 31 décembre 2016. Elle a en outre condamné Groupe Canal+ à payer la somme de 1 million d'euros en réparation du préjudice de réputation et la somme de 500 000 euros en réparation du préjudice moral.

Le 17 février 2022, Parabole Réunion a adressé deux requêtes à la Cour d'appel : l'une en rectification d'erreurs matérielles portant notamment sur le montant de l'indemnité au titre du préjudice d'exploitation arrêté au 31 décembre 2012 ; l'autre en omission de statuer sur les intérêts et le taux de capitalisation applicables entre le 1<sup>er</sup> janvier 2017 et le 11 février 2022. Par arrêt du 15 avril 2022, la Cour d'appel a débouté Parabole Réunion de

ses demandes au titre de sa requête en omission, considérant qu'elle avait bien rejeté la demande au titre de la capitalisation des intérêts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. Elle a toutefois fait droit à sa demande de rectification de l'erreur matérielle, considérant que l'indemnisation de la perte d'exploitation subie entre 2008 et 2012 devait être capitalisée sur cette période.

Le 19 avril 2022, Parabole Réunion a adressé une nouvelle requête en rectification d'erreur matérielle à l'encontre de l'arrêt de la Cour d'appel de Paris du 15 avril 2022, considérant que, s'agissant de l'indemnisation de la perte d'exploitation subie jusqu'en 2012, la capitalisation devait s'appliquer de 2008 à 2016 et non de 2008 à 2012. Le 13 mai 2022, la Cour d'appel a rejeté cette demande.

Le 16 mai 2022, Groupe Canal+ a formé deux pourvois en cassation contre les arrêts de la Cour d'appel de Paris des 11 février et 15 avril 2022. Le 25 mai 2022, Parabole Réunion a, également, formé un pourvoi en cassation contre les arrêts de la Cour d'appel. Groupe Canal+ s'est toutefois désisté de son second pourvoi, le 15 septembre 2022. L'audience devant la Chambre commerciale de la Cour de cassation s'est tenue le 10 janvier 2023. Le 1<sup>er</sup> mars 2023, elle a rendu un arrêt de cassation partielle, aux termes duquel elle a confirmé le montant de la condamnation principale prononcée par la Cour d'appel le 11 février 2022, mais a cassé et annulé les dispositions de l'arrêt condamnant Groupe Canal+ à payer à Parabole Réunion des intérêts au taux de capitalisation de 11 % et renvoyé l'affaire devant la Cour d'appel de Paris, autrement composée.

### Groupe Canal+ contre TF1, M6 et France Télévisions

Le 9 décembre 2013, Groupe Canal+ a saisi l'Autorité de la concurrence à l'encontre des pratiques des groupes TF1, M6 et France Télévisions 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 23 février 2018, l'Autorité de la concurrence a procédé à la notification des griefs à l'encontre de France Télévision, TF1 et M6. L'affaire a été examinée devant l'Autorité le 13 février 2019, laquelle a rendu une décision de non-lieu le 25 mai 2019. Groupe Canal+ a fait appel de cette décision le 2 juillet 2019 et son recours a été rejeté le 8 octobre 2020. Le 29 octobre 2020, Groupe Canal+ a déposé un pourvoi en cassation. Le 7 décembre 2022, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi de Groupe Canal+, mettant ainsi un terme à ce dossier.

### Touche Pas à Mon Poste

Le 7 juin 2017, le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA – nouvellement Arcom) a décidé de sanctionner la société C8 pour une séquence diffusée dans l'émission *TPMP* du 7 décembre 2016. Le CSA a considéré que cette séquence où l'on pouvait voir l'animateur de l'émission, Cyril Hanouna et l'une de ses chroniqueuses, Capucine Anav, se livrer à un jeu pendant une séquence « off » du plateau, portait atteinte à l'image des femmes. La sanction a porté sur la suspension des séquences publicitaires au sein de l'émission *Touche Pas à Mon Poste* et de ses rediffusions, ainsi que de celles diffusées pendant les quinze minutes qui précèdent et les quinze minutes qui suivent l'ensemble de ces diffusions pendant deux semaines.

Le même jour, le CSA a sanctionné C8 pour une autre séquence diffusée dans l'émission *TPMP ! la Grande Rassrah* du 3 novembre 2016. Le CSA a considéré que cette nouvelle séquence, filmant en caméra cachée Matthieu Delormeau, chroniqueur de cette émission, portait atteinte à sa dignité. Cette sanction a porté sur la suspension des séquences publicitaires au sein de l'émission *Touche Pas à Mon Poste* et de ses rediffusions, ainsi que de celles diffusées pendant les quinze minutes qui précèdent et les quinze minutes qui suivent l'ensemble de ces diffusions, pour une durée d'une semaine.



Le 3 juillet 2017, à la suite de ces deux décisions du CSA, C8 a déposé deux recours en annulation devant le Conseil d'État. Le 4 juillet 2017, C8 a par ailleurs déposé devant le CSA deux recours indemnitaires qui ont été rejetés par décision implicite. Ces décisions ont chacune fait l'objet d'un recours devant le Conseil d'État par C8 le 2 novembre 2017. Le 18 juin 2018, le Conseil d'État a rejeté la première requête en annulation de C8, mais a accueilli sa deuxième requête, en annulant la décision du CSA. La décision de rejet du Conseil d'État a fait l'objet d'un recours devant la Cour européenne des droits de l'homme (CEDH), déposé en décembre 2018 et rejeté le 9 février 2023. La chaîne prépare un recours auprès de la Grande Chambre de la CEDH.

Le 13 novembre 2019, le Conseil d'État a rejeté le premier recours indemnitaire mais accueilli le second, condamnant le CSA à verser 1,1 million d'euros à C8, au titre de la semaine de privation de publicité sur son antenne.

Le 26 juillet 2017, le CSA a décidé de sanctionner C8 pour une séquence diffusée dans l'émission *TPMP Baba hot line* diffusée le 18 mai 2017, considérant que la chaîne méconnaissait le principe de respect de la vie privée et son obligation de lutter contre les discriminations et a prononcé une sanction pécuniaire d'un montant de 3 millions d'euros. Le 22 septembre 2017, à la suite de cette décision, C8 a déposé un recours en annulation devant le Conseil d'État, qui a été rejeté le 18 juin 2018. Cette décision a fait l'objet d'un recours devant la CEDH, déposé en décembre 2018.

Par ailleurs, C8 a déposé un recours indemnitaire devant le CSA, dont le rejet implicite a été attaqué devant le Conseil d'État le 25 janvier 2018. C8 s'est désisté de ce recours indemnitaire le 7 septembre 2018. Concernant ce même dossier, Groupe Canal+ a adressé le 18 février 2019 un courrier au CSA pour demander l'annulation de la sanction pécuniaire de 3 millions d'euros susvisée à la suite des déclarations de novembre 2018 d'un responsable de l'association Le Refuge expliquant qu'aucun appel de détresse d'une victime présumée du canular n'avait été passé à l'association, et ce contrairement à ses déclarations initiales. Cette demande a été rejetée le 5 avril 2019. Un recours contre cette décision a été déposé auprès du Conseil d'État le 5 juin 2019, qui l'a rejeté le 28 septembre 2020. En mars 2021, un recours a été déposé auprès de la CEDH. Par décision du 9 février 2023, la CEDH a rejeté le recours. La chaîne prépare un recours auprès de la Grande Chambre de la CEDH.

Le 17 novembre 2022, l'Arcom a saisi le rapporteur indépendant dans le cadre du lancement d'une procédure de sanction contre la chaîne C8 à la suite d'une séquence de l'émission *TPMP* du 10 novembre 2022 au cours de laquelle l'animateur Cyril Hanouna a tenu des propos pouvant être jugés comme injurieux à l'encontre du député Louis Boyard. Le 29 novembre 2022, le rapporteur indépendant a transmis sa notification de griefs à la chaîne. Une audience s'est tenue à l'Arcom le 8 février 2023 et l'Autorité a décidé le 9 février 2023 d'infliger une sanction pécuniaire d'un montant de 3,5 millions d'euros à la chaîne C8, laquelle a décidé de déposer prochainement un recours auprès du Conseil d'État contre cette

décision. Par une décision complémentaire en date du 9 février 2023, l'Arcom a également adressé une mise en demeure à la chaîne sur cette même affaire, décision que la chaîne entend également contester dans un recours qui sera formé auprès du Conseil d'État.

Le 18 novembre 2022, l'Arcom a mis en demeure la chaîne C8 pour des propos tenus au cours de plusieurs émissions *TPMP* d'octobre 2022 relatifs au meurtre d'une adolescente. Le 17 janvier 2023, C8 a déposé un recours contre cette décision auprès du Conseil d'État.

Le 11 janvier 2023, le rapporteur indépendant de l'Arcom a engagé une procédure de sanction à l'encontre de C8 avec notification de ses griefs transmise à la chaîne, à la suite d'une séquence de *TPMP* diffusée le 5 octobre 2022, dans laquelle Cyril Hanouna a tenu des propos contre certains maires dont la maire de Paris, pouvant être qualifiés d'injurieux.

Le 13 janvier 2023, le rapporteur indépendant de l'Arcom a engagé une procédure de sanction à l'encontre de C8 avec notification de ses griefs transmise à la chaîne, à la suite de séquences de promotion des films *Les Segpa* et *Ténor* lors des émissions *Le 6 à 7* et *TPMP* des 19 avril 2022 et 4 mai 2022, pouvant être considérées comme constituant de la publicité clandestine.

Le 16 janvier 2023, le rapporteur indépendant de l'Arcom a engagé une procédure de sanction à l'encontre de C8, à la suite de plusieurs séquences des émissions *Le 6 à 7* et *TPMP* de novembre 2022, au cours desquelles ont été visualisées certaines marques, pouvant être considérées comme constituant de la publicité clandestine.

### Groupe Canal+ contre Mediapro

Le 18 septembre 2020, Groupe Canal+ a assigné Mediapro devant le Tribunal de commerce de Nanterre pour inégalité de traitement et pratiques discriminatoires dans le cadre des discussions qui avaient eu lieu entre les deux sociétés relatives à la distribution de la chaîne Telefoot, qui désormais n'existe plus. Le 2 octobre 2020, le Tribunal de commerce de Nanterre a renvoyé le dossier au Tribunal de commerce de Paris.

Le 20 novembre 2020, Mediapro a assigné Groupe Canal+ devant le Tribunal de commerce de Paris, demandant au Tribunal de juger que Groupe Canal+ avait (i) abusé de sa position dominante sur le marché de la distribution de chaînes en mettant en œuvre une discrimination abusive de Mediapro et (ii) mis en œuvre une communication dénigrante constitutive d'une concurrence déloyale. Les deux dossiers ont été joints lors d'une audience le 8 février 2021.

Le 16 juin 2022, Mediapro Internacional a assigné à son tour Groupe Canal+ sur des fondements similaires. Par jugement du 18 octobre 2022, le Tribunal a décidé de joindre la question de la recevabilité de l'action de Mediapro Internacional et de sa jonction avec l'affaire avec les débats au fond.

Le 31 janvier 2023, le Tribunal de commerce de Paris a débouté les parties de l'ensemble de leurs demandes respectives.

1

2

3

4

5

6

7

### Actions de Groupe Canal+ à l'encontre de la Ligue de Football Professionnel

- À la suite de l'annulation d'un certain nombre de matches de championnat de Ligue 1 entre décembre 2018 et avril 2019 en raison de l'action des « Gilets jaunes » et de leur report décidé par la Ligue de Football Professionnel (LFP) de façon unilatérale, Groupe Canal+ a assigné le 4 juillet 2019 la LFP aux fins de voir réparer le préjudice financier subi du fait de ces reports. En effet, Groupe Canal+ considère qu'ayant acquis lors de l'appel à candidature pour les périodes de 2016-2017 à 2019-2020 les droits de diffusion de matches et magazines pour des cases horaires identifiées, la LFP a porté atteinte aux droits consentis à l'issue de cet appel à candidature et lui demande 46 millions d'euros de dommages et intérêts. Au cours d'une audience le 25 novembre 2019, la LFP a demandé le rejet des demandes de Groupe Canal+ et reconventionnellement la condamnation de Canal+ à réparer le préjudice qui lui aurait été causé par la publicité donnée à cette procédure. Le 1<sup>er</sup> juin 2021, le Tribunal de commerce de Paris a rejeté les demandes de Groupe Canal+ et l'a condamné à payer 10 000 euros à la LFP pour acte fautif de dénigrement, ainsi que 50 000 euros de frais de justice. Groupe Canal+ a fait appel de cette décision. De son côté, la LFP a formé un appel incident pour que la condamnation de Groupe Canal+ au titre du dénigrement (liée à la publication de l'assignation dans le journal l'Equipe) soit réévaluée de 10 000 euros à 500 000 euros.
- Le 22 janvier 2021, Groupe Canal+ a assigné à bref délai devant le Tribunal de commerce de Paris la LFP, à la suite de l'appel à candidature lancé par cette dernière le 19 janvier 2021 pour la commercialisation des droits du championnat de Ligue 1 restitués par Mediapro, demandant notamment l'annulation de l'appel à candidature et la condamnation de la LFP à verser à Groupe Canal+ la différence entre le prix du lot 3 acquis par lui dans le cadre de l'appel à candidature de 2018 et non inclus dans l'appel à candidature litigieux et sa valeur économique réelle. Le 11 mars 2021, le Tribunal de commerce a rendu son jugement, déboutant Groupe Canal+ de l'intégralité de ses demandes et le condamnant à payer 50 000 euros de frais de procédure. Le 6 avril 2021, Groupe Canal+ a fait appel de cette décision devant la Cour d'appel de Paris. Le 23 juin 2022, le conseiller de la mise en état a rendu une ordonnance aux termes de laquelle il a décidé de surseoir à statuer dans l'attente de l'appel de la décision de l'Autorité de la concurrence du 11 juin 2021, appel rejeté le 30 juin 2022 (voir ci-dessous). L'audience de plaidoiries devant la Cour d'appel s'est déroulée le 8 décembre 2022. Le 3 février 2023, la Cour d'appel a confirmé la décision de première instance.
- Le 29 janvier 2021, Groupe Canal+ a également déposé une plainte, ainsi qu'une demande de mesures conservatoires auprès de l'Autorité de la concurrence à l'encontre de la LFP, demandant notamment à la LFP d'organiser une nouvelle procédure d'appel à candidature portant sur l'ensemble des droits de diffusion de la Ligue 1. Le 11 juin 2021, l'Autorité de la concurrence a rejeté la saisine au fond de Groupe Canal+ pour défaut d'éléments suffisamment probants et, par voie de conséquence, sa demande de mesures conservatoires. Groupe Canal+ a fait appel de cette décision, appel qui a été rejeté le 30 juin 2022. Le 28 juillet 2022, Groupe Canal+ a formé un pourvoi en cassation.

- Le 26 juillet 2021, beIN Sports a assigné la LFP, en présence de Groupe Canal+, devant le Tribunal judiciaire de Paris afin de demander au Tribunal de constater la caducité du contrat relatif au lot 3 et, subsidiairement, d'y mettre fin sur le fondement de l'article 1195 du Code civil. Le 29 mars 2022, le juge de la mise en état a ordonné un sursis à statuer jusqu'à ce que la Cour d'appel de Paris, saisie de l'appel contre la décision du Tribunal de commerce du 11 mars 2021 susvisée, rende son arrêt, arrêt qui est intervenu le 3 février 2023 et qui a confirmé la décision du Tribunal de commerce. beIN Sports a fait appel de la décision de sursis à statuer. Le 2 décembre 2022, la Cour d'appel a confirmé le sursis et l'a prolongé jusqu'à l'extinction des voies de recours de la décision de l'Autorité de la concurrence du 30 novembre 2022 (voir ci-dessous). Groupe Canal+ et beIN Sports ont renoncé à faire appel de la décision de l'Autorité de la concurrence du 30 novembre 2022 pour mettre fin au sursis. De ce fait, une audience est intervenue devant le juge de la mise en état le 9 janvier 2023 et a fixé la clôture des débats le 3 avril 2023.
- Le 24 décembre 2021, Groupe Canal+ a déposé une seconde plainte, ainsi qu'une demande de mesures conservatoires auprès de l'Autorité de la concurrence à l'encontre de la LFP. Groupe Canal+ demande à l'Autorité de constater que la LFP a usé de pratiques discriminatoires en attribuant l'essentiel des droits de diffusion des matchs de la Ligue 1 à Amazon pour un prix de 250 millions d'euros par saison alors que Canal+ se trouve contraint d'exploiter un lot de Ligue 1 attribué en 2018 pour 332 millions d'euros par saison et que ces pratiques constituent un abus de position dominante. Il lui demande également de constater la nullité des contrats conclus par la LFP avec beIN Sports en mai 2018 et par la LFP avec Amazon en juin 2021 et de prononcer à l'encontre des entreprises mises en cause toutes sanctions pécuniaires qu'elle jugera appropriées. Elle demande enfin le prononcé de mesures conservatoires consistant en la suspension de l'accord conclu avec Amazon le 11 juin 2021 à l'issue de la diffusion de la saison 2021-2022 de Ligue 1 et en une nouvelle attribution du lot 3 et des lots exploités par Amazon pour les saisons 2022-2023 à 2023-2024 dans des conditions non discriminatoires. Le 30 novembre 2022, l'Autorité de la concurrence a rejeté toutes les demandes de Groupe Canal+ (plainte au fond et demande de mesures conservatoires). Groupe Canal+ et beIN Sports ont renoncé à faire appel de cette décision de l'Autorité de la concurrence afin de mettre fin au sursis dans le cadre de la procédure devant le Tribunal judiciaire intentée par beIN Sports contre la LFP relative à la caducité du contrat du Lot 3 (cf. ci-avant).

### BeIN Sports contre Groupe Canal+

Dans le cadre de l'appel à candidature de 2018 relatif aux droits d'exploitation du championnat de football de Ligue 1 pour les saisons 2020-2021 à 2023-2024, beIN Sports s'est trouvé attributaire du lot 3 et a ensuite sous-licencié ces droits à Groupe Canal+. À la suite de la restitution par Mediapro en janvier 2021 des droits du championnat de Ligue 1 pour les lots 1, 2, 4, 5 et 7 et de leur attribution le 11 juin 2021 à Amazon par la Ligue de Football Professionnel (LFP) pour un montant de 250 millions d'euros (contre 780 millions pour ces mêmes lots lors de l'attribution à Mediapro), Groupe Canal+, s'estimant victime de graves inégalités de traitement et de pratiques discriminatoires au vu de la valorisation des lots attribués à Amazon par rapport au prix payé par lui pour la diffusion des matchs du lot 3, a indiqué à la LFP qu'il renonçait à exploiter ce lot 3 à compter de la reprise du championnat au mois d'août.



Parallèlement, Groupe Canal+ a enjoint à beIN Sports, en sa qualité de licencié des droits du lot 3, de mener toutes actions judiciaires destinées à faire constater en justice notamment la caducité du contrat relatif au lot 3 passé entre beIN Sports et la LFP et de saisir l'Autorité de la concurrence sur le fondement de pratiques discriminatoires et de distorsion de concurrence. Devant l'inaction de beIN Sports, Groupe Canal+ a notifié à ce dernier, le 12 juillet 2021, qu'il suspendait l'exécution de ses obligations au titre du contrat de sous-licence, estimant que beIN Sports avait lui-même failli à son obligation essentielle de mener les actions judiciaires susvisées. Le 16 juillet 2021, beIN Sports, estimant que la suspension de l'exécution du contrat de sous-licence constituait un trouble manifestement illicite et qu'elle l'exposait à des dommages imminents vis-à-vis de la LFP, a assigné Groupe Canal+ en référé d'heure à heure devant le Tribunal de commerce de Nanterre, lui demandant que soit fait injonction sous astreinte à Groupe Canal+ de produire, diffuser et payer les matchs du lot 3 du championnat de Ligue 1.

Le 23 juillet 2021, le Tribunal de commerce de Nanterre a débouté beIN Sports de ses demandes.

Le 29 juillet 2021, beIN Sports a de nouveau assigné Groupe Canal+ devant le Tribunal de commerce de Nanterre afin qu'il exécute ses obligations au titre du contrat de sous-licence. Le 5 août 2021, le Tribunal de commerce a rendu une ordonnance de référé demandant à Groupe Canal+ d'honorer l'ensemble desdites obligations dans l'attente d'une décision au fond statuant sur la résiliation ou la caducité du contrat. Une astreinte de 1 million d'euros par jour a été prononcée, dans une limite de quatre-vingt-dix jours. Groupe Canal+ a fait appel de cette décision. Le 31 mars 2022, la Cour d'appel de Versailles a rendu deux arrêts confirmant les ordonnances de référé du Tribunal de commerce de Nanterre du 23 juillet 2021 et du 5 août 2021, faisant ainsi injonction à Groupe Canal+ de poursuivre l'exécution du contrat relatif au lot 3. Groupe Canal+ a formé un pourvoi en cassation à l'encontre de l'arrêt de la Cour d'appel de Versailles statuant sur l'ordonnance du 5 août 2021. beIN a formé un pourvoi en cassation à l'encontre de l'arrêt de la Cour d'appel de Versailles statuant sur l'ordonnance du 23 juillet 2021.

En outre, le 2 février 2022, beIN Sports a assigné Groupe Canal+ à bref délai devant le Tribunal de commerce de Paris lui demandant de juger que la clause résolutoire prévue au contrat de sous-licence n'était pas conforme aux exigences impératives prévues par l'article 1225 du Code civil et qu'elle était dès lors privée d'effet, et en conséquence de condamner Groupe Canal+ à exécuter l'intégralité des obligations à sa charge aux termes du contrat de sous-licence. Le 5 juillet 2022, le Tribunal de commerce a jugé que la clause résolutoire était valable mais que Groupe Canal+ n'était pas en droit de résilier son contrat de sous-licence avec beIN Sports. Le 2 août 2022, Groupe Canal+ a interjeté appel de cette décision devant la Cour d'appel de Paris.

### Eurosport contre Groupe Canal+

Le 13 janvier 2021, Eurosport a assigné Groupe Canal+ devant le Tribunal judiciaire de Paris, lui reprochant de ne pas avoir payé certaines redevances, en conséquence de la non-diffusion en 2020 de certains événements et compétitions sportifs sur les chaînes Eurosport. Il demande (i) le paiement des redevances non versées pour la période allant de mi-mars 2020 à mi-mai 2020 et (ii) le versement de dommages et intérêts pour actes de concurrence déloyale. En janvier 2022, une transaction a été signée entre les parties mettant un terme à ce litige.

### Procédures devant le Conseil de prud'hommes de Bobigny

Plusieurs salariés du centre d'appels téléphoniques de Canal+ situé à Saint-Denis ont saisi le Conseil de prud'hommes de Bobigny à l'encontre de Groupe Canal+ sollicitant la nullité de leur licenciement au motif que le plan de sauvegarde de l'emploi mis en œuvre dans le centre d'appels aurait été discriminatoire. Aux termes de deux jugements rendus en mai et en octobre 2021, les demandeurs ont été déboutés et ont fait appel de cette décision.

### Maitena Biraben contre Canal+

Le 29 juillet 2016, Maitena Biraben a contesté son licenciement par Canal+ pour faute grave devant le Conseil de prud'hommes. Le 27 septembre 2018, le Conseil de prud'hommes a rendu son délibéré, considérant que le licenciement de M<sup>me</sup> Biraben était dépourvu de cause réelle et sérieuse. Il a condamné la société SECP au paiement de 38 456 euros de rappel de salaire et congés payés, 148 000 euros d'indemnités conventionnelles de licenciement, 510 000 euros de dommages et intérêts et 2 550 000 euros d'indemnités de rupture, soit un montant total de 3 246 456 euros. SECP a fait appel de ce jugement. Le 23 juin 2021, la Cour d'appel de Versailles a confirmé le jugement de première instance. Groupe Canal+ a déposé un pourvoi en cassation.

### Thierry Ardisson, Ardis, Télé Paris contre C8 et SECP

Le 24 septembre 2019, Thierry Ardisson et les sociétés Ardis et Télé Paris ont assigné à bref délai C8 et SECP devant le Tribunal de commerce de Paris pour rupture de relations commerciales avec absence de préavis, à la suite du non-renouvellement des émissions « Les Terriens du samedi » et « Les Terriens du dimanche », se prévalant d'une situation de dépendance économique. Les demandeurs sollicitaient la condamnation *in solidum* de C8 et SECP à payer à Ardis, la somme de 5 821 680 euros, à Télé Paris, la somme de 3 611 429 euros et à Thierry Ardisson, la somme de 1 million d'euros au titre de son prétendu préjudice moral. Le 21 janvier 2020, un jugement a été rendu aux termes duquel C8 a été condamnée à payer 811 500 euros à Ardis et 269 333 euros à Télé Paris. Thierry Ardisson a été débouté de sa demande et SECP a été mise hors de cause. Le 16 mars 2020, Thierry Ardisson, Ardis et Télé Paris ont interjeté appel de la décision. Le 10 septembre 2021, la Cour d'appel de Paris a condamné C8 à verser un montant de 3 800 476 euros à Ardis et un montant de 2 293 657 euros à Télé Paris, ainsi qu'une somme de 417 587 euros au titre du préjudice de cette dernière lié aux licenciements économiques, soit un montant global de 6,5 millions d'euros. Le 20 septembre 2021, un pourvoi en cassation a été déposé par C8.

Le 19 octobre 2022, la Cour de cassation a rendu son arrêt aux termes duquel elle a prononcé une cassation partielle de l'arrêt de la Cour d'appel sur la question de la détermination du préjudice découlant de la rupture brutale et a ainsi cassé les dispositions de l'arrêt condamnant C8 à verser à Ardis la somme de 3 800 476 euros et à Télé Paris la somme de 2 293 657 euros à titre de dommages et intérêts. L'affaire est renvoyée devant la Cour d'appel de Paris autrement composée.

### Groupe Canal+ contre Technicolor

En décembre 2016, Groupe Canal+ et la société Technicolor ont conclu un accord de fabrication et de livraison de décodeurs G9 (pour la France métropolitaine) et G9 Light (pour la Pologne). En 2017, Technicolor a remis en cause les tarifs convenus avec Groupe Canal+ pour finalement décider de résilier cet accord fin 2017. Dans ce contexte, Groupe Canal+ a assigné en référé Technicolor devant le Tribunal de commerce de Nanterre pour rupture contractuelle abusive. Le 15 décembre 2017, Groupe Canal+ a été débouté de sa demande, mais le 6 décembre 2018, la Cour d'appel de Versailles lui a donné raison, reconnaissant le caractère illicite de la résiliation imposée par Technicolor. Ce dernier a formé un pourvoi en cassation qui a été rejeté le 24 juin 2020.

En parallèle, Groupe Canal+ a assigné le 2 septembre 2019 Technicolor devant le Tribunal de commerce de Paris pour inexécution de ses engagements contractuels, lui reprochant de ne pas avoir livré les décodeurs G9 et G9 Light conformément aux accords de fabrication et de livraison conclus entre les deux sociétés. Groupe Canal+ demande le remboursement des surcoûts payés et des coûts de transport alternatifs, le paiement de pénalités de retard, ainsi que des dommages et intérêts. Le 9 octobre 2019, Technicolor a, à son tour, assigné à bref délai pour impayés, devant le Tribunal de commerce de Nanterre, Groupe Canal+, ainsi que Canal+ Réunion, Canal+ Antilles et Canal+ Calédonie. Le 2 septembre 2020, le Tribunal de commerce de Paris s'est déclaré incompétent et a renvoyé le litige devant le Tribunal de commerce de Nanterre. Le 22 octobre 2021, le Tribunal de commerce de Nanterre a rendu une décision aux termes de laquelle il a reconnu que la résiliation du contrat par Technicolor était abusive, ainsi que ses demandes d'augmentation de tarifs. Le Tribunal a par ailleurs ordonné une expertise pour la détermination des sommes demandées par Groupe Canal+ dans le cadre de ce contentieux. Technicolor a fait appel de cette décision. Le 3 février 2022, une audience s'est tenue sur l'appel de Technicolor qui a été rejeté par arrêt du 3 mars 2022. La procédure devant le Tribunal de commerce de Nanterre se poursuit quant à l'expertise ordonnée.

### Affaires de la « mise en clair »

Le 22 avril 2021, TF1, TMC, TFX, TF1 Séries Films, LCI, TF1 Films Production et GIE TF1 acquisition de droits ont assigné Groupe Canal+ et SECP devant le Tribunal judiciaire de Paris, leur reprochant la mise en clair nationale de Canal+ en mars 2020 lors du premier confinement, action prétendument constitutive de contrefaçon et de concurrence déloyale et parasitaire à leur égard.

Le 23 avril 2021, France Télévision, France 2 Cinéma et France 3 Cinéma ont assigné SECP devant le Tribunal judiciaire de Paris pour des motifs similaires.

Dans ces deux affaires, les parties avaient entamé, sur proposition du juge de la mise en état, une procédure de médiation. Celle-ci a été abandonnée en avril 2022. Les audiences de plaidoiries ont été fixées en septembre 2023.

### Dossier des « obligations de production audiovisuelle »

Le 24 mars 2021, le CSA (nouvellement ARCOM) a prononcé une mise en demeure à l'encontre de la chaîne Canal+ de « se conformer, à l'avenir, à ses obligations de contribution au développement de la production d'œuvres audiovisuelles patrimoniales, d'œuvres audiovisuelles patrimoniales indépendantes et d'œuvres audiovisuelles patrimoniales d'expression originale française ». Les manquements considérés par le CSA sont relatifs aux exercices 2018 et 2019. Le 19 mai 2021, Canal+ a déposé un recours devant le Conseil d'État contre cette mise en demeure, qui a été rejeté le 27 janvier 2023.

### Enquête des autorités judiciaires américaines sur les pratiques commerciales dans le secteur de la publicité

Le 11 juin 2018, Havas a reçu une injonction de communiquer des pièces relatives à l'une de ses filiales espagnoles, la société Havas Media Alliance WWSL. Ces pièces ont été transmises aux autorités américaines compétentes. Cette demande des autorités judiciaires américaines paraît être relative aux pratiques commerciales suivies en matière de rabais et ristournes. À ce stade, Havas n'est partie à aucune procédure et n'est pas mis en cause.

### Procédure concernant les prestations fournies par Havas Paris à Business France

La société Havas Paris, filiale de Havas SA, a été mise en examen le 7 février 2019 pour recel de favoritisme portant sur un montant de 379 319 euros. Cette mise en examen est intervenue dans le cadre d'une information judiciaire ouverte par le Parquet de Paris pour délit de favoritisme qui serait reproché à la société Business France à l'occasion de l'organisation d'une prestation de communication confiée par Business France à Havas Paris. Havas Paris conteste les faits qui lui sont reprochés et a formé appel de cette décision.

### Glass Egg Digital Media Limited contre Gameloft Inc., Gameloft SE, Gameloft Iberica et Vivendi

La société Glass Egg Digital Media Limited, société spécialisée dans le design en 3D de modèles de voitures à intégrer dans les jeux vidéo, a, le 23 août 2017, assigné Gameloft Inc., Gameloft SE, Gameloft Iberica et Vivendi devant le Tribunal du District Nord de Californie, division de San Francisco. Elle réclamait le paiement de dommages et intérêts pour violation de ses droits d'auteurs, concurrence déloyale et appropriation illicite de secrets commerciaux.

Par ordonnance du 12 février 2018, le Tribunal a, prononcé son incompétence vis à vis de Gameloft Iberica et de Vivendi. La recevabilité de l'assignation contre Gameloft SE restait contestée, le Tribunal ayant ordonné une procédure de « *discovery* » limitée, afin de déterminer sa compétence.

Le 12 mai 2022, un accord transactionnel a été signé entre les parties, mettant ainsi fin au litige.

### Delta TV contre Dailymotion

Le 1<sup>er</sup> mars 2022, Dailymotion a reçu un commandement de payer de Delta TV réclamant la somme de 2 065 000 euros de pénalités d'astreinte, mettant en cause 59 vidéos dont Delta TV prétend qu'elles ont été notifiées dans le cadre d'un précédent contentieux et à nouveau téléchargées sur la plateforme de Dailymotion, en violation d'une ordonnance du 3 juin 2015 ayant mis en place l'astreinte. Dailymotion a contesté ce commandement de payer par une assignation en date du 21 mars 2022.

### VSD et Georges Ghosn contre Prisma Media, Rolf Heinz, Gruner+Jahr Communication et Bertelsmann

Le 12 septembre 2022, VSD, ainsi que Georges Ghosn qui avait racheté VSD à Prisma Media en 2018, ont assigné Prisma Media, Rolf Heinz, Gruner+Jahr et Bertelsmann devant le Tribunal de commerce de Paris. Il leur est notamment reproché des manquements à leur obligation précontractuelle de bonne foi et d'information, lors des négociations et du rachat de VSD et plus particulièrement d'avoir fourni des estimations comptables erronées, d'avoir dissimulé l'ampleur des pertes au jour de la cession et d'avoir sciemment dissimulé le nombre de journalistes susceptibles de mettre en œuvre leur clause de cession.

### Class action See Tickets

Vivendi Ticketing U.S. LLC (exerçant son activité sous le nom de See Tickets U.S., ci-après « See Tickets ») a été alerté d'une activité montrant, en avril 2021, qu'un tiers était susceptible d'utiliser un accès non autorisé à certaines pages de son site Web dédiées au paiement des places de spectacle.

See Tickets a immédiatement engagé des investigations, avec l'assistance d'un expert, et a pris des mesures pour mettre un terme à cette activité non autorisée. See Tickets a définitivement éradiqué le logiciel malveillant de sa plateforme en janvier 2022 et a mis en place une série de mesures afin d'améliorer sa sécurité.

À compter du 21 octobre 2022, See Tickets a notifié par voie d'e-mail l'ensemble des personnes dont les données ont été impactées. Le même jour, elle a également notifié les régulateurs des états américains concernés.

Le 28 octobre 2022, une « class action » a été initiée à l'encontre de See Tickets devant la Cour fédérale pour le District central de Californie. Il est allégué que See Tickets n'a pas adopté les mesures de sécurité adéquates afin de protéger les informations des utilisateurs de sa plateforme de billetterie, notamment leurs données de cartes de crédit, occasionnant ainsi un problème de sécurité. Il est également reproché à See Tickets d'avoir tardé à notifier le problème aux personnes dont les données ont été impactées ainsi qu'aux régulateurs. Une procédure de médiation a démarré le 12 janvier 2023 et a abouti à un projet d'accord transactionnel qui est en cours d'homologation par la Cour.

### Activité en cours de cession : Editis

#### Commission de la concurrence suisse contre Interforum Suisse

Le 13 mars 2008, le Secrétariat de la Commission de la Concurrence (COMCO) a ouvert une enquête en Suisse à l'encontre de diffuseurs de livres, dont Interforum Suisse, relative au marché du livre en français, à la suite d'une plainte de libraires locaux.

Le 27 mai 2013, la COMCO a condamné Interforum Suisse au paiement d'une amende de 3 792 720 CHF, considérant qu'Interforum Suisse avait participé à des accords illicites de cloisonnement du marché. Le 12 juillet 2013, Interforum Suisse a déposé un recours auprès du Tribunal administratif fédéral (TAF) afin de contester cette décision.

Le 30 octobre 2019, ce recours a été rejeté et le montant de l'amende prononcée en première instance a été confirmé. Le 13 janvier 2020, Interforum Suisse a déposé un recours devant le Tribunal fédéral et a demandé la suspension de l'exécution provisoire de la décision du TAF, ce qu'elle a obtenu le 31 janvier 2020.

Par arrêt du 8 décembre 2022, signifié aux parties le 25 janvier 2023, le Tribunal fédéral a rejeté le recours d'Interforum Suisse confirmant l'amende prononcée par la COMCO et mettant un terme au dossier.

### Hachette Livre et Biblio Participations contre Editis, BSA et consorts Beccaria

Le 13 mai 2020, Editis Holding a acquis une participation minoritaire dans le groupe Margot, composé des maisons d'éditions L'Iconoclaste et Les Arènes et de leur filiale de diffusion Rue Jacob Diffusion. Préalablement à cette prise de participation, le groupe avait fait l'objet d'opérations de réorganisation conduisant à simplifier son organigramme avec notamment la création d'une société holding. Depuis 2014, la diffusion et la distribution du groupe Margot étaient assurées par Hachette, et des droits de préemption portant sur certaines cessions de contrôle des sociétés du groupe Margot lui avaient été accordés. À la suite de la prise de participation par Editis, le groupe Margot a résilié le contrat de diffusion et de distribution le liant à Hachette afin de confier la distribution à Interforum à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2021. En septembre 2020, Hachette a assigné solidairement les cédants et Editis devant le Tribunal de commerce de Paris, réclamant (i) l'annulation des opérations de réorganisation ayant concouru à la prise de participation d'Editis dans le groupe Margot, et (ii) le paiement de 4,4 millions d'euros en réparation de la dénonciation irrégulière du contrat de diffusion et de distribution et de l'atteinte à son préjudice d'image causé par la façon dont le groupe a communiqué sur cette résiliation. Le 11 octobre 2022, Hachette s'est désisté de son action, mettant un terme à ce dossier.

### EPAC contre Interforum et Editis

En 2015, Interforum a conclu avec la société EPAC Technologies Ltd un contrat d'impression d'ouvrages à la demande. Courant 2020, un désaccord est apparu s'agissant de l'exécution du contrat. Le 29 mars 2021, EPAC a informé Interforum et Editis qu'il mettait fin à l'accord conclu en 2015 à compter du 31 mars 2021 et assigné ces derniers devant la Cour suprême de l'État de New York, leur reprochant un prétendu non-paiement de factures, ainsi que le prétendu non-respect de plusieurs obligations contractuelles et réclamant la condamnation des défendeurs au paiement de dommages et intérêts. Le 20 juillet 2021, EPAC a étendu son assignation à Vivendi qui, le 30 septembre 2021, a déposé une requête (*motion to dismiss*), visant à obtenir le rejet de cette assignation devant les juridictions new-yorkaises. En septembre 2021, une procédure de « discovery » a débuté à l'encontre d'Editis. Le 29 décembre 2021, EPAC a également sollicité la mise en place d'une procédure de « discovery » à l'encontre de Vivendi. Le 16 juin 2022, s'est tenu une audience sur la « motion to dismiss » déposée par Vivendi, aux termes de laquelle la juge a accepté la mise hors de cause de Vivendi. Le 5 août 2022, EPAC a fait appel de cette décision. Les parties ont convenu de suspendre toute « discovery » durant la procédure d'appel et jusqu'à ce qu'une décision soit rendue.

### French Pulp contre Interforum

Le 15 décembre 2022, la société French Pulp a assigné Interforum devant le Tribunal de commerce de Paris. Elle demande la nullité du protocole de rupture transactionnel du contrat de diffusion-distribution conclu entre les deux sociétés le 31 janvier 2020, invoquant un déséquilibre manifeste entre les concessions des parties et le paiement de dommages et intérêts. Subsidièrement, elle réclame la résolution du protocole pour inexécution par Interforum de ses obligations.

1

2

3

4

5

6

7

**NOTE 26. LISTE DES PRINCIPALES ENTITÉS CONSOLIDÉES OU MISES EN ÉQUIVALENCE**

Au 31 décembre 2022, environ 860 entités étaient consolidées ou mises en équivalence (contre environ 820 au 31 décembre 2021).

	Pays	31/12/2022			31/12/2021		
		Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt
<b>Vivendi SE</b>	<b>France</b>	<b>Société mère</b>			<b>Société mère</b>		
<b>Groupe Canal+ SA</b>	<b>France</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
Société d'Édition de Canal Plus	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Canal+ Thématiques SAS	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Canal+ International SAS	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
C8	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Studiocanal SAS	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
M7	Luxembourg	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Canal+ Polska SA	Pologne	IG	51 %	51 %	IG	51 %	51 %
VSTV (a)	Vietnam	IG	49 %	49 %	IG	49 %	49 %
MultiChoice Group	Afrique du Sud	ME	(b)	29,13 %	na	na	na
<b>Havas SA</b>	<b>France</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
Havas Health, Inc.	États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Havas Media Group USA LLC	États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Havas Worldwide New York Inc.	États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
BETC	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Creative Lynx Ltd.	Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Havas Paris	France	IG	99 %	99 %	IG	99 %	99 %
Havas Media Limited	Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Gate One Limited	Royaume-Uni	IG	77 %	77 %	IG	60 %	60 %
Havas Edge, LLC	États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Havas Media France	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
<b>Prisma Media SAS</b>	<b>France</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
Prisma Media SAS	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Cerise Media SAS	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Pitcheo SARL	France	na	na	na	IG	100 %	100 %
EPM 2000	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Upload Production SAS	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
<b>Gameloft SE</b>	<b>France</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
Gameloft Inc.	États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Gameloft Inc. Divertissement	Canada	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Gameloft Iberica SA	Espagne	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Gameloft Company Limited	Vietnam	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Gameloft S. de R.L. de C.V.	Mexique	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %

	Pays	31/12/2022			31/12/2021		
		Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt
<b>Vivendi Village SAS</b>	<b>France</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>IG</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>
See Tickets SAS	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
U.K. Ticketing Ltd (See Tickets UK)	Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Vivendi Ticketing U.S. LLC (See Tickets US)	États-Unis	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
See Tickets B.V.	Pays-Bas	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
See Tickets A.G.	Suisse	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
L'Olympia	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Olympia Production	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Festival Production	France	IG	70 %	70 %	IG	70 %	70 %
Paddington and Company Ltd.	Royaume-Uni	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
<b>Nouvelles Initiatives</b>							
Dailymotion	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Group Vivendi Africa	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Vivendi Content	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Banjay Group Holding (c)	France	na	na	na	ME	32,9 %	32,9 %
<b>Générosité et Solidarité (d)</b>							
CanalOlympia	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
<b>Corporate</b>							
Universal Music Group, N.V.	Pays-Bas	ME	10,02 %	10,02 %	ME	10,03 %	10,03 %
Universal Music Group Inc.	États-Unis	ME	10,02 %	10,02 %	ME	10,03 %	10,03 %
Universal International Music B.V.	Pays-Bas	ME	10,02 %	10,02 %	ME	10,03 %	10,03 %
Lagardère (e)	France	ME	22,81 %	57,66 %	ME	22,3 %	45,13 %
Telecom Italia	Italie	na	na	na	ME	23,75 %	17,04 %
Boulogne Studios	France	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
Poltel Investment	Pologne	IG	100 %	100 %	IG	100 %	100 %
<b>Activités cédées ou en cours de cession</b>							
Editis Holding SA (f)	France	IG	100 %	100 %	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 VTV (télévision publique vietnamienne). Vivendi consolide cette société parce que Groupe Canal+ en détient le contrôle opérationnel et financier grâce à une délégation générale octroyée par l'actionnaire majoritaire et aux dispositions statutaires de cette société.
- (b) Au 31 décembre 2022, Vivendi détient 29,13 % du capital de MultiChoice Group Ltd (« MultiChoice Group »). La réglementation sud-africaine interdit à tout investisseur étranger (hors pays de l'Union Africaine ayant conclu des accords bilatéraux) de détenir un intérêt financier direct ou indirect de plus de 20 % des droits de vote ou de contrôler une société détentrice d'une licence de télédiffusion commerciale. Les statuts de MultiChoice Group limitent donc à 20 % les droits de votes de l'ensemble des actionnaires étrangers avec, le cas échéant, une réduction de leurs droits de vote à due proportion (mécanisme dit de « scale back »).
- (c) Le 30 juin 2022, Vivendi a apporté sa participation dans Banijay Group Holding à FL Entertainment et a reçu en contrepartie 19,9 % du capital et 9,5 % des droits de vote dans FL Entertainment.
- (d) À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022, ce nouveau segment opérationnel regroupe les activités de Générosité et Solidarité du groupe. Il comprend CanalOlympia, précédemment intégrée dans le segment Vivendi Village.
- (e) Au 31 décembre 2022, Vivendi détient 57,66 % du capital de Lagardère et 48,35 % des droits de votes théoriques, se reporter à la note 2.1. Toutefois, conformément à l'article 7(2) du Règlement (CE) 139/2004 relatif au contrôle des concentrations entre entreprises, Vivendi n'exercera pas les droits de vote attachés aux 25 305 448 actions Lagardère acquises auprès d'Amber Capital en 2021 et aux 17 687 241 actions Lagardère acquises dans le cadre de l'offre publique jusqu'à autorisation de la prise de contrôle de Lagardère par les autorités de concurrence. La participation de Vivendi dans Lagardère s'établira ainsi, durant cette période, à 22,81 % des droits de vote théoriques de Lagardère.
- (f) Au 31 décembre 2022, compte tenu du projet de cession d'Editis et en application de la norme IFRS 5, Editis est présenté dans les comptes consolidés comme une activité en cours de cession, se reporter à la note 2.2.

## NOTE 27. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires des Commissaires aux comptes de Vivendi SE et membres de leurs réseaux pris en charge par la société en 2022 et 2021 sont les suivants :

(en millions d'euros)	Deloitte et Associés				Ernst & Young et Autres				Total	
	Montant		%		Montant		%		2022	2021
	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021		
<i>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</i>										
Émetteur	0,7	0,7	9 %	8 %	0,7	0,7	15 %	18 %	1,4	1,4
Filiales intégrées globalement	7,0	7,2	86 %	77 %	2,2	1,8	48 %	48 %	9,2	9,0
<b>Sous-total</b>	<b>7,7</b>	<b>7,9</b>	<b>95 %</b>	<b>85 %</b>	<b>2,9</b>	<b>2,5</b>	<b>63 %</b>	<b>66 %</b>	<b>10,6</b>	<b>10,4</b>
<i>Services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et réglementaires (a)</i>										
Émetteur	-	-	-	-	0,1	0,2	2 %	5 %	0,1	0,2
Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sous-total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>	<b>2 %</b>	<b>5 %</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>
<i>Services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité (a)</i>										
Émetteur	-	0,4	-	4 %	0,1	0,9	2 %	24 %	0,1	1,3
Filiales intégrées globalement	0,4	1,0	5 %	11 %	1,5	0,2	33 %	5 %	1,9	1,2
<b>Sous-total</b>	<b>0,4</b>	<b>1,4</b>	<b>5 %</b>	<b>15 %</b>	<b>1,6</b>	<b>1,1</b>	<b>35 %</b>	<b>29 %</b>	<b>2,0</b>	<b>2,5</b>
<b>Total</b>	<b>8,1</b>	<b>9,3</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>4,6</b>	<b>3,8</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>12,7</b>	<b>13,1</b>

(a) Ces prestations couvrent les services requis par les textes légaux et réglementaires (rapports sur opérations en capital, lettres de confort, validation de la Déclaration consolidée de performance extra-financière) ainsi que les services fournis à la demande de Vivendi et ses filiales (*due diligence*, assistance juridique et fiscale, attestations diverses).

## NOTE 28. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Les principaux événements intervenus entre la date de clôture au 31 décembre 2022 et le 6 mars 2023, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022, sont les suivants :

- le 9 janvier 2023, Groupe Canal+ et Orange ont annoncé la signature d'un protocole d'accord en vue de l'acquisition par Groupe Canal+ de la totalité des titres qu'Orange détient dans le bouquet de chaînes payantes OCS et dans Orange Studio, la filiale de coproduction de films et séries.

- le 10 février 2023, Groupe Canal+ a annoncé détenir 30,27 % du capital de MultiChoice Group (se reporter à la note 13). Ce dernier est le leader de la télévision payante en Afrique anglophone et lusophone présent dans plus de 50 pays.



## NOTE 29. RETRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPARATIVE

## NOTES PRÉLIMINAIRES

Au 31 décembre 2022 et en application de la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, Editis est présenté dans les états financiers consolidés de Vivendi comme une activité cédée ou en cours de cession.

Conformément à la norme IFRS 5, Vivendi a reclassé Editis comme une activité en cours de cession dans le compte de résultat et dans le tableau de flux de trésorerie. Sa contribution à chaque ligne du bilan consolidé de Vivendi au 31 décembre 2022 est regroupée sur les lignes « Actifs des métiers cédés ou en cours de cession » et « Passifs associés aux actifs des métiers cédés ou en cours de cession ».

Le retraitement des données publiées au titre de l'exercice 2021 est présenté ci-dessous.

## Retraitement du compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2021

	Exercice clos le 31/12/2021		
	Publié (A)	Reclassement IFRS 5 d'Editis (B)	Retraité (A + B)
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>9 572</b>	<b>-855</b>	<b>8 717</b>
Coût des ventes	(5 360)	+494	(4 866)
Charges administratives et commerciales	(3 619)	+297	(3 322)
Charges de restructuration	(49)	+15	(34)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(230)	+1	(229)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence opérationnelles	90	-	90
<b>Résultat opérationnel (EBIT)</b>	<b>404</b>	<b>-48</b>	<b>356</b>
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence non opérationnelles	(13)	-	(13)
Coût du financement	(34)	+3	(31)
Produits perçus des investissements financiers	150	-	150
Autres produits financiers	34	-	34
Autres charges financières	(861)	+3	(858)
	<b>(711)</b>	<b>+6</b>	<b>(705)</b>
<b>Résultat des activités avant impôt</b>	<b>(320)</b>	<b>-42</b>	<b>(362)</b>
Impôt sur les résultats	(218)	+12	(206)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>(538)</b>	<b>-30</b>	<b>(568)</b>
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	25 413	+30	25 443
<b>Résultat net</b>	<b>24 875</b>	<b>-</b>	<b>24 875</b>
Dont			
<b>Résultat net, part du groupe</b>	<b>24 692</b>	<b>-</b>	<b>24 692</b>
<i>dont résultat net des activités poursuivies, part du groupe</i>	<i>(600)</i>	<i>-30</i>	<i>(630)</i>
<i>résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe</i>	<i>25 292</i>	<i>+30</i>	<i>25 322</i>
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>183</b>	<b>-</b>	<b>183</b>
<i>dont résultat net des activités poursuivies</i>	<i>62</i>	<i>-</i>	<i>62</i>
<i>résultat net des activités cédées ou en cours de cession</i>	<i>121</i>	<i>-</i>	<i>121</i>
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe par action	(0,56)	-0,03	(0,59)
Résultat net des activités poursuivies, part du groupe dilué par action	(0,56)	-0,03	(0,59)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe par action	23,50	+0,03	23,53
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession, part du groupe dilué par action	23,43	+0,03	23,46
<b>Résultat net, part du groupe par action</b>	<b>22,94</b>	<b>-</b>	<b>22,94</b>
Résultat net, part du groupe dilué par action	22,87	-	22,87

Données en millions d'euros, sauf données par action, en euros.

## Retraitement du tableau des flux de trésorerie de l'exercice clos le 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31/12/2021		
	Publié (A)	Reclassement IFRS 5 d'Editis (B)	Retraité (A + B)
<b>Activités opérationnelles</b>			
Résultat opérationnel	404	-48	356
Retraitements	640	-73	567
Investissements de contenus, nets	22	+46	68
<b>Marge brute d'autofinancement</b>	<b>1 066</b>	<b>-75</b>	<b>991</b>
Autres éléments de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel	75	-5	70
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt</b>	<b>1 141</b>	<b>-80</b>	<b>1 061</b>
Impôts nets (payés)/encaissés	(107)	+13	(94)
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles poursuivies</b>	<b>1 034</b>	<b>-67</b>	<b>967</b>
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles cédées ou en cours de cession	603	+67	670
<b>Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>	<b>1 637</b>	<b>-</b>	<b>1 637</b>
<b>Activités d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(460)	+22	(438)
Acquisitions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie acquise	(254)	+1	(253)
Acquisitions de titres mis en équivalence	(612)	+2	(610)
Augmentation des actifs financiers	(1 258)	+1	(1 257)
<b>Investissements</b>	<b>(2 584)</b>	<b>+26</b>	<b>(2 558)</b>
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	4	-	4
Diminution des actifs financiers	76	-	76
<b>Désinvestissements</b>	<b>80</b>	<b>-</b>	<b>80</b>
Dividendes reçus de sociétés mises en équivalence	74	-	74
Dividendes reçus de participations non consolidées	144	-	144
<b>Flux nets de trésorerie d'investissement liés aux activités poursuivies</b>	<b>(2 286)</b>	<b>+26</b>	<b>(2 260)</b>
Flux nets de trésorerie d'investissement liés aux activités cédées ou en cours de cession	(1 466)	-26	(1 492)
<b>Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement</b>	<b>(3 752)</b>	<b>-</b>	<b>(3 752)</b>
<b>Activités de financement</b>			
Augmentations de capital liées aux rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres de Vivendi SE	18	-	18
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle de Vivendi SE	(693)	-	(693)
Distributions aux actionnaires de Vivendi SE	(653)	-	(653)
Autres opérations avec les actionnaires	5 943	-	5 943
Dividendes versés par les filiales à leurs actionnaires minoritaires	(40)	-	(40)
<b>Opérations avec les actionnaires</b>	<b>4 575</b>	<b>-</b>	<b>4 575</b>
Mise en place d'emprunts et augmentation des autres passifs financiers à long terme	5	-	5
Remboursement d'emprunts et diminution des autres passifs financiers à long terme	(3)	-	(3)
Remboursement d'emprunts à court terme	(1 375)	-	(1 375)
Autres variations des emprunts et autres passifs financiers à court terme	93	-	93
Intérêts nets payés	(34)	+3	(31)
Autres flux liés aux activités financières	(28)	-1	(29)
<b>Opérations sur les emprunts et autres passifs financiers</b>	<b>(1 342)</b>	<b>+2</b>	<b>(1 340)</b>
Remboursement des dettes locatives et charges d'intérêts associées	(155)	+5	(150)

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31/12/2021		
	Publié (A)	Reclassement IFRS 5 d'Editis (B)	Retraité (A + B)
<b>Flux nets de trésorerie de financement liés aux activités poursuivies</b>	<b>3 078</b>	<b>+7</b>	<b>3 085</b>
Flux nets de trésorerie de financement liés aux activités cédées ou en cours de cession	1 356	-7	1 349
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>4 434</b>	<b>-</b>	<b>4 434</b>
Effet de change des activités poursuivies	14	-	14
Effet de change des activités cédées ou en cours de cession	19	-	19
<b>Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>2 352</b>	<b>-</b>	<b>2 352</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>			
Ouverture	976	-	976
Clôture	3 328	-	3 328

1

2

3

4

5

6

7

## 4. COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2022 DE VIVENDI SE

<b>4. COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2022 DE VIVENDI SE</b>	<b>422</b>
<b>4.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels</b>	<b>424</b>
<b>4.2. États financiers 2022</b>	<b>429</b>
4.2.1. Compte de résultat	429
4.2.2. Bilan	430
4.2.3. Tableau des flux de trésorerie	432
4.2.4. Annexe aux états financiers de l'exercice 2022	433
<b>FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE</b>	<b>433</b>
<b>NOTE 1. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>434</b>
<b>NOTE 2. RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>436</b>
<b>NOTE 3. RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>436</b>
<b>NOTE 4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>437</b>
<b>NOTE 5. IMPÔTS</b>	<b>438</b>
<b>NOTE 6. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES</b>	<b>439</b>
<b>NOTE 7. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES</b>	<b>440</b>
<b>NOTE 8. ACTIF CIRCULANT</b>	<b>441</b>
<b>NOTE 9. ACTIONS PROPRES</b>	<b>441</b>
<b>NOTE 10. AUTRES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET DISPONIBILITÉS</b>	<b>441</b>
<b>NOTE 11. ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES</b>	<b>442</b>
<b>NOTE 12. COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIFS</b>	<b>442</b>
<b>NOTE 13. ÉCARTS DE CONVERSION</b>	<b>442</b>
<b>NOTE 14. CAPITAUX PROPRES</b>	<b>442</b>
<b>NOTE 15. PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS DE PERFORMANCE</b>	<b>444</b>
<b>NOTE 16. PROVISIONS</b>	<b>444</b>
<b>NOTE 17. DETTES FINANCIÈRES</b>	<b>445</b>

<b>NOTE 18. ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES DETTES</b>	<b>445</b>
<b>NOTE 19. ÉLÉMENTS CONCERNANT PLUSIEURS POSTES DE BILAN</b>	<b>446</b>
<b>NOTE 20. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS</b>	<b>446</b>
<b>NOTE 21. PARTICIPATION DES DIRIGEANTS DANS LE CAPITAL</b>	<b>447</b>
<b>NOTE 22. EFFECTIF</b>	<b>447</b>
<b>NOTE 23. ENGAGEMENTS FINANCIERS ET PASSIFS ÉVENTUELS</b>	<b>447</b>
<b>NOTE 24. PARTIES LIÉES</b>	<b>449</b>
<b>NOTE 25. LITIGES</b>	<b>449</b>
<b>NOTE 26. INSTRUMENTS DE GESTION DE LA DETTE FINANCIÈRE</b>	<b>451</b>
<b>NOTE 27. GESTION DU RISQUE DE CHANGE</b>	<b>451</b>
<b>NOTE 28. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS</b>	<b>451</b>
<b>NOTE 29. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE</b>	<b>451</b>
<b>FILIALES ET PARTICIPATIONS</b>	<b>452</b>
<b>4.3. Échéances des dettes fournisseurs et des créances clients</b>	<b>453</b>
<b>4.4. Tableau de résultats des cinq derniers exercices</b>	<b>454</b>
<b>4.5. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées</b>	<b>455</b>

## 4.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

### Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'assemblée générale de la société Vivendi SE

### OPINION

---

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Vivendi SE relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

### FONDEMENT DE L'OPINION

---

#### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

#### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1<sup>er</sup> janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

### JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS – POINTS CLÉS DE L'AUDIT

---

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.



## Évaluation des titres de participation, notamment de Groupe Canal+, SECP, Gameloft, Editis Holding et Dailymotion, et des titres immobilisés de l'activité du portefeuille

(notes 1.3 et 7 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié	Notre réponse
<p>Les titres de participation et les titres immobilisés de l'activité du portefeuille (TIAP) s'élèvent en valeur nette à 16 853 millions d'euros au 31 décembre 2022, au regard d'un total de bilan de 24 726 millions d'euros.</p> <p>La valeur d'inventaire des titres de participation et des TIAP est déterminée par rapport à leur valeur d'utilité, généralement calculée en fonction des flux de trésorerie futurs actualisés, mais d'autres méthodes peuvent être retenues telles que celles des comparables boursiers, des valeurs issues de transactions récentes ou des cours de Bourse. Ces méthodes peuvent intégrer une part importante de jugements et d'hypothèses, portant notamment, selon les cas, sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les prévisions de flux de trésorerie futurs ;</li> <li>• les taux de croissance à l'infini retenus pour les flux projetés ;</li> <li>• les taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés ;</li> <li>• la sélection de l'échantillon des entreprises figurant parmi les comparables transactionnels ou boursiers.</li> </ul> <p>En conséquence, une variation de ces hypothèses est de nature à affecter de manière sensible la valeur d'utilité de ces titres de participation et TIAP et à nécessiter la constatation d'une dépréciation, le cas échéant.</p> <p>Nous considérons l'évaluation des titres de participation, notamment de Groupe Canal+, SECP, Gameloft, Editis et Dailymotion, et des TIAP comme un point clé de l'audit en raison (i) de leur montant significatif dans les comptes de votre société, (ii) des jugements et des hypothèses nécessaires pour la détermination de leur valeur d'utilité.</p>	<p>Nous avons analysé la conformité des méthodologies appliquées par votre société aux normes comptables en vigueur s'agissant des modalités d'estimations de la valeur d'utilité des titres de participation et des TIAP.</p> <p>Nous avons obtenu les rapports d'évaluation de chacun des titres de participation concernés ou les analyses menées par votre société le cas échéant, et avons porté une attention particulière à ceux pour lesquels la valeur comptable est proche de la valeur d'utilité estimée, ceux dont l'historique de performance a pu montrer des écarts par rapport aux prévisions et ceux opérant dans des environnements économiques volatiles.</p> <p>Nous avons apprécié la compétence des évaluateurs indépendants mandatés par votre société.</p> <p>En particulier, pour les titres de participation évalués selon la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés, nous avons pris connaissance des hypothèses clés retenues et avons, selon les cas :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rapproché les prévisions d'activité sous-tendant la détermination des flux de trésorerie avec les informations disponibles, parmi lesquelles les perspectives de marché et les réalisations passées, et avec les dernières estimations (hypothèses, budgets, plans stratégiques le cas échéant) de la Direction ;</li> <li>• comparé les taux de croissance à l'infini retenus pour les flux projetés avec les analyses de marché et les consensus des principaux professionnels concernés ;</li> <li>• comparé les taux d'actualisation retenus avec nos bases de données internes, en incluant dans nos équipes des spécialistes en évaluation financière.</li> </ul> <p>Pour les évaluations mettant en œuvre une approche déterminée à partir d'éléments de marché, nous avons examiné la sélection des entreprises figurant parmi les comparables transactionnels ou boursiers afin de la confronter avec les échantillons qui nous paraissent pertinents en fonction de notre connaissance des secteurs opérationnels, et avons comparé les données de marché retenues avec les informations publiques ou non publiques disponibles.</p> <p>Nous avons obtenu et examiné les analyses de sensibilité effectuées par la Direction, que nous avons comparées à nos propres calculs, pour apprécier quel niveau de variation des hypothèses serait de nature à nécessiter la comptabilisation d'une dépréciation des titres de participation concernés.</p> <p>Enfin, nous avons contrôlé les informations relatives à ces risques présentées dans l'annexe aux comptes annuels.</p>

1

2

3

4

5

6

7

### Analyse des litiges avec les investisseurs institutionnels étrangers

(notes 1.7 et 25 de l'annexe aux comptes annuels)

Risque identifié	Notre réponse
<p>Les activités de votre société sont menées dans un environnement en évolution permanente et dans un cadre réglementaire international complexe. Votre société est soumise à des changements importants dans l'environnement législatif, l'application ou l'interprétation des réglementations mais aussi confrontée à des contentieux nés dans le cours normal de ses activités.</p> <p>Votre société exerce son jugement dans l'évaluation des risques encourus relativement aux litiges avec les investisseurs institutionnels étrangers, et constitue une provision lorsque la charge pouvant résulter de ces litiges est probable et que le montant peut être soit quantifié soit estimé dans une fourchette raisonnable.</p> <p>Nous considérons ces litiges comme un point clé de l'audit compte tenu de l'importance des montants en jeu et du degré de jugement requis pour la détermination des éventuelles provisions.</p>	<p>Nous avons analysé l'ensemble des éléments mis à notre disposition relatifs aux différends entre votre société et certains investisseurs institutionnels étrangers au titre d'un prétendu préjudice résultant de communications financières de votre société et son ancien dirigeant entre 2000 et 2002.</p> <p>Nous avons examiné les estimations du risque réalisées par la Direction et les avons notamment confrontées aux informations figurant dans les réponses des avocats et conseils juridiques reçues à la suite de nos demandes de confirmation, concernant ces litiges.</p> <p>Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans l'annexe aux comptes annuels.</p>

## VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Directoire et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du Code de commerce.

### Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

### Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote, vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

## AUTRES VÉRIFICATIONS OU INFORMATIONS PRÉVUES PAR LES TEXTES LÉGAUX ET RÉGLEMENTAIRES

### Format de présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du président du directoire.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

### Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Vivendi SE par l'assemblée générale du 25 avril 2017 pour le cabinet DELOITTE & ASSOCIÉS et du 15 juin 2000 pour le cabinet Ernst & Young et Autres.

Au 31 décembre 2022, le cabinet Deloitte & Associés était dans la sixième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la vingt-troisième année.

## RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire.

## RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

### Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 8 mars 2023

Les Commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres

Claire Pajona

Deloitte & Associés

Frédéric Souliard

Thierry Quéron

## 4.2. ÉTATS FINANCIERS 2022

### 4.2.1. COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	Note	2022	2021
Produits d'exploitation :			
Chiffre d'affaires		53,9	56,8
Reprises sur provisions et transferts de charges		27,4	41,2
Autres produits		0,1	
<b>Total I</b>		<b>81,4</b>	<b>98,0</b>
Charges d'exploitation :			
Autres achats et charges externes		130,1	178,0
Impôts, taxes et versements assimilés		7,1	8,5
Rémunérations et charges sociales		80,7	108,2
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		28,0	30,7
Autres charges		1,3	1,4
<b>Total II</b>		<b>247,2</b>	<b>326,8</b>
<b>Résultat d'exploitation (I – II)</b>	<b>2</b>	<b>(165,8)</b>	<b>(228,8)</b>
Produits financiers :			
De participations et d'autres titres immobilisés (dividendes)		263,4	562,7
Des créances de l'actif immobilisé		73,4	71,7
Autres intérêts et produits assimilés		91,1	66,6
Reprises sur dépréciations et provisions		1 097,3	100,0
Différences positives de change		385,9	322,6
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement		0,2	
<b>Total III</b>		<b>1 911,3</b>	<b>1 123,7</b>
Charges financières :			
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		2 651,8	1 356,6
Intérêts et charges assimilées		75,9	70,9
Différences négatives de change		385,5	322,0
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		1,0	4,0
<b>Total IV</b>		<b>3 114,2</b>	<b>1 753,5</b>
<b>Résultat financier (III – IV)</b>	<b>3</b>	<b>(1 202,9)</b>	<b>(629,8)</b>
<b>Résultat courant avant impôts (I – II + III – IV)</b>		<b>(1 368,7)</b>	<b>(858,7)</b>
Produits exceptionnels :			
Sur opérations de gestion		3,6	
Sur opérations en capital			36 626,9
Reprises sur dépréciations et provisions		137,4	503,1
<b>Total V</b>		<b>141,0</b>	<b>37 130,0</b>
Charges exceptionnelles :			
Sur opérations de gestion			223,0
Sur opérations en capital		109,3	3 633,2
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		50,7	70,5
<b>Total VI</b>		<b>160,0</b>	<b>3 926,7</b>
<b>Résultat exceptionnel (V-VI)</b>	<b>4</b>	<b>(19,0)</b>	<b>33 203,3</b>
<b>Impôt sur les bénéfices (VII) produit/(charge)</b>	<b>5</b>	<b>109,9</b>	<b>(823,6)</b>
<b>Total des produits (I + III + V + VII)</b>		<b>2 243,6</b>	<b>38 351,7</b>
<b>Total des charges (II + IV + VI + VII)</b>		<b>3 521,4</b>	<b>6 830,7</b>
<b>RÉSULTAT</b>		<b>(1 277,8)</b>	<b>31 521,0</b>

## 4.2.2. BILAN

## ACTIF

(en millions d'euros)	Note	Brut	Amortissements et dépréciations	Net	
				31/12/2022	31/12/2021
<b>Actif immobilisé</b>					
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>6</b>	<b>4,5</b>	<b>3,5</b>	<b>1,0</b>	<b>0,9</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>6</b>	<b>92,0</b>	<b>58,6</b>	<b>33,4</b>	<b>34,3</b>
<b>Immobilisations financières (a)</b>	<b>7</b>	<b>25 113,7</b>	<b>7 105,2</b>	<b>18 008,5</b>	<b>19 034,2</b>
Participations et titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP)		22 093,1	5 240,3	16 852,8	17 839,3
Créances rattachées à des participations		1 866,2	1 863,8	2,4	2,1
Autres titres immobilisés		974,7		974,7	649,4
Prêts					
Autres		179,7	1,1	178,6	543,4
<b>Total I</b>		<b>25 210,2</b>	<b>7 167,3</b>	<b>18 042,9</b>	<b>19 069,4</b>
<b>Actif circulant</b>	<b>8</b>				
<b>Stocks et en cours</b>					
<b>Créances (b)</b>		<b>5 673,2</b>	<b>356,1</b>	<b>5 317,1</b>	<b>5 255,0</b>
Créances clients et comptes rattachés		13,5	3,6	9,9	8,6
Autres		5 659,7	352,5	5 307,2	5 246,4
<b>Valeurs mobilières de placement</b>		<b>826,8</b>	<b>41,7</b>	<b>785,1</b>	<b>885,5</b>
Actions propres	9	123,1	41,7	81,4	218,9
Autres titres	10	703,7		703,7	666,6
<b>Disponibilités</b>	<b>10</b>	<b>566,8</b>		<b>566,8</b>	<b>1 632,0</b>
<b>Charges constatées d'avance (b)</b>		<b>9,4</b>		<b>9,4</b>	<b>16,3</b>
<b>Total II</b>		<b>7 076,2</b>	<b>397,8</b>	<b>6 678,4</b>	<b>7 788,8</b>
<b>Charges à répartir sur plusieurs exercices (III)</b>	<b>12</b>	<b>5,0</b>		<b>5,0</b>	<b>6,6</b>
<b>Écarts de conversion – actif (IV)</b>	<b>13</b>				
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)</b>		<b>32 291,4</b>	<b>7 565,1</b>	<b>24 726,3</b>	<b>26 864,7</b>
<i>(a) Dont à moins d'un an</i>				274,3	597,5
<i>(b) Dont à plus d'un an</i>				16,9	16,1



## PASSIF

(en millions d'euros)	Note	31/12/2022	31/12/2021
<b>Capitaux propres</b>	<b>14</b>		
Capital		6 097,1	6 097,1
Primes d'émission, de fusion et d'apport		5 678,5	5 678,5
Réserves :			
Réserve légale		752,7	752,7
Autres réserves		7 000,0	
Report à nouveau		2 160,6	
Résultat de l'exercice		(1 277,8)	31 521,0
Acomptes sur dividendes			(22 099,8)
<b>Total I</b>		<b>20 411,1</b>	<b>21 949,5</b>
Provisions	<b>16</b>	144,1	195,8
<b>Total II</b>		<b>144,1</b>	<b>195,8</b>
<b>Dettes (a)</b>			
Emprunts obligataires convertibles et autres emprunts obligataires	<b>17</b>	3 361,4	4 061,4
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit (b)	<b>17</b>	35,1	27,7
Emprunts et dettes financières divers	<b>17</b>	679,6	529,4
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		31,9	24,1
Dettes fiscales et sociales		36,9	44,8
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés			
Autres dettes		25,7	29,1
Produits constatés d'avance		0,5	0,9
<b>Total III</b>		<b>4 171,1</b>	<b>4 717,3</b>
<b>Écarts de conversion – passif (IV)</b>	<b>13</b>		<b>2,1</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL (I + II + III + IV)</b>		<b>24 726,3</b>	<b>26 864,7</b>
<b>(a) Dont à plus d'un an</b>		<b>2 750,0</b>	<b>3 359,9</b>
Dont à moins d'un an		1 421,1	1 357,4
<b>(b) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques.</b>		<b>34,4</b>	<b>26,8</b>

## 4.2.3. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2022	2021
Résultat net	(1 277,8)	31 521,0
Neutralisation des résultats de cession, d'apport, de distribution en nature	118,1	(33 089,0)
Élimination des charges et produits sans incidence sur la trésorerie :		
Dotations aux amortissements	4,1	4,3
Dotations aux provisions nettes de (reprises) :		
Exploitation	(2,8)	(14,8)
Financier	1 555,0	1 256,0
Exceptionnel	(86,7)	(432,6)
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	2,5	7,6
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>312,4</b>	<b>(747,4)</b>
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	(5,8)	(38,3)
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>306,6</b>	<b>(785,7)</b>
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	(1,0)	(33,9)
Acquisition de participations et de titres	(542,2)	(678,2)
Augmentation des créances rattachées à des participations	(74,2)	(59,9)
Séquestre	24,6	(75,0)
Créances sur cessions d'immobilisations et autres créances financières – net	337,5	(413,0)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		
Cessions de participations et de titres		6 358,9
Diminution des créances rattachées à des participations		2 365,3
Augmentation des charges à répartir	(0,8)	
<b>Flux net de trésorerie lié aux investissements</b>	<b>(256,1)</b>	<b>7 464,2</b>
Augmentations de capital		17,7
Dividendes versés	(260,6)	(652,5)
Augmentation des dettes financières à long terme		
Remboursements des dettes financières à long terme	(700,0)	(1 000,0)
Augmentation (diminution) des dettes financières à court terme	7,4	(335,5)
Variation nette des comptes courants	121,9	(1 908,2)
Actions propres	(247,4)	(690,4)
<b>Flux net de trésorerie lié aux financements</b>	<b>(1 078,7)</b>	<b>(4 568,9)</b>
Variation de trésorerie	(1 028,1)	2 109,5
Trésorerie d'ouverture (a)	2 298,6	189,1
<b>Trésorerie de clôture (a)</b>	<b>1 270,5</b>	<b>2 298,6</b>

(a) Disponibilités et valeurs mobilières de placement nettes de dépréciations (hors actions propres).

#### 4.2.4. ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE 2022

### FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

#### Offre publique d'achat sur Lagardère

Pour rappel, au 31 décembre 2021, Vivendi détenait 45,13 % du capital et 22,3 % des droits de vote théoriques de Lagardère SA.

Le 21 février 2022, Vivendi a déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers un projet d'offre publique d'achat visant les actions de la société Lagardère SA. À cette date, Vivendi, qui détenait 63 693 239 actions Lagardère représentant autant de droits de vote, soit 45,13 % du capital et 37,10 % des droits de vote de cette société, s'était engagé irrévocablement :

- à titre principal, à acquérir, au prix unitaire de 25,50 euros dividende attaché, la totalité des actions Lagardère existantes qu'elle ne détient pas, soit au total 77 440 047 actions représentant 54,87 % du capital de cette société, ainsi que les actions qui seraient susceptibles d'être émises à raison de l'acquisition définitive et de la remise d'actions gratuites, soit un maximum de 345 960 actions Lagardère ;
- à titre subsidiaire, à offrir aux actionnaires de Lagardère, sous réserve de l'application d'un mécanisme de réduction, de recevoir pour chaque action Lagardère présentée et conservée jusqu'à la date (incluse) de clôture de l'offre publique, le cas échéant de l'offre rouverte, un droit (droit de cession) de la céder à Vivendi au prix unitaire de 24,10 euros jusqu'au 15 décembre 2023 inclus. Ces droits seront cessibles mais non négociables. Les droits de cession non exercés à l'issue de la période d'exercice seront caducs. Chaque droit de cession ne donne droit à céder à Vivendi qu'une seule action Lagardère et ne pourra être exercé qu'une seule fois.

Le 14 avril 2022, l'offre publique d'achat (OPA) amicale de Vivendi sur les actions de la société Lagardère a été ouverte pour une période initiale de vingt-cinq jours de Bourse, soit jusqu'au 20 mai 2022. L'OPA a été ensuite rouverte du 27 mai au 9 juin 2022 selon des modalités identiques à la première période d'offre. L'OPA a permis à Vivendi d'acquérir 17 250 529 actions Lagardère, pour un investissement en numéraire de 431,3 millions d'euros, et d'attribuer 31 139 281 droits de cession. À la clôture de l'OPA, Vivendi détenait 80 943 768 actions Lagardère, représentant autant de droits de vote, soit 57,35 % du capital et 47,33 % des droits de vote théoriques de Lagardère.

Depuis la clôture de l'OPA, 436 712 droits de cession ont été exercés, représentant un décaissement de 10,5 millions d'euros. Au 31 décembre 2022, 30 702 569 droits de cession sont exerçables au prix unitaire de 24,10 euros jusqu'au 15 décembre 2023 inclus, représentant un engagement financier hors bilan de 739,9 millions d'euros et portant sur 21,75 % du capital de Lagardère.

Au 31 décembre 2022, Vivendi détient 81 380 480 actions Lagardère, représentant 57,66 % du capital et 48,35 % des droits de votes théoriques de Lagardère. Toutefois, conformément à l'article 7(2) du Règlement (CE)

139/2004 relatif au contrôle des concentrations entre entreprises, Vivendi n'exercera pas les droits de vote attachés à l'ensemble des 25 305 408 actions acquises auprès d'Amber Capital en 2021 et aux 17 687 241 actions acquises dans le cadre de l'offre publique jusqu'à autorisation de la prise de contrôle de Lagardère par les autorités de concurrence. La participation de Vivendi s'établira ainsi, durant cette période, à 22,81 % des droits de vote théoriques de Lagardère.

En application du règlement européen sur le contrôle des concentrations, Vivendi a notifié auprès de la Commission européenne son projet de rapprochement avec le groupe Lagardère le 24 octobre 2022 et remis ses engagements le 11 décembre 2022. La Commission européenne a annoncé ouvrir une enquête approfondie le 30 novembre 2022 et rendra sa décision d'ici au mois de juin 2023. D'ici là, Vivendi poursuit des échanges constructifs avec la Commission européenne et des discussions avec les potentiels repreneurs d'Editis dans l'optique d'un dépôt d'une proposition de remèdes aux alentours de la mi-mars 2023.

#### Projet de cession d'Editis

Le 28 juillet 2022, Vivendi a annoncé étudier un projet de cession de sa filiale Editis dans son intégralité (se reporter *supra*).

Au 31 décembre 2022, Vivendi a examiné la valeur recouvrable des titres Editis Holding. Celle-ci a été déterminée au plus faible entre sa valeur comptable et sa juste valeur, sur la base de la valeur indicative de cession d'Editis à un repreneur potentiel au vu des offres reçues par Vivendi. Sur cette base, la Direction de Vivendi a conclu que la valeur recouvrable d'Editis Holding était inférieure à sa valeur comptable au 31 décembre 2022, ce qui a conduit à comptabiliser une dépréciation des titres et du mali de fusion à hauteur de 251,5 millions d'euros.

#### Opérations réalisées sur le capital social

Entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2022, Vivendi a racheté 30 493 milliers de ses propres actions pour un montant global de 325,3 millions d'euros, en vue de les annuler.

Le 25 avril 2022, l'Assemblée générale des actionnaires a adopté les deux résolutions suivantes concernant les rachats d'actions :

- le renouvellement de l'autorisation donnée au Directoire de procéder à des rachats d'actions à un prix maximum de 16 euros par action, dans la limite de 10 % du capital social (programme 2022-2023), et d'annuler dans la limite maximum de 10 % du capital les actions acquises ;
- le renouvellement de l'autorisation donnée au Directoire de procéder à une Offre Publique de Rachat d'Actions (OPRA) à un prix maximum de 16 euros par action, dans la limite de 50 % du capital social (ou 40 %, en fonction des rachats effectués dans le cadre du programme 2022-2023, qui s'imputent sur ce plafond de 50 %), et d'annuler les actions acquises.

Aux termes d'une lettre reçue le 4 avril 2022, le Groupe Bolloré a indiqué à Vivendi que si cette résolution était mise en œuvre et qu'il en résultait pour les sociétés du Groupe Bolloré actionnaires de Vivendi un franchissement passif en hausse du seuil de 30 % du capital ou des droits de vote de Vivendi, celles-ci n'entendent pas demander à l'Autorité des marchés financiers (AMF) le bénéfice d'une décision de dérogation à l'obligation de dépôt d'offre publique qu'entraînerait le franchissement de ce seuil.

Le Groupe Bolloré a précisé dans cette lettre qu'un tel franchissement de seuil n'aurait au demeurant rien d'inéluctable dès lors que les sociétés du Groupe Bolloré conservent la possibilité, notamment pour éviter sa survenance, de vendre des actions Vivendi ; elles pourraient également participer à l'opération de réduction de capital en apportant leurs titres à l'offre de rachat qui serait mise en œuvre par Vivendi. Leur décision à cet égard n'est pas prise, elle le sera le moment venu.

Le 16 janvier 2023, le Directoire de Vivendi a procédé à l'annulation de 5 687 milliers d'actions autodétenues, représentant 0,51 % du capital social (à la date de mise en œuvre du programme), conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale mixte du 25 avril 2022.

### Impacts de la pandémie Covid-19 et de l'invasion de l'Ukraine par la Russie

Le groupe reste vigilant sur les conséquences actuelles et potentielles de la crise sanitaire mais demeure néanmoins confiant quant à la capacité de résilience de ses principaux métiers.

L'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022 a d'importantes répercussions sur les marchés financiers et les prix de certaines matières premières, et affecte l'ensemble de l'économie mondiale. Vivendi ne peut évaluer précisément toutes les conséquences indirectes de la crise en Ukraine mais s'adapte en permanence pour faire preuve de résilience et assurer la continuité de ses activités.

## NOTE 1. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

### 1.1. PRINCIPES GÉNÉRAUX ET CHANGEMENT DE MÉTHODE

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ont été élaborés et présentés conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France, et notamment le Règlement ANC 2014-03 de l'Autorité des normes comptables (ANC) relatif au Plan comptable général (PCG).

les principes et méthodes comptables sont identiques à ceux appliqués pour l'établissement des comptes annuels 2021 ;

La société procède à certaines estimations et retient certaines hypothèses, qu'elle juge raisonnables et réalistes. Même si ces estimations et hypothèses sont régulièrement revues, en particulier sur la base des réalisations passées et des anticipations, certains faits et circonstances peuvent conduire à des changements ou des variations de ces estimations et hypothèses, ce qui pourrait affecter la valeur comptable des actifs, passifs, capitaux propres et le résultat de la société. Ces estimations et hypothèses concernent notamment l'évaluation des dépréciations d'actifs (voir note 7) et des provisions (voir note 16) ainsi que les avantages au personnel (voir note 1.9, Régimes d'avantages au personnel).

Les comptes annuels sont disponibles en ligne sur [vivendi.com](http://vivendi.com).

#### Sociétés consolidantes

Le groupe Vivendi est intégré globalement au sein du Groupe Bolloré dont les sociétés consolidantes sont Bolloré SE (Siren : 055 804 124) et Compagnie de l'Odet SE (Siren : 056 801 046).

Vivendi SE est par ailleurs la société consolidante du groupe Vivendi.

### 1.2. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Les amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles sont calculés selon les méthodes linéaires et, le cas échéant, dégressive en fonction de la durée estimée d'utilisation des biens concernés.

### 1.3. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

#### Titres de participation, Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP) et Autres titres immobilisés

Sont considérés comme titres de participation, les titres des sociétés dont la possession durable est estimée utile à l'activité de Vivendi.

Les titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP) regroupent les titres de sociétés dont la société espère retirer, à plus ou moins longue échéance, une rentabilité satisfaisante, sans intervention dans la gestion.

Les titres de participation, TIAP et autres titres immobilisés sont comptabilisés au coût d'acquisition. Si la valeur comptable des titres est supérieure à la valeur d'inventaire, une dépréciation est constituée pour la différence.

La valeur d'inventaire des titres de participation est déterminée par rapport à la valeur d'utilité (PCG art. 221-3). Celle-ci est généralement calculée en fonction des flux de trésorerie futurs actualisés, mais une méthode mieux adaptée peut être retenue le cas échéant, telle que celle des comparables boursiers, les valeurs issues de transactions récentes, le cours de Bourse dans le cas d'entités cotées ou la quote-part de situation nette.

La valeur d'inventaire des TIAP est fondée sur leur valeur de marché et tient compte des perspectives d'évolution générale de l'entité dont les titres sont détenus (PCG art. 221-5).

La valeur d'inventaire des Autres titres immobilisés en devises est calculée en utilisant les cours de change à la date de clôture de l'exercice pour les titres cotés (PCG art. 420-3) et non cotés.

Vivendi comptabilise les frais d'acquisition des titres en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

#### Créances rattachées à des participations

Les créances rattachées à des participations concernent des contrats de prêt à moyen ou long terme passés avec les sociétés du groupe. On les distingue des conventions de comptes courants conclues avec les filiales du groupe, qui permettent notamment la gestion quotidienne de leurs excédents et besoins de trésorerie. Une dépréciation est comptabilisée en fonction des risques de non-recouvrement.

### Actions propres

Figurent dans les immobilisations financières (autres titres immobilisés) les actions propres en voie d'annulation, les actions en vue d'échange ou d'opérations de croissance externe et celles acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité. Les actions en vue d'échange ou d'opérations de croissance externe et celles acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité font l'objet d'une dépréciation à la clôture de l'exercice si leur valeur d'inventaire, constituée par le cours de Bourse moyen du mois de clôture, est inférieure à leur valeur comptable (PCG article 221-6).

Les autres actions propres détenues par Vivendi sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement (voir note 1.5, Valeurs mobilières de placement).

### 1.4. CRÉANCES D'EXPLOITATION

Elles sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est comptabilisée en fonction des risques de non-recouvrement.

### 1.5. VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

#### Actions propres

Les actions acquises pour être livrées aux salariés et aux mandataires sociaux dans le cadre des attributions gratuites d'actions de performance, ou en vue de procéder à des cessions lors d'opérations d'actionnariat salarié, sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement.

À la clôture de l'exercice, les actions propres affectées à des plans déterminés ne sont pas dépréciées mais la sortie de ressources probable correspondant à la moins-value attendue lors de la remise des actions aux bénéficiaires fait l'objet d'une provision (voir infra 1.8.). Pour celles qui ne sont pas affectées à des plans spécifiques, une dépréciation est constatée le cas échéant pour ramener la valeur nette de ces actions à leur valeur boursière calculée sur la base de la moyenne des cours du mois de clôture.

#### Autres valeurs mobilières de placement

Elles sont valorisées à leur coût d'acquisition. Si leur valeur d'inventaire à la clôture de l'exercice est inférieure au prix d'acquisition, une dépréciation est constituée pour la différence. 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'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS DE PERFORMANCE

Lorsque la société met en place un plan d'attribution gratuite d'actions de performance qui se dénouera par la remise d'actions existantes, une provision est enregistrée, évaluée sur la base du coût d'entrée des actions à la date de leur affectation ou du coût probable de rachat des actions évalué à la date de clôture des comptes (PCG article 624-8).

En application du PCG article 624-14, les charges, dotations et reprises correspondant 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 utilise la méthode de référence définie par le règlement ANC n° 2018-01 (PCG article 324-1) et applique la méthode 1 de la recommandation ANC n° 2013-02 relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires. La mise à jour de cette recommandation par le collège de l'Autorité des normes comptables dans la réunion du 5 novembre 2021 était sans incidence sur le plan d'indemnités de fin de carrière.

La provision comptabilisée intègre tous les régimes d'avantages au personnel de la société Vivendi : indemnités de fin de carrière, retraites et compléments de retraite. Elle représente la différence entre la dette actuarielle des engagements y afférents et les actifs éventuellement dédiés à la couverture des régimes, nette des pertes et gains actuariels et des coûts des services passés non reconnus.

L'évaluation de la dette actuarielle est effectuée selon la méthode des unités de crédit projetées (chaque période d'activité engendre un droit complémentaire). La « méthode du corridor » est utilisée pour le traitement des écarts actuariels. Celle-ci consiste à comptabiliser dans le résultat de l'exercice l'amortissement calculé en divisant l'excédent des profits et pertes actuariels au-delà de 10 % de la valeur de l'obligation ou de la juste valeur des actifs du plan, si elle est supérieure, à l'ouverture de l'exercice, par la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des bénéficiaires.

### 1.10. OPÉRATIONS EN DEVISES

Les produits et charges en devises sont comptabilisés sur la base de taux de change mensuels ou, le cas échéant, de taux de change négociés lors d'opérations spécifiques.

Les emprunts, prêts, créances, dettes et disponibilités libellés en devises sont convertis aux cours des devises à la clôture de l'exercice (PCG article 420-5).

Les gains et pertes latents constatés à la date de clôture lors de la conversion des emprunts, prêts, créances et dettes libellés en devises, sont comptabilisés au bilan en écarts de conversion. Les pertes latentes non couvertes font l'objet d'une provision pour pertes de change (PCG article 420-5).

Les liquidités ou exigibilités immédiates en devises (comptes courants) existant à la clôture de l'exercice sont converties en monnaie nationale sur la base du dernier cours de change au comptant. Les écarts de conversion constatés à l'actif et au passif sont comptabilisés dans le résultat de l'exercice sauf en cas d'application des dispositions relatives aux opérations de couverture (PCG article 420-7).

En outre, Vivendi vise à sécuriser les cours de change des actifs et passifs libellés en devises, grâce entre autres à la mise en place d'instruments dérivés. Les résultats de change sur les instruments de couverture sont classés au bilan en produits ou charges constatés d'avance en attente de la reconnaissance du résultat de l'élément couvert (voir note 1.11, Instruments financiers à terme).

### 1.11. INSTRUMENTS FINANCIERS ET OPÉRATIONS DE COUVERTURE

Vivendi utilise des instruments financiers à terme afin de (i) réduire son exposition aux risques de marché liés aux variations des taux d'intérêt et des cours de change et (ii) sécuriser la valeur de certains actifs financiers. Il s'agit d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties de premier rang.

Conformément au PCG article 628-11, les produits et charges latents ou réalisés résultant d'opérations de couverture de taux et de change sont enregistrés avec les produits et charges constatés sur les éléments couverts.

Les gains latents constatés sur les instruments dérivés qui ne répondent pas aux conditions d'éligibilité à la comptabilité de couverture (positions ouvertes isolées) n'interviennent pas dans la formation du résultat. En revanche les pertes latentes constatées sur ces instruments sont comptabilisées dans le résultat financier.

Ainsi, les variations de valeur des instruments de couverture ne sont pas reconnues au bilan, sauf si la reconnaissance partielle ou totale de ces variations permet d'assurer un traitement symétrique avec l'élément couvert.

Les déports et reports sur les ventes et achats à terme de devises sont étalés sur la durée de couverture et comptabilisés en produits ou charges financiers.

## 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 53,9 millions d'euros, contre 56,8 millions d'euros sur l'exercice 2021.

### 2.2. CHARGES D'EXPLOITATION

Les charges d'exploitation s'élèvent à 247,2 millions d'euros en 2022, contre 326,9 millions d'euros en 2021.

Dans ce total, les « autres achats et charges externes » représentent 130,1 millions d'euros en 2022, contre 178,0 millions d'euros en 2021. Le tableau ci-dessous détaille cette rubrique, complétée des refacturations (comptabilisées au compte de résultat en « chiffre d'affaires ») qui lui sont liées.

(en millions d'euros)	2022	2021
Achats non stockés	0,9	0,9
Charges locatives	8,8	8,2
Assurances	33,9	45,0
Prestataires, personnel intérimaire et sous-traitance	2,4	6,1
Commissions et honoraires	59,5	99,4
Services bancaires	4,0	3,7
Autres services extérieurs	20,6	14,6
<b>Sous-total autres achats et charges externes</b>	<b>130,1</b>	<b>178,0</b>
Refacturations aux filiales	(17,2)	(18,6)
<b>Total net de refacturations</b>	<b>112,9</b>	<b>159,4</b>

## NOTE 3. RÉSULTAT FINANCIER

L'analyse du résultat financier est la suivante :

(en millions d'euros)	2022	2021
Revenus des créances de l'actif immobilisé	73,4	71,7
Intérêts et produits & charges assimilés – externes	(31,8)	(43,7)
Produits et charges d'intérêts – Comptes courants groupe et parties liées	50,6	39,7
Dividendes	263,4	562,7
Résultat de change	0,4	0,6
Produits et charges sur cessions de valeurs mobilières de placement	(0,9)	(4,0)
Dotations et reprises nettes sur dépréciations	(1 574,2)	(1 236,8)
Dotations et reprises nettes sur provisions financières	19,8	(19,8)
Autres produits et charges financiers	(3,6)	(0,3)
<b>Total</b>	<b>(1 202,9)</b>	<b>(629,8)</b>



### 3.1. INTÉRÊTS ET PRODUITS ET CHARGES ASSIMILÉS – EXTERNES

Le coût net externe des intérêts et des produits et charges assimilés s'établit en 2022 à -31,8 millions d'euros, contre à -43,7 millions d'euros millions d'euros en 2021. Les principaux éléments sont les suivants :

- la charge liée aux emprunts obligataires est de -37,8 millions en 2022, contre -41,4 millions en 2021 (voir note 17, Dettes financières) ;
- les produits de placement et les charges d'intérêts bancaires et assimilés se sont élevés en 2022 à un produit net de 2,1 millions d'euros, contre une charge nette de -6,5 millions d'euros en 2021 ;
- les déports et reports de change génèrent un montant net positif de 6,4 millions d'euros en 2022, contre 4,3 millions d'euros en 2021.

### 3.2. DIVIDENDES

En 2022, Vivendi a reçu 263,4 millions d'euros de dividendes répartis entre UMG N.V. pour 80,0 millions d'euros, Havas pour 76,7 millions d'euros, Editis pour 31,8 millions d'euros, Lagardère pour 31,8 millions d'euros, MediaForEurope (ex-Mediaset) pour 28,1 millions d'euros (au titre de la détention directe et des autres formes de participation) et Telefonica pour 14,9 millions d'euros.

En 2021, Vivendi avait reçu 562,7 millions d'euros de dividendes provenant principalement de UMG pour 374,0 millions d'euros, Mediaset pour 102,2 millions d'euros dont 68 millions d'euros au titre de revenus des autres formes de participation, de Havas pour 32,8 millions d'euros, de Telecom Italia pour 36,4 millions d'euros et de Telefonica pour 17,3 millions d'euros.

### 3.3. DÉPRÉCIATIONS FINANCIÈRES

Des tests de dépréciations sont mis en œuvre par Vivendi sur la base de valeurs recouvrables déterminées en interne ou avec l'aide d'évaluateurs indépendants.

À l'issue de ces évaluations, la Direction de Vivendi considère que les valeurs recouvrables de Groupe Canal+, Havas, Gameloft et Dailymotion sont au moins égales à leur valeur comptable.

- Concernant Groupe Canal+, la valeur recouvrable ainsi déterminée excédant la valeur brute comptable, une reprise de dépréciations antérieurement constituées a été comptabilisée à hauteur de 1 040 millions d'euros.
- Concernant Editis, compte tenu du projet de cession (voir Faits marquants de l'exercice), la valeur recouvrable au 31 décembre 2022 a été établie sur la base de la valeur indicative de cession d'Editis à un repreneur potentiel au vu des offres reçues par Vivendi. Sur cette base, la Direction de Vivendi a conclu que la valeur recouvrable d'Editis Holding était inférieure à sa valeur comptable au 31 décembre 2022, ce qui a conduit à comptabiliser une dépréciation des titres et du mali de fusion à hauteur de 251,5 millions d'euros.
- Concernant la participation de 51,53 % détenue par Vivendi SE dans SECP, la valeur d'utilité, fondée sur une approche en multiple basée sur des éléments de marché, est inférieure à la valeur comptable et une dépréciation des titres à hauteur de 264,2 millions d'euros a été comptabilisée.
- Concernant la Compagnie du Dôme, société-mère de Vivendi Village, les plans d'affaires des entités de Vivendi Village confortent globalement les perspectives de valorisation à long terme. Néanmoins l'activité au titre de 2022 s'est traduite par une augmentation de la dette conduisant à une dépréciation des titres de la Compagnie du Dôme à hauteur de 31 millions d'euros.
- Concernant Telecom Italia, la valeur recouvrable retenue est basée sur la moyenne des cours de décembre 2022 (0,21 euro par action) conduisant à une dépréciation complémentaire des titres à hauteur de 1 634,8 millions d'euros, pour une valeur nette des titres de Telecom Italia s'établissant à 767,8 millions d'euros.
- Concernant MediaForEurope N.V., les dotations enregistrées en 2022 sont (i) les dotations pour dépréciation des droits sur les actifs en fiducie pour 66,3 millions d'euros, calculées en fonction des cours de clôture annuelle des actions MFE A et MFE B, et (ii) les dotations pour dépréciation des titres MFE A et MFE B détenus par Vivendi au 31 décembre 2022, calculées sur la base des cours moyens de décembre (PCG art. 833-7), soit 276,0 millions d'euros.
- Par ailleurs, Vivendi a déprécié à hauteur de 8,4 millions d'euros les actions propres affectées aux opérations d'actionariat des salariés et celles destinées à couvrir les actions de performance et qui ne sont pas affectées à des plans spécifiques (voir note 9, Actions propres).

## NOTE 4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel négatif en 2022 s'établit à -19,0 millions d'euros, dont une moins-value de -18,7 millions d'euros, nette de reprise de dépréciation, générée lors de la cession d'actions propres dans le cadre du plan d'actionariat des salariés.

En 2021, ce résultat était positif à hauteur de 33 203,3 millions d'euros et était composé majoritairement des plus-values nettes des frais liés aux différentes opérations portant sur le capital d'UMG.

## NOTE 5. IMPÔTS

### 5.1. RÉGIMES DE L'INTÉGRATION FISCALE ET DU BÉNÉFICE MONDIAL CONSOLIDÉ

Vivendi SE bénéficie du régime de l'intégration fiscale et a bénéficié, jusqu'au 31 décembre 2011 inclus, du régime dit du « bénéfice mondial consolidé » prévu à l'article 209 quinquies du Code général des impôts. À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012, Vivendi SE bénéficie du seul régime de l'intégration fiscale.

- Le régime de l'intégration fiscale permet à Vivendi de consolider fiscalement ses pertes et profits avec les pertes et profits des sociétés françaises contrôlées directement ou indirectement à 95 % au moins, soit au 31 décembre 2022, principalement les entités de Groupe Canal+, de Havas, d'Editis, de Prisma Media et de Gameloft en France, ainsi que les sociétés portant les projets de développement du groupe en France (Vivendi Village, Dailymotion, etc.).
- Jusqu'au 31 décembre 2011, le régime fiscal du bénéfice mondial consolidé accordé sur agrément a permis à Vivendi de consolider fiscalement ses pertes et profits avec les pertes et profits des sociétés du groupe contrôlées directement ou indirectement à 50 % au moins, situées tant en France qu'à l'étranger. Cet agrément lui avait été accordé pour une première période de cinq ans, soit du 1<sup>er</sup> janvier 2004 au 31 décembre 2008, puis a été renouvelé le 19 mai 2008 pour une période de trois ans, soit du 1<sup>er</sup> janvier 2009 au 31 décembre 2011. Pour mémoire, le 6 juillet 2011, Vivendi avait sollicité auprès du ministère des Finances le renouvellement de son agrément au régime du bénéfice mondial consolidé pour une période de trois ans courant du 1<sup>er</sup> janvier 2012 au 31 décembre 2014.
- Les modifications de la législation fiscale en France en 2011 ont mis fin au régime du bénéfice mondial consolidé pour les entreprises clôturant leur exercice à compter du 6 septembre 2011 et ont plafonné l'imputation des déficits fiscaux reportés à hauteur de 60 % du bénéfice imposable. Depuis 2012, l'imputation des déficits fiscaux reportés est plafonnée à 50 % du bénéfice imposable.

Les régimes de l'intégration fiscale et du bénéfice mondial consolidé ont les incidences suivantes sur la valorisation des déficits, des créances d'impôt étranger et des crédits d'impôt reportables de Vivendi :

- Vivendi considérant que son agrément au régime du bénéfice mondial consolidé produisait ses effets jusqu'au terme de l'agrément accordé par le ministère des Finances, soit jusqu'au 31 décembre 2011, a demandé en 2012 par voie contentieuse le remboursement d'une somme de 366 millions d'euros au titre de l'exercice 2011. Au terme de la procédure menée devant les juridictions administratives, le Conseil d'État a, par sa décision du 25 octobre 2017, reconnu le droit pour Vivendi de se prévaloir d'une espérance légitime l'autorisant à escompter l'application du régime du bénéfice consolidé, sur l'ensemble de la période couverte par l'agrément, y compris donc l'exercice clos le 31 décembre 2011 ;

- Vivendi considérant que les créances d'impôt étranger dont elle dispose en sortie de régime de bénéfice mondial consolidé sont reportables à l'expiration de l'agrément, Vivendi a demandé le remboursement de l'impôt payé au titre de son exercice clos le 31 décembre 2012. Au terme de la procédure menée devant les juridictions administratives, le Conseil d'État a, par sa décision du 19 décembre 2019, reconnu le droit pour Vivendi d'utiliser les créances d'impôt étranger en sortie de régime du bénéfice mondial consolidé. Par ailleurs, fort de la décision de première instance dans son contentieux portant sur l'année 2012, Vivendi a demandé le remboursement de l'impôt dû au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015. La décision du Conseil d'État du 19 décembre 2019 a conduit les autorités fiscales à prononcer le remboursement de l'impôt acquitté par Vivendi au titre de l'année 2012 et à dégrever d'office l'impôt acquitté par Vivendi au titre de l'année 2015 ;
- après avoir obtenu gain de cause devant le Conseil d'État qui a reconnu à Vivendi (i) le droit à l'application du régime de consolidation jusqu'au terme de l'agrément dont elle était titulaire (décision du Conseil du 25 octobre 2017 n° 403320 au titre de l'exercice 2011) et (ii) le droit à l'imputation des créances d'impôts étrangers en sortie de régime conformément aux dispositions de l'article 122 bis du CGI, soit sur cinq années (décision du Conseil du 19 décembre 2019 n° 426730 au titre de l'exercice 2012), Vivendi a engagé un contentieux portant sur l'opposabilité de la règle de limitation du report à cinq ans. L'objet de ce contentieux est de rétablir au profit de Vivendi le droit à imputer les créances d'impôt restant disponibles, en sortie du régime du bénéfice mondial consolidé, soit 793 millions d'euros. Vivendi a en outre sollicité des autorités fiscales, par voie de réclamation contentieuse, le remboursement de l'impôt payé au titre des exercices clos le 31 décembre 2017, 2018, 2019 et 2020 pour un montant de 46 millions d'euros. Le stock de créances d'impôts reportables au 31 décembre 2022 s'élève ainsi à 747 millions d'euros.

Dans les comptes au 31 décembre 2022, le résultat fiscal des sociétés du périmètre d'intégration fiscale de Vivendi SE est déterminé de manière estimative et fait apparaître un déficit évalué à 158 millions d'euros. Vivendi a comptabilisé à la clôture de l'exercice 2022 un produit net d'intégration fiscale de 104,7 millions d'euros provenant des filiales intégrées.

Pour rappel, après prise en compte des conséquences des contrôles fiscaux en cours sur le montant des déficits admis par les autorités fiscales, Vivendi SE reportait 201 millions d'euros de déficits au 1<sup>er</sup> janvier 2021, imputés en totalité pour le calcul de l'impôt sur les sociétés de l'exercice 2021 ; Vivendi SE ne reportait donc plus de déficits au 31 décembre 2021. Vivendi SE conteste toutefois le résultat de ces contrôles en cours et demande le rétablissement de 2,4 milliards d'euros de déficits à son profit (voir infra, Litiges fiscaux).

## 5.2. LITIGES FISCAUX

Dans le cours normal de ses activités, Vivendi fait l'objet de contrôles conduits par les autorités fiscales. Dans les situations de litige, Vivendi a pour politique d'acquiescer les impositions qu'il entend contester, et d'en demander le remboursement par la mise en œuvre de toute procédure contentieuse appropriée. S'agissant des contrôles en cours à la clôture, et lorsqu'il n'est pas possible d'évaluer précisément l'incidence qui pourrait résulter d'une issue défavorable, aucune provision n'est constituée. 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 de Vivendi SE en sa qualité de mère du groupe d'intégration fiscale. La Direction de Vivendi considère par conséquent que l'issue des contrôles fiscaux en cours ne devrait pas avoir d'impact significatif sur la situation financière ou la liquidité de la société.

S'agissant du contrôle fiscal des années 2008 à 2012, Vivendi SE fait l'objet d'une procédure de rectification au titre de laquelle les autorités fiscales contestent le traitement comptable et fiscal des titres NBC Universal reçus en paiement lors de la cession en 2004 des titres de la société Vivendi Universal Entertainment et contestent la déduction de la perte de 2,4 milliards d'euros réalisée à l'occasion de la cession de ces titres en 2010 et 2011. La Commission nationale des impôts directs saisie de ce litige a rendu son avis le 9 décembre 2016, communiqué à Vivendi SE le 13 janvier 2017, dans lequel elle se prononce pour l'abandon des redressements proposés par les autorités fiscales. Le désaccord trouvant en outre son fondement dans une doctrine administrative, Vivendi en a demandé l'annulation au motif qu'elle ajoutait à la loi. Le 29 mai 2017, le Conseil d'État a accueilli favorablement le recours de Vivendi pour excès de pouvoir. Par lettre du 1<sup>er</sup> avril 2019 et au terme de différents recours, les autorités fiscales ont confirmé le maintien du rappel. Le 18 juin 2019, Vivendi a en conséquence engagé une procédure contentieuse devant le service à l'origine de l'imposition. À défaut de réponse de l'administration fiscale, Vivendi a introduit le 30 décembre 2019 une requête devant le Tribunal administratif de Montreuil. Par décision en date du 2 décembre 2021, le Tribunal administratif de Montreuil a rejeté la requête de Vivendi. Le 9 février 2022, Vivendi a déposé une requête introductive d'appel devant la Cour administrative d'appel de Paris. Une décision est attendue en 2023 au plus tôt.

S'agissant du contrôle fiscal des années 2013 à 2017 au titre du résultat d'ensemble du groupe, Vivendi SE a reçu une proposition de rectification le 14 juin 2021. La procédure de contrôle fiscal est toujours en cours au 31 décembre 2022.

S'agissant du contrôle fiscal du résultat propre de Vivendi au titre des exercices 2013 à 2016, les autorités fiscales ont proposé le 4 juin 2020 un ensemble de rectifications pour un montant de 33 millions d'euros (en base) pour ces quatre exercices. Cette proposition conduira à rectifier le montant des déficits reportables de Vivendi et ne se traduira par aucune charge d'impôt courant, car tout impôt réclamé sera acquitté au moyen de créances d'impôt étranger. Pour mémoire, la décision du Conseil d'État du 19 décembre 2019 permet à Vivendi de demander le remboursement de tout paiement complémentaire d'impôt sur les sociétés déjà acquitté au titre de la période 2012-2016. Après réponse de Vivendi le 21 juillet 2020, l'administration a confirmé sa position le 14 septembre 2020. Vivendi ne partage pas intégralement les positions du service de contrôle mais n'entend pas, compte tenu des enjeux, les contester.

S'agissant du contentieux portant sur le droit à reporter ses créances d'impôt étranger en sortie du régime de bénéficiaire mondial consolidé sans limitation dans le temps, le greffe du Tribunal administratif de Montreuil a informé Vivendi de la clôture de l'instruction intervenue le 24 juin 2022. Une décision est donc attendue courant 2023.

Lors de la cession en mai 2015 à Telefónica Brasil de GVT, Vivendi a réalisé une plus-value qui a fait l'objet d'une retenue à la source au Brésil. Le 2 mars 2020, l'administration fiscale brésilienne a remis en cause les modalités de calcul de cette plus-value et demande à Vivendi le paiement d'une somme de 1 milliard de BRL (soit environ 160 millions d'euros) en droits, intérêts de retard et pénalités. Ce rappel d'impôt ainsi que le refus de prendre en compte la réduction de la plus-value résultant d'ajustements de prix ont été contestés sans succès devant les instances administratives. Vivendi a saisi les tribunaux afin de faire valoir ses droits, et estime avoir de fortes chances de succès d'obtenir gain de cause. En conséquence, ce rappel ne fait pas l'objet de provision dans les comptes arrêtés au 31 décembre 2022.

## 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	3,9	0,6		4,5
Immobilisations corporelles	91,6	0,4		92,0
<b>Total</b>	<b>95,5</b>	<b>1,0</b>	<b>0,0</b>	<b>96,5</b>

### 6.2. MOUVEMENTS DES AMORTISSEMENTS

(en millions d'euros)	Amortissements cumulés au début de l'exercice	Dotations	Sorties	Amortissements cumulés à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles	3,0	0,5		3,5
Immobilisations corporelles	57,3	1,3		58,6
<b>Total</b>	<b>60,3</b>	<b>1,8</b>	<b>0,0</b>	<b>62,1</b>

## NOTE 7. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

### 7.1. VARIATION DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	Valeurs brutes à l'ouverture de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Écarts de conversion	Valeurs brutes à la fin de l'exercice
Participations et TIAP	21 550,9	542,2			22 093,1
Créances rattachées à des participations	1 791,9	74,3			1 866,2
Autres titres immobilisés	649,4	325,3			974,7
Prêts et Autres immobilisations financières	543,7	1 150,3	(1 512,7)	(1,6)	179,7
<b>Total</b>	<b>24 536,0</b>	<b>2 092,1</b>	<b>(1 512,7)</b>	<b>(1,6)</b>	<b>25 113,7</b>

### 7.2. PARTICIPATIONS ET TITRES IMMOBILISÉS DE L'ACTIVITÉ DE PORTEFEUILLE (TIAP)

Les principales variations des Participations et des TIAP telles que décrites dans les Faits marquants, se présentent comme suit :

- les augmentations sont de 542,2 millions d'euros dont :
  - acquisition de titres Lagardère pour 441,8 millions d'euros (voir Faits marquants de l'exercice),
  - souscription à l'augmentation de capital d'Editis Holding, en décembre 2022, à hauteur de 100,0 millions d'euros ;
- à la clôture, les valeurs comptable et boursière des titres Lagardère détenus par Vivendi s'élèvent respectivement à 1 646,2 millions d'euros et 1 610,2 millions d'euros et les valeurs comptable et boursière des titres UMG N.V. à 3 308,6 millions d'euros et 4 114,8 millions d'euros. Les valeurs boursières sont calculées à partir des cours moyens de décembre (PCG Art. 133-7).

### 7.3. CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS

Le montant des créances rattachées à des participations y compris les intérêts courus, net de dépréciation, s'élève à 2,4 millions d'euros.

### 7.4. AUTRES TITRES IMMOBILISÉS

#### Actions propres en voie d'annulation

Voir Faits marquants de l'exercice et note 9, Actions propres.

### 7.5. PRÊTS ET AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

#### Compte séquestre

En vertu des accords signés entre Vivendi et MediaForEurope (ex-Mediaset) le 3 mai 2021, une partie du prix de cession de 5 % de Mediaset en juillet 2021 a fait l'objet d'un compte séquestre de 75 millions d'euros libérables par tiers en trois ans à compter du 21 août 2022. Le premier tiers a fait l'objet d'un remboursement à cette date.

#### Dépôts de trésorerie à terme

Au cours de l'exercice 2022, Vivendi a notamment investi pour 150,0 millions d'euros et désinvesti à hauteur de 248,5 millions d'euros (200 millions d'euros et 55 millions de dollars) en placements à court terme. Ces placements s'élèvent à 75,0 millions d'euros au 31 décembre 2022, contre 173,5 millions d'euros au 31 décembre 2021.

#### Autres actifs de trésorerie

Au cours de l'exercice 2022, Vivendi a cédé des actifs de trésorerie (OPCVM) d'une valeur comptable de 240,8 millions d'euros. Ces placements s'élèvent à 50,0 millions d'euros au 31 décembre 2022, contre 290,8 millions d'euros au 31 décembre 2021.

### 7.6. MOUVEMENTS DES DÉPRÉCIATIONS

(en millions d'euros)	Montant à l'ouverture de l'exercice	Dotations	Reprises financières	Reprises exceptionnelles	Montant en fin d'exercice
Participations et TIAP	3 711,6	2 568,7	(1 040,0)		5 240,3
Créances rattachées à des participations	1 789,9	73,9			1 863,8
Autres titres immobilisés					
Prêts et autres immobilisations financières	0,3	0,8			1,1
<b>Total des dépréciations</b>	<b>5 501,8</b>	<b>2 643,4</b>	<b>(1 040,0)</b>	<b>0,0</b>	<b>7 105,2</b>

Les dotations et les reprises sur les participations et les TIAP sont détaillées en note 3, Résultat financier.

## NOTE 8. ACTIF CIRCULANT

## 8.1. CRÉANCES

Les créances, nettes de dépréciations, représentent un montant global de 5 317,1 millions d'euros, contre 5 255,0 millions d'euros fin 2021 et comprennent principalement les éléments suivants :

- les avances en compte courant de Vivendi à ses filiales pour un montant net de 5 207,1 millions d'euros, contre 5 158,5 millions d'euros fin 2021 ;
- des créances fiscales de 39,1 millions d'euros, contre 34,0 millions d'euros fin 2021.

## 8.2. CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE

(en millions d'euros)	2022	2021
Charges imputables à l'exercice suivant	2,4	7,0
Décotes payées aux souscripteurs d'emprunts obligataires	7,0	9,3
<b>Total</b>	<b>9,4</b>	<b>16,3</b>

## NOTE 9. ACTIONS PROPRES

## Variation des actions propres

	Titres immobilisés		Valeurs mobilières de placement			
	Actions en voie d'annulation		Adossement aux plans d'actions de performance		Actions en vue d'opérations d'actionnariat salariés	
	Nombre de titres	Valeur brute	Nombre de titres	Valeur brute	Nombre de titres	Valeur brute
	(en millions d'euros)		(en millions d'euros)		(en millions d'euros)	
Situation au 31/12/2021	48 150 449	649,1	6 372 198	150,9	8 634 090	168,4
Achats	30 493 276	325,3				
Annulations						
Livraisons ou cessions			(1 376 463)	(32,5)	(8 393 852)	(163,7)
<b>Situation au 31/12/2022</b>	<b>78 643 725</b>	<b>974,4</b>	<b>4 995 735</b>	<b>118,4</b>	<b>240 238</b>	<b>4,7</b>

Les 83 879 698 actions d'autocontrôle représentent globalement 7,57 % du capital pour une valeur brute comptable de 1 097,5 millions d'euros. Leur valeur boursière, calculée sur la base du cours de clôture, est de 747,4 millions d'euros au 31 décembre 2022.

En application du PCG art. 833-11/2, la dépréciation cumulée qui serait constatée sur les actions propres en voie d'annulation si elles suivaient les règles d'évaluation habituelles des titres immobilisés serait de 273,7 millions d'euros au 31 décembre 2022.

Les actions comptabilisées en valeurs mobilières de placement et non affectées à des plans spécifiques font l'objet d'une dépréciation à hauteur de 41,7 millions d'euros (voir note 1.3 Immobilisations financières – Actions propres et note 1.5, Valeurs mobilières de placement – actions propres).

## NOTE 10. AUTRES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT ET DISPONIBILITÉS

(en millions d'euros)	2022	2021
OPCVM monétaires et obligataires	210,1	421,4
Autres créances assimilées	493,6	245,8
Dépréciations		(0,6)
<b>Sous-total VMP et créances assimilées</b>	<b>703,7</b>	<b>666,6</b>
Disponibilités	566,8	1 632,0
<b>Total</b>	<b>1 270,5</b>	<b>2 298,6</b>

## NOTE 11. ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES CRÉANCES

(en millions d'euros)	Montant brut	Dont à moins d'un an	Dont à plus d'un an
<b>Actif immobilisé (1)</b>			
Créances rattachées à des participations (2)	1 866,2	1 866,2	
Autres immobilisations financières	179,7	150,1	29,6
<b>Actif circulant :</b>			
Avances et acomptes versés	0,1	0,1	
Créances clients et comptes rattachés	13,4	13,4	
Autres créances	5 659,7	5 659,7	
Charges constatées d'avance	9,4	4,8	4,6
<b>Total</b>	<b>7 728,4</b>	<b>7 694,2</b>	<b>34,2</b>

(1) Actif immobilisé hors participations.

Le poste « participations » intègre des droits sur actifs mis en fiducie (titres MFE A et MFE B) dont une partie ayant une valeur nette comptable de 125,4 millions d'euros au 31 décembre 2022 et non comprise dans ce tableau, est susceptible d'être cédée à moins d'un an en application des accords signés avec Mediaset (devenue MFE) les 3 mai et 21 juillet 2021, et amendés le 18 novembre 2021 (voir note 23, Engagements financiers).

(2) Dépréciées à hauteur de 1 863,8 millions d'euros.

## NOTE 12. COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIFS

### 12.1. CHARGES À RÉPARTIR SUR INSTRUMENTS FINANCIERS

(en millions d'euros)	Montant net à l'ouverture de l'exercice	Augmentations	Dotations aux amortissements	Montant net à la fin de l'exercice
Frais à étaler liés aux lignes de crédit	2,0	0,8	(1,0)	1,8
Frais d'émission d'emprunts obligataires	4,6		(1,4)	3,2
<b>Total</b>	<b>6,6</b>	<b>0,8</b>	<b>(2,4)</b>	<b>5,0</b>

## NOTE 13. ÉCARTS DE CONVERSION

Au 31 décembre 2022, il n'y avait ni écart de conversion actif ni écart de conversion passif. Au 31 décembre 2021, l'écart de conversion passif s'élevait à 2,1 millions d'euros et il n'y avait pas d'écart de conversion actif.

## NOTE 14. CAPITAUX PROPRES

### 14.1. CAPITAL SOCIAL – ACTIONS EN CIRCULATION

Nombre d'actions composant le capital social au début de l'exercice	1 108 561 077
Augmentation de capital par exercice de stock-options	773
Nombre d'actions composant le capital social à la clôture de l'exercice (1)	1 108 561 850

(1) Valeur nominale de 5,50 euros.

Les actions propres détenues par Vivendi SE sont détaillées en note 9, Actions propres



## 14.2. MOUVEMENTS DES CAPITAUX PROPRES

Opérations (en millions d'euros)	Capital	Primes	Réserve légale	Autres réserves	Report à nouveau	Acompte sur dividende	Résultat	Total
Au 31/12/2021	6 097,1	5 678,5	752,7			(22 099,8)	31 521,0	21 949,5
Affectation du résultat et dividendes au titre de l'exercice 2021				7 000,0	2 160,6	22 099,8	(31 521,0)	(260,6)
Stock-options								
Résultat 2022							(1 277,8)	(1 277,8)
<b>Au 31/12/2022</b>	<b>6 097,1</b>	<b>5 678,5</b>	<b>752,7</b>	<b>7 000,0</b>	<b>2 160,6</b>	<b>0,0</b>	<b>(1 277,8)</b>	<b>20 411,1</b>

## 14.3. AFFECTATION DU RÉSULTAT

Dans le cadre de l'arrêté des comptes de l'exercice 2022 et de l'affectation du résultat de l'exercice, le Directoire de Vivendi, dans sa réunion du 6 mars 2023, a décidé de proposer aux actionnaires l'affectation du résultat suivante, proposition portée à la connaissance du Conseil de surveillance du 8 mars 2023 qui l'a approuvée :

Origine (en euros)	
Report à nouveau	2 160 609 830,58
Résultat de l'exercice	(1 277 796 574,77)
Part disponible de la réserve légale (a)	143 032 445,60
<b>Total</b>	<b>1 025 845 701,41</b>
Proposition d'affectation (en euros)	
Dividende ordinaire en numéraire (b)	256 170 538,00
Report à nouveau	769 675 163,41
<b>Total</b>	<b>1 025 845 701,41</b>

(a) Part de la réserve légale supérieure à 10 % du capital social au 31 décembre 2022 sur laquelle s'impute en priorité le montant à titre de dividende ordinaire en numéraire.

(b) À raison de 0,25 euro par action. Montant calculé sur la base du nombre d'actions d'autocontrôle détenues au 28 février 2023. Ce dernier montant sera ajusté pour tenir compte du nombre d'actions ayant droit au dividende à la date du détachement le 25 avril 2023 (mise en paiement le 27 avril 2023).

Les dividendes ordinaires au titre des trois précédents exercices ont été les suivants :

Année	2021	2020	2019
Nombre d'actions, en millions (c)	1 042,4	1 087,5	1 150,0
Dividende ordinaire par action (en euro)	(d) 0,25	0,60	0,60
<b>Montant total (en millions d'euros)</b>	<b>260,6</b>	<b>652,5</b>	<b>690,0</b>

(c) Nombre des actions ayant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier, après déduction des actions autodétenues au moment de la mise en paiement du dividende.

(d) L'Assemblée générale des actionnaires du 22 juin 2021 a également approuvé la distribution exceptionnelle en nature sous forme d'actions Universal Music Group N.V. (UMG), à raison d'une action UMG pour une action Vivendi SE. Cette distribution a pris la forme :

- pour partie, d'un dividende exceptionnel en nature (4,89 euros par action), approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires du 22 juin 2021 (sixième résolution) pour un montant cumulé de 5 312,5 millions d'euros ;
  - et, pour le solde, d'un acompte sur dividende exceptionnel en nature de 20,36 euros par action décidé par le Directoire du 14 septembre 2021 au vu d'un bilan intermédiaire certifié au 30 juin 2021, soit un acompte sur dividende exceptionnel en nature au titre de l'exercice 2021 de 22 099,8 millions d'euros.
- La distribution exceptionnelle en nature (dividende et acompte) a été mise en paiement le 23 septembre 2021.

## NOTE 15. PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS DE PERFORMANCE

### Plans d'attribution gratuite d'actions de performance

Le nombre total de droits à actions de performance restant en circulation au 31 décembre 2022 (plans 2018 à 2022) s'élève à 4 225 892.

Conformément au PCG art. 833-20/2, les principales caractéristiques des plans attribués au cours de l'exercice écoulé sont les suivantes :

Le 28 juillet 2022, Vivendi SE a attribué à des salariés et dirigeants 1 899 750 actions de performance, dont 247 500 aux membres du Directoire. Pour mémoire, sur l'exercice 2021, Vivendi SE n'a pas attribué d'actions de performance.

Sous réserve du respect des conditions de performance, les droits sont acquis définitivement par l'inscription en compte à l'issue d'une période de trois ans sous condition de présence (période d'acquisition des droits), et les actions doivent être conservées par les bénéficiaires pendant une période complémentaire de deux ans (période de conservation des actions).

La réalisation des objectifs qui conditionnent l'attribution définitive est appréciée sur les trois exercices consécutifs en fonction des critères de performance suivants :

- indicateurs internes (pondération de 70 %) :
  - résultat net ajusté par action (40 %),

- flux de trésorerie opérationnelle après intérêts et impôts – CFAIT (20 %) apprécié au niveau du groupe,
- réduction de l'empreinte carbone de Vivendi (10 %), sur la base d'indicateurs liés au scope 3, tels que présentés dans le cadre de la trajectoire bas carbone examinée par *Science-Based Targets* (partenariat d'organisations visant à inciter les entreprises à adopter une attitude socialement responsable, auquel adhère Vivendi dans son ambition de devenir Net Zéro en 2025) ;
- indicateurs externes (pondération de 30 %) liés à l'évolution de l'action Vivendi au regard de l'indice Stoxx® Europe Media (20 %) et du CAC 40 (10 %).

Les actions attribuées sont de même catégorie que les actions ordinaires composant le capital social de Vivendi SE et par conséquent, au terme de la période d'acquisition des droits de trois ans, les bénéficiaires auront droit aux dividendes ainsi qu'à l'exercice des droits de vote attachés à ces actions (sauf pour certains bénéficiaires internationaux dont les actions sont inscrites en compte au terme de la période de conservation de deux ans, soit cinq ans après l'attribution initiale).

## NOTE 16. PROVISIONS

### 16.1. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES PROVISIONS

Nature des provisions (en millions d'euros)	Montant au début de l'exercice	Dotations et charges de personnel	Reprises non utilisées	Reprises utilisées	Montant en fin d'exercice
Avantages au personnel	72,1	23,9	(23,9)		72,1
Autres provisions	123,7	41,3	(67,0)	(26,0)	72,0
<b>Total des Provisions</b>	<b>195,8</b>	<b>65,2</b>	<b>(90,9)</b>	<b>(26,0)</b>	<b>144,1</b>
Impacts en résultats :					
– d'exploitation		14,5	(23,9)	(2,8)	
– financier					
– exceptionnel		50,7	(67,0)	(23,2)	

La provision pour avantages au personnel est de 72,1 millions d'euros à la clôture 2022, inchangée par rapport à la clôture de l'exercice 2021 (voir note 1.9, régimes d'avantages au personnel), et tient compte notamment de versements sur les plans de retraite supplémentaires, à hauteur de 17,5 millions d'euros en 2022, contre 31,5 millions d'euros en 2021.

Les engagements afférents aux avantages au personnel sont évalués avec les hypothèses suivantes : des taux d'augmentation de 4,0 % pour les salaires, un taux d'actualisation de 3,75 % pour le régime général statutaire (indemnités de fin de carrière) et les régimes de retraite supplémentaires et des hypothèses de départ à la retraite comprises entre 62 ans (IFC) et 65 ans. Le montant de l'engagement des régimes de retraite s'établit à 137,1 millions d'euros au 31 décembre 2022, contre 213,7 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Les engagements de retraites supplémentaires autres que les indemnités de fin de carrière sont partiellement couverts par des contrats d'assurance externalisés dont les montants réévalués viennent en déduction de la dette actuarielle. Le taux de rendement attendu des actifs est de 2,50 %.

Le montant des actifs de couverture, composés à hauteur de 75 % par des obligations et à hauteur de 13 % par des actions, est de 59,5 millions d'euros au 31 décembre 2022, contre 71,6 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Le montant des pertes actuarielles non reconnues et celui des coûts des services passés non reconnus (gains) sont respectivement de 26,1 millions d'euros et 20,6 millions d'euros au 31 décembre 2022, contre respectivement 90,6 millions d'euros et 20,6 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Le total des « Autres provisions » au 31 décembre 2022 est de 72,0 millions d'euros dont, principalement, une provision de 55,5 millions d'euros (89,3 millions d'euros au 31 décembre 2021), constituée pour couvrir les plans d'actions de performance en faveur de salariés de Vivendi et de ses filiales (plans 2018 et 2019 résiduels, et plan 2020).

## NOTE 17. DETTES FINANCIÈRES

Elles s'élèvent à 4 076,1 millions d'euros fin 2022, contre 4 618,5 millions d'euros fin 2021.

### 17.1. EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Les emprunts obligataires émis par Vivendi SE sont des obligations émises à la cote de la Bourse d'Euronext Paris. Ils s'élèvent à 3 350,0 millions d'euros au 31 décembre 2022, après le remboursement d'un emprunt de 700,0 millions d'euros en juin 2022, à l'échéance. Les intérêts courus s'élèvent à 11,4 millions d'euros au 31 décembre 2022 comme au 31 décembre 2021.

Montant en millions d'euros	Date d'émission	Date d'échéance	Taux nominal
500,0	05/2016	05/2026	1,875 %
600,0	11/2016	11/2023	1,125 %
850,0	09/2017	09/2024	0,875 %
700,0	06/2019	06/2025	0,625 %
700,0	06/2019	12/2028	1,125 %
<b>3 350,0</b>			

Les emprunts obligataires émis par Vivendi SE 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 papyracé). Ils contiennent également une clause de remboursement anticipé en cas de changement de contrôle (sauf au bénéfice du Groupe Bolloré) qui s'appliquerait si, à la suite d'un tel événement, la note long terme corporate de Vivendi SE était dégradée en dessous du niveau d'investissement (Baa3).

### 17.2. EMPRUNTS ET DETTES AUPRÈS DES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDIT

Au 31 décembre 2022, les emprunts et dettes auprès des établissements de crédit représentent 35,1 millions d'euros, contre 27,7 millions d'euros à fin 2021 et comprennent principalement des découverts comptables.

Vivendi SE dispose d'une ligne de crédit syndiquée de 1,5 milliard d'euros à échéance janvier 2026, ainsi que huit lignes de crédit bilatérales pour un montant global de 800 millions d'euros à échéance décembre 2027 (voir note 23.5. Covenants financiers)

Au 31 décembre 2022, l'ensemble des lignes de crédit de Vivendi SE était disponible à hauteur d'un montant de 2,3 milliards d'euros.

### 17.3. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES DIVERS

Le montant de 679,6 millions d'euros au 31 décembre 2022, contre 529,4 millions d'euros au 31 décembre 2021, correspond notamment aux dépôts en comptes courants effectués par les filiales.

## NOTE 18. ÉTAT DES ÉCHÉANCES DES DETTES

État des dettes (y compris intérêts courus) (en millions d'euros)	Montant brut	À plus d'un an		
		À moins d'un an	et moins de cinq ans	À plus de cinq ans
Emprunts obligataires	3 361,4	611,4	2 050,0	700,0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	35,1	35,1		
Emprunts et dettes financières divers	679,6	679,6		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	31,9	31,9		
Dettes fiscales et sociales	36,9	36,9		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés				
Autres dettes	25,7	25,7		
Produits constatés d'avance	0,5	0,5		
<b>Total</b>	<b>4 171,1</b>	<b>1 421,1</b>	<b>2 050,0</b>	<b>700,0</b>

## NOTE 19. ÉLÉMENTS CONCERNANT PLUSIEURS POSTES DE BILAN

Les actifs sont des valeurs brutes.

### ACTIF

(en millions d'euros)	Produits à recevoir
Participations	
Créances rattachées à des participations	84,8
Autres titres immobilisés	
Prêts	
Autres immobilisations financières	
Créances clients et comptes rattachés	0,2
Autres créances	11,5
Charges à répartir	
Charges constatées d'avance	
Écart de conversion	
<b>Total</b>	<b>96,5</b>

### PASSIF

(en millions d'euros)	Charges à payer
Autres emprunts obligataires	11,4
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	0,7
Emprunts et dettes financières diverses	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	31,9
Dettes fiscales et sociales	31,5
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	
Autres dettes	7,2
Produits constatés d'avance	
Écart de conversion	
<b>Total</b>	<b>82,7</b>

## NOTE 20. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Les rémunérations brutes (y compris, avantages en nature, intéressement et divers) des membres du Directoire versées par Vivendi SE en 2022 se sont élevées à 16,0 millions d'euros (contre 12,0 millions d'euros en 2021), dont 4,7 millions d'euros attribués en l'absence d'actions de performance 2021 :

Pour mémoire, aucune action de performance n'avait été attribuée au titre de l'exercice 2021 en faveur des salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe Vivendi. En application de la politique de rémunération pour 2021 approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires le 22 juin 2021, il avait été décidé d'attribuer au Président et aux membres du Directoire un montant déterminé dans les mêmes conditions que les salariés, dirigeants et mandataires sociaux du groupe Vivendi, sous réserve de la réalisation en 2021 du projet de cotation et de distribution des actions Universal Music Group N.V.

Le 9 mars 2022, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité de gouvernance, nomination et rémunération a constaté la réalisation de ces conditions, compte tenu du succès de la distribution des

actions Universal Music Group N.V. le 21 septembre 2021, et a décidé d'attribuer au Président et aux membres du Directoire un montant de 4 725 000 euros bruts, soit 21 euros bruts par droit théorique à action de performance 2021 (225 000 droits théoriques à actions 2021).

Le 25 avril 2022, l'Assemblée générale annuelle des actionnaires a approuvé le versement de ce montant au titre de l'exercice 2021 conformément à l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce.

Le montant de l'engagement net au titre des régime de retraite additifs en faveur des membres du Directoire en fonction au 31 décembre 2022 s'élève à 7,5 millions d'euros.

Le montant brut des rémunérations versées par Vivendi SE aux membres du Conseil de surveillance au titre de l'exercice 2022 s'est élevé à 1,3 million d'euros en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce. La rémunération versée au Président du Conseil de surveillance au titre de 2022 s'est élevée à 460 milliers d'euros, y compris 60 milliers d'euros en application de l'article L. 225-83 du Code de commerce.

## NOTE 21. PARTICIPATION DES DIRIGEANTS DANS LE CAPITAL

Le pourcentage du capital détenu directement au 31 décembre 2022 par les membres du Directoire, du Conseil de surveillance et de la Direction générale s'élevait à 0,114 % du capital social.

## NOTE 22. EFFECTIF

L'effectif moyen annuel, tel que défini à l'article D. 123-200 du Code de commerce (PCG art. 833-19) était de 199 personnes en 2022 (dont cinq salariés refacturés aux filiales), contre 200 personnes en 2021 (dont six salariés refacturés aux filiales).

La répartition par emploi est la suivante :

	2022	2021
Ingénieurs et cadres	174	172
Agents de maîtrise	22	24
Autres collaborateurs	3	4
<b>Total</b>	<b>199</b>	<b>200</b>

## NOTE 23. ENGAGEMENTS FINANCIERS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Vivendi SE a souscrit un certain nombre d'engagements sous différentes formes pour son compte ou celui de ses filiales dont les principaux sont répertoriés ci-dessous.

### 23.1. ENGAGEMENTS D'ACHATS ET DE CESSIONS DE TITRES ET AUTRES OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Dans le cadre de la cession ou l'acquisition d'activités et d'actifs financiers, Vivendi a consenti ou reçu des engagements d'achats et de cessions de titres. Vivendi a, en outre, consenti ou reçu des options de vente et d'achat de titres :

- Droits de cession Lagardère

Au 31 décembre 2022, 30 702 569 droits de cession sont exerçables au prix unitaire de 24,10 euros jusqu'au 15 décembre 2023 inclus, représentant un engagement financier hors bilan de 739,9 millions d'euros et portant sur 21,75 % du capital de Lagardère. Les engagements financiers de Vivendi au titre de l'exercice des droits de cession sont garantis par quatre établissements financiers, en leurs qualités d'établissements présentateurs garants de l'OPA, conformément à l'article 231-8 in fine du Règlement général de l'AMF.

- Accords avec MediaForEurope

Pour mémoire, le 22 juillet 2021, Vivendi, Fininvest et MediaForEurope (ex-Mediaset) ont annoncé la finalisation de l'accord global du 3 mai 2021 qu'ils ont conclu pour mettre fin à leurs litiges. Ils ont renoncé mutuellement à toutes les poursuites et plaintes en cours. En particulier, Fininvest a acquis 5,0 % du capital de MediaForEurope détenu directement par Vivendi, au prix de 2,70 euros par action (tenant compte du paiement du dividende le 21 juillet 2021). Vivendi reste actionnaire de MediaForEurope à hauteur de sa part résiduelle de 4,61 % et est libre de conserver ou de vendre cette participation à tout moment et à n'importe quel prix.

Le 18 novembre 2021, Vivendi, Fininvest et MediaForEurope ont convenu d'amender certaines dispositions des accords conclus les 3 mai et 22 juillet 2021 (approuvés par l'Assemblée générale du 25 novembre 2021), en particulier l'introduction d'une structure du capital social à deux catégories d'actions (actions ordinaires A et actions ordinaires B), sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale, prévoyant la conversion de toutes les actions MediaForEurope existantes en actions ordinaires B et l'attribution d'une action ordinaire A pour chaque action ordinaire B.

En conséquence, compte tenu de l'engagement de Vivendi de vendre la totalité de sa participation dans MediaForEurope détenue actuellement par Simon Fiduciaria sur le marché à un horizon de cinq ans, il a été convenu le 18 novembre 2021 qu'un cinquième des actions ordinaires A et des actions ordinaires B seront cédées chaque année (à compter du 22 juillet 2021) au prix minimum de 1,375 euro la première année, 1,40 euro la deuxième année, 1,45 euro la troisième année, 1,5 euro la quatrième année et 1,55 euro la cinquième année (à moins que Vivendi n'autorise la vente de ces titres à un prix inférieur) ; en tout état de cause, Vivendi a le droit de vendre les actions ordinaires A et/ou actions ordinaires B détenues par Simon Fiduciaria à tout moment si leur prix atteint 1,60 euro. Ceci sans préjudice du droit de Fininvest d'acquérir tout titre non vendu à chaque période de douze mois, au nouveau prix annuel fixé.

Aucune action n'a été vendue par Vivendi en 2022.

- Vivendi a pris l'engagement de ne pas acquérir d'actions Ubisoft durant une période de cinq ans à compter d'octobre 2018.

### 23.2. PASSIFS ÉVENTUELS CONSÉCUTIFS AUX ENGAGEMENTS DONNÉS OU REÇUS DANS LE CADRE DE CESSIONS OU D'ACQUISITIONS DE TITRES

Les principaux passifs éventuels sont les suivants :

- Ubisoft : des garanties non plafonnées ont été octroyées lors de la cession d'octobre 2018 ;
- cession de GVT (mai 2015) : garanties limitées à des risques fiscaux, certains spécifiquement identifiés pour un montant maximum de 180 millions de BRL ;
- cession d'Activision Blizzard (octobre 2013) :
  - garanties générales non plafonnées ;
  - garantie fiscale plafonnée à 200 millions de dollars, sous certaines conditions ;
- 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) ;

- rapprochement entre NBC et VUE (mai 2004) et amendements subséquents de 2005 à 2010 : manquement aux engagements fiscaux et engagement de couvrir les clauses dites de la nation la plus favorisée ;
- Vivendi et certaines de ses filiales ont conclu des accords avec certains actionnaires minoritaires des sociétés gérant les droits, hors édition, de *Paddington*, prévoyant des compléments de prix plafonnés liés au contrat signé en juin 2016 pour l'acquisition de 100 % des dites sociétés. Un complément de prix ferme a été réglé en juin 2022, et fait partie d'une garantie globale plafonnée à 80 millions de livres sterling à échéance du 31 décembre 2024 ;
- un certain nombre de garanties accordées dans le cadre de cessions ou d'acquisitions d'actifs intervenues au cours des exercices antérieurs, sont prescrites. Néanmoins, les délais de prescription applicables à certaines garanties de passifs notamment en matière sociale, environnementale et fiscale ou de propriété des titres, ainsi qu'à des garanties données notamment dans le cadre de l'arrêt de certaines activités ou de dissolutions de sociétés, sont en cours. À la connaissance de Vivendi, aucune demande d'indemnisation significative afférente à ces garanties n'est intervenue à ce jour ;
- en outre, Vivendi délivre régulièrement à l'occasion du règlement de litiges et contentieux des engagements indemnitaires à des parties tierces, usuels dans ce type d'opérations.

### 23.3. AUTRES GARANTIES

- Vivendi a octroyé des garanties pour le compte de Canal+ au titre de droits de diffusion d'événements sportifs en faveur de beIN Sports, l'UEFA, « the Football Association Premier League », la Ligue nationale de rugby (signature en janvier 2023) ainsi que des garanties au profit d'un opérateur de satellites, ce dernier bénéficiant par ailleurs d'une garantie bancaire de 5 millions d'euros.
- Havas bénéficie de la garantie de Vivendi à hauteur de 510 millions d'euros au profit des détenteurs de NEU CP.
- En plus des lettres de confort usuelles, Vivendi a apporté sa garantie à plusieurs banques qui mettent des lignes de crédit à disposition de filiales de Groupe Canal+ pour couvrir leurs besoins en fonds de roulement, pour environ 60 millions d'euros.
- Vivendi a apporté une lettre de confort en faveur de GVA en vue d'investissements dans le secteur des Telecom en Afrique pour un montant global de 20 millions d'euros à fin 2022.
- Vivendi a apporté à certaines de ses filiales opérationnelles (notamment Prisma Media) des garanties couvrant leurs engagements vis-à-vis des tiers.
- Vivendi a octroyé des garanties au profit des autorités fiscales néerlandaises pour le compte de Canal+ Luxembourg.
- Par ailleurs, Vivendi a pris un certain nombre d'engagements en matière de loyers immobiliers qui représentent un montant de 250 millions d'euros au 31 décembre 2022, dont 39 millions d'euros en propre et le reste pour ses filiales.
- Dans le cadre de la gestion de la trésorerie de Groupe Canal+ Vivendi a donné des lettres de confort à un certain nombre de banques pour un montant de l'ordre de 187 millions d'euros fin 2022.
- Dans le cadre de la scission du fonds de retraite anglais USH ouvert aux salariés et anciens salariés de Grande-Bretagne, Vivendi SE a garanti sa filiale Centenary Holdings Ltd lors du transfert des engagements de retraite auprès de Metlife. Ce montant s'élève au 31 décembre 2022 à environ 7 millions de livres sterling. Vivendi a également donné une garantie limitée à 40 millions de livres sterling destinée à couvrir les obligations de retraite de CHL, sponsor du fonds Vivendi Deferred Scheme. Ces deux garanties ne représentent aucun engagement financier supplémentaire pour Vivendi SE.

### 23.4. SÛRETÉS ET NANTISSEMENTS

Aux 31 décembre 2022 et 2021, aucun actif matériel au bilan de Vivendi ne faisait l'objet d'un nantissement ou d'une hypothèque en faveur de tiers.

### 23.5. COVENANTS FINANCIERS

Vivendi SE dispose d'une ligne de crédit syndiqué de Vivendi SE à échéance janvier 2026 de 1,5 milliard d'euros et de huit lignes de crédit bilatérales d'un montant global de 800 millions d'euros à échéance décembre 2027 (voir note 17, Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit).

L'ensemble de ces lignes de crédit n'est pas soumis au respect de ratios financiers mais elles contiennent des clauses usuelles de cas de défaut ainsi que des engagements qui imposent à Vivendi certaines restrictions notamment en matière de constitution de sûretés et d'opérations de fusion.

### 23.6. PACTES D'ACTIONNAIRES

- Vivendi a reçu, dans le cadre de pactes d'actionnaires existants (en particulier chez Universal Music Group N.V. : voir infra), 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 la société serait amenée à céder sa participation à des parties tierces. Par ailleurs, conformément à l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, il est précisé que certains droits et obligations de Vivendi au titre des pactes d'actionnaires existants peuvent être modifiés ou prendre fin en cas de changement de contrôle de Vivendi ou de dépôt d'une offre publique sur Vivendi.

- Universal Music Group N.V. (UMG) :

Dans le cadre de la distribution exceptionnelle en nature par Vivendi SE à ses actionnaires de 59,87 % du capital de la société et de l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam, Vivendi SE, le consortium mené par Tencent, ainsi que Compagnie de l'Odet et sa sous-filiale Compagnie de Cornouaille qui ont reçu ensemble 18 % du capital de UMG, se sont engagés le 8 septembre 2021 à utiliser leurs pouvoirs en tant qu'actionnaires d'UMG pour que cette dernière déclare et paie des dividendes en deux versements semestriels pour un montant total au moins égal à 50 % des résultats d'UMG sur une base annuelle.

À cet effet, à compter de l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam, Vivendi SE, le consortium mené par Tencent et les sociétés Compagnie de l'Odet et Compagnie de Cornouaille s'engagent à voter en faveur de toutes les résolutions de distribution conformes à cette politique de dividende et contre toute résolution en déviant, ainsi qu'à faire inscrire à l'ordre du jour des assemblées générales d'UMG, le cas échéant, une résolution ayant pour objet une distribution conforme à cette politique de dividende. En outre, et pendant un délai de deux années expirant à la date de l'Assemblée générale annuelle d'UMG devant se tenir en 2024, les parties useront de leurs pouvoirs pour garantir au consortium mené par Tencent deux membres au Conseil d'administration d'UMG tant que ceux-ci détiennent ensemble au moins 10 % du capital d'UMG, et un membre pour au moins 5 % du capital ensemble.

La durée de ce pacte est de cinq ans à compter de l'admission des actions UMG aux négociations sur le marché d'Euronext Amsterdam. Il est décrit dans le prospectus relatif à l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam.



Cet accord caractérise, au sens du droit hollandais, une action de concert entre les parties signataires, qui détiennent ensemble une participation de l'ordre de 48 % du capital et des droits de vote d'UMG à l'issue de la distribution exceptionnelle en nature. Afin que les parties ne soient pas exposées à l'obligation de déposer une offre publique obligatoire, dont le seuil est fixé en droit hollandais à 30 % des droits de vote, l'action de concert a été renforcée par l'inclusion, notamment, d'une déclaration de concert, d'une clause de coopération des parties en vue des assemblées générales et de divers engagements des parties

usuels en la matière qui n'affectent cependant pas les transferts d'actions que Vivendi SE pourrait envisager postérieurement à l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam et pendant la durée du pacte. Cet accord permet ainsi aux parties de bénéficier d'une clause dite de « grand-père » (grandfathering) les exemptant de déposer une offre publique obligatoire portant sur 100 % du capital de UMG tant qu'elles détiendront, ensemble, au moins 30 % des droits de vote de UMG – il est à ce titre rappelé qu'à chaque action UMG est assorti un droit de vote.

## NOTE 24. PARTIES LIÉES

Vivendi SE a mis en place des conventions de gestion de trésorerie intragroupe, à des conditions de marché, avec Bolloré SE le 20 mars 2020 et Compagnie de l'Odet le 26 octobre 2021, afin d'optimiser leurs capacités de placement et de financement, conformément à l'article L. 511-7 du Code monétaire et financier. Au 31 décembre 2022, l'encours de ces placements, remboursables à première demande de Vivendi SE, s'élève respectivement à 400 millions d'euros avec Bolloré SE (comparé à 600 millions d'euros au 31 décembre 2021) et 100 millions d'euros avec Compagnie de l'Odet (comparé à 100 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Les relations commerciales avec les parties liées se font par ailleurs à conditions de marché.

Pour mémoire, le 2 juin 2017, Vivendi SE a pris une participation de 5 % au sein du GIE Fleet Management Services, filiale du Groupe Bolloré dont l'objet est notamment d'assurer des opérations de transport aérien, pour un montant de 0,1 million d'euros. Cette acquisition s'accompagne du transfert corrélatif de la quote-part correspondante de créances et de dettes réciproques liées aux amortissements dérogatoires pratiqués sur les actifs du GIE, soit un montant de 2,1 millions d'euros de créances (contre 2,1 millions d'euros au 31 décembre 2021) et un montant de 2,1 millions d'euros de dettes au 31 décembre 2022 (contre 2,1 millions d'euros au 31 décembre 2021). Les charges relatives à l'utilisation des services du GIE par Vivendi s'élèvent à 2,6 millions d'euros en 2022 (contre 3,7 millions d'euros en 2021).

## 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.

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 6 mars 2023, date de la réunion du Directoire arrêtant les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

### 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 « 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, avant que ne débute la procédure au fond ; ce dernier a achevé sa mission au cours du premier semestre 2018. Le 7 juillet 2021, le Tribunal a rendu ses décisions dans ces différents dossiers, aux termes desquelles il a exclu la responsabilité de Vivendi en l'absence de faute portant sur la présentation de comptes inexacts, la diffusion de fausses informations et la communication générale de Vivendi d'octobre 2000 à août 2002. Il a en conséquence rejeté l'intégralité des demandes et condamné les demandeurs à payer un montant total de 1 085 000 euros au titre des frais exposés par Vivendi. Il a en outre prononcé l'exécution provisoire du jugement. La quasi-totalité des demandeurs a fait appel du jugement. L'ensemble des dossiers a été distribué à la Chambre internationale de la cour d'appel de Paris. Au cours d'une audience le 13 décembre 2022, le calendrier de la procédure a été fixé avec des plaidoiries prévues les 4 et 5 décembre 2023.

### California State Teachers Retirement System et autres contre Vivendi

Le 27 avril 2012, 67 investisseurs institutionnels étrangers ont assigné Vivendi devant le Tribunal de commerce de Paris en réparation d'un prétendu préjudice résultant de la communication financière de Vivendi 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. Le 7 janvier 2015, le Tribunal de commerce de Paris a désigné un « 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, avant que ne débute la procédure au fond ; ce dernier a achevé sa mission au cours du premier semestre 2018. Le 7 juillet 2021, le Tribunal a rendu sa décision, aux termes de laquelle il a exclu la responsabilité de Vivendi en l'absence de faute portant sur la présentation de comptes inexacts, la diffusion de fausses informations et la communication générale de Vivendi d'octobre 2000 à août 2002. Il a en conséquence rejeté l'intégralité des demandes et condamné les demandeurs à payer un montant total de 2 450 000 euros au titre des frais exposés par Vivendi. Il a en outre prononcé l'exécution provisoire du jugement. La quasi-totalité des demandeurs a fait appel du jugement. Le dossier a été distribué à la Chambre internationale de la cour d'appel de Paris. Au cours d'une audience le 13 décembre 2022, le calendrier de la procédure a été fixé avec des plaidoiries prévues les 4 et 5 décembre 2023.

### Telecom Italia

Le 5 août 2017, le gouvernement italien a informé Vivendi de l'ouverture d'une procédure visant à vérifier si certaines dispositions du décret-loi n° 21 du 15 mars 2012, portant « règlement sur les pouvoirs spéciaux dans les domaines de la défense et la sécurité nationale » (article 1), ainsi que pour les « activités d'importance stratégique dans les domaines de l'énergie, des transports et communications » (article 2), avaient été respectées par Telecom Italia et Vivendi. Vivendi a considéré que les dispositions de ce texte lui étaient inapplicables. En particulier, (i) l'article 1, relatif aux domaines de la défense et de la sécurité nationale n'a jamais été déclaré ni communiqué au marché, au regard de la nature des activités exercées par Telecom Italia et (ii) l'article 2, relatif aux domaines de l'énergie, des transports et des communications ne s'applique pas à Vivendi dans la mesure où il traite de l'acquisition de participations significatives par des entités n'appartenant pas à l'Union européenne.

En outre et dans ce même contexte, la Consob a, le 13 septembre 2017, déclaré l'existence d'un contrôle de fait de Vivendi sur Telecom Italia. Vivendi et Telecom Italia, contestant formellement cette position, en ont fait appel devant le Tribunal administratif régional du Latium. Le 17 avril 2019, ce dernier a rejeté l'appel formé par Telecom Italia et Vivendi, qui ont déposé un recours devant le Conseil d'État italien, respectivement le 16 et le 17 juillet 2019. Le 14 décembre 2020, le Conseil d'État italien a donné raison à Vivendi et Telecom Italia. Le 11 juin 2021, la Consob a fait appel de cette décision devant la Cour de cassation italienne. Le 24 janvier 2023, la Cour de cassation italienne a rejeté le recours de la Consob, mettant un terme définitif à cette procédure.

Le 28 septembre 2017, la Présidence du Conseil des ministres a déclaré que la notification qui avait été faite à titre conservatoire par Vivendi au titre de l'article 1 du décret-loi susvisé, l'avait été avec retard, et que Telecom Italia n'avait pas procédé à la notification au titre de l'article 2 du décret, à la suite du changement de contrôle sur ses actifs d'importance stratégique dans les domaines de l'énergie, des transports et des communications. La Présidence du Conseil des ministres a ainsi ouvert une procédure à l'encontre de Telecom Italia pour absence de notification au titre de l'article 2 du même décret-loi. Vivendi et Telecom Italia ont fait appel de cette décision. Le 6 septembre 2022, le Tribunal administratif du Latium a rejeté l'appel de Vivendi qui a fait appel de cette décision devant le Conseil d'État.

Par ailleurs, par décret en date du 16 octobre 2017, le gouvernement italien a décidé d'exercer les pouvoirs spéciaux conférés par l'article 1 du décret-loi de 2012, relatif aux domaines de la défense et de la sécurité nationale. Ce décret impose à Vivendi, Telecom Italia et ses filiales Telecom Italia Sparkle SpA (« Sparkle ») et Telsy Elettronica e Telecomunicazioni SpA (« Telsy ») un certain nombre d'obligations en matière d'organisation et de gouvernance. En particulier, Telecom Italia et ses filiales Sparkle et Telsy doivent disposer en leur sein d'une division en charge de superviser toutes les activités en matière de défense et de sécurité nationale, jouissant d'une pleine autonomie et dotée de ressources humaines et financières visant à garantir son indépendance, et nommer dans leurs organes de direction un membre de nationalité italienne agréé par le gouvernement et titulaire d'une accréditation en matière de sécurité. Il est également constitué un comité de surveillance sous l'égide du Conseil des ministres (Comitato di monitoraggio), destiné à contrôler le respect de ces obligations. Le 13 février 2018, Vivendi et Telecom Italia ont déposé un recours contre ce décret devant la Présidence du Conseil des ministres italiens. Ce recours a été rejeté le 13 novembre 2019.

En outre, par décret en date du 2 novembre 2017, le gouvernement italien a décidé de mettre en application les pouvoirs spéciaux conférés par l'article 2 du décret-loi de 2012, relatif aux domaines de l'énergie, des transports et communications. Ce décret impose à Telecom Italia la mise en place de plans de développement, d'investissement et de maintenance destinés à garantir le fonctionnement et la sécurité des réseaux, la fourniture du service universel et plus généralement, à satisfaire l'intérêt général à moyen et long terme, sous le contrôle du Comitato di monitoraggio, auquel devront être communiqués toute réorganisation des participations du groupe Telecom Italia, ainsi que tout projet de l'opérateur ayant un impact en matière de sécurité, de disponibilité et de fonctionnement des réseaux. Le 2 mars 2018, Vivendi et Telecom Italia ont déposé un recours contre ce décret devant la Présidence du Conseil des ministres italiens, qui a été suspendu le 22 novembre 2019.

Enfin par décret du 8 mai 2018, le gouvernement italien a condamné Telecom Italia à une sanction administrative d'un montant de 74 millions d'euros, pour manquement à ses obligations d'information (absence de notification au titre de l'article 2 du décret-loi n° 21 du 15 mars 2012, voir ci-dessus). Le 5 juillet 2018, la Cour administrative régionale du Latium a suspendu l'exécution de cette sanction administrative.

### Epac contre Interforum, Editis et Vivendi

En 2015, Interforum a conclu avec la société Epac Technologies Ltd un contrat d'impression d'ouvrages à la demande. Courant 2020, un désaccord est apparu s'agissant de l'exécution du contrat. Le 29 mars 2021, Epac a informé Interforum et Editis qu'il mettait fin à l'accord conclu en 2015 à compter du 31 mars 2021 et assigné ces derniers devant la Cour suprême de l'État de New York, leur reprochant un prétendu non-paiement de factures, ainsi que le prétendu non-respect de plusieurs obligations contractuelles et réclamant la condamnation des défendeurs au paiement de dommages et intérêts. Le 20 juillet 2021, Epac a étendu son assignation à Vivendi qui, le 30 septembre 2021, a déposé une requête (*motion to dismiss*), visant à obtenir le rejet de cette assignation devant les juridictions new-yorkaises. En septembre 2021, une procédure de *discovery* a débuté à l'encontre d'Editis. Le 29 décembre 2021, Epac a également sollicité la mise en place d'une procédure de *discovery* à l'encontre de Vivendi. Le 16 juin 2022, s'est tenue une audience sur la *motion to dismiss* déposée par Vivendi, aux termes de laquelle la juge a accepté la mise hors de cause de Vivendi. Le 5 août 2022, Epac a fait appel de cette décision. Les parties ont convenu de suspendre toute *discovery* durant la procédure d'appel et jusqu'à ce qu'une décision soit rendue.

## NOTE 26. INSTRUMENTS DE GESTION DE LA DETTE FINANCIÈRE

La gestion du risque de taux d'intérêt de Vivendi vise à réduire son exposition nette à la hausse des taux d'intérêt. Pour ce faire, Vivendi utilise, le cas échéant, des contrats de swaps de taux d'intérêt. Ces instruments permettent ainsi de gérer et réduire la volatilité des flux de trésorerie futurs liés aux paiements d'intérêts relatifs aux emprunts.

Au 31 décembre 2022 comme au 31 décembre 2021, Vivendi n'a souscrit aucun contrat de swaps de taux d'intérêt.

Il n'y avait pas de couverture de risque de taux d'intérêt interne entre Vivendi et ses filiales au 31 décembre 2022.

## NOTE 27. GESTION DU 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 SE pour l'ensemble des filiales contrôlées, hormis Havas qui gère à son niveau ce risque.

Cette politique vise essentiellement à couvrir les expositions budgétaires de l'année suivante liées aux flux monétaires résultant de l'activité réalisée dans des devises autres que l'euro, ainsi que les engagements fermes externes contractés dans le cadre de l'acquisition de contenus éditoriaux (droits sportifs, audiovisuels, cinématographiques, etc.) et de

certains investissements industriels réalisés dans des devises autres que l'euro. Les instruments de couverture sont des contrats de swaps de change, d'achat ou de vente à terme dont les échéances sont majoritairement à moins d'un an. Il s'agit d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties de premier rang.

Le tableau ci-dessous présente les instruments de gestion du risque de change utilisés. Les montants positifs représentent les devises à recevoir, les montants négatifs représentent les devises à livrer, aux taux de change contractuels.

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022				
	USD	PLN	GBP	Autres devises	Total
Ventes contre euro	(96,6)	(34,8)	(9,5)	(89,4)	(230,3)
Achats contre euro	393,5	107,2	86,8	49,1	636,7
Autres	24,1	(18,3)	(0,8)	(4,8)	0,0
	<b>321,0</b>	<b>54,1</b>	<b>76,5</b>	<b>(45,1)</b>	<b>406,4</b>

## 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 sont respectivement de 0 million d'euros et +28,8 millions d'euros au 31 décembre 2022 (coût théorique de déboucement). Au 31 décembre 2021, les justes valeurs de ces portefeuilles de couverture s'élevaient respectivement à 0 million d'euros et +27,7 millions d'euros.

## NOTE 29. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

## 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 (c)	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 (dépréciations sur avances — dotations et reprises de l'exercice)
				Brute	Nette								
Groupe Canal+ SA (d) 50, rue Camille-Desmoulins 92130 Issy-les-Moulineaux	100,0	2 020,2	100,00	5 198,1	5 198,1	2 939,7		1 674,8	1 851,3	(4,8)	(40,2)		
SECP 50, rue Camille-Desmoulins 92130 Issy-les-Moulineaux	95,0	183,6	51,53	522,2	258,0	-		1 541,8	1 498,3	(11,6)	(28,1)		
Havas SA 29/30, quai de Dion-Bouton 92800 Puteaux	170,5	1 758,0	100,00	3 944,5	3 944,5	-		89,0	110,2	105,5	50,5	76,7	
Editis holding SA 92 avenue de France 75013 Paris	110,3	262,5	100,00	(e) 691,5	440,0	162,7		24,3	18,2	52,9	(13,9)	31,8	
Gameloft SE 14, rue Auber 75009 Paris	4,4	(57,6)	100,00	627,5	403,5	71,8		245,1	299,5	(16,0)	2,2		
SIG 123 (f) 59 bis, avenue Hoche 75008 Paris	0,0	(6,4)	100,00	0,0	0,0	176,9				(4,2)	(2,2)		
Compagnie du Dôme 59 bis, avenue Hoche 75008 Paris	103,3	(80,3)	99,99	443,6	22,8	35,0	-	-	-	(51,3)	(31,5)		
Lagardère SA (g) 4 rue de Presbourg 75016 Paris	860,9	(h) 2 001,0	57,66	1 646,2	1 646,2	-		n/d	n/d	21,0	n/d	31,8	
Poltel Investment ul. Złota 59 00-120 Warszawa (Pologne)	10 008,1 millions de zlotys	(18 854,4) millions de zlotys	100,00	207,0	0,0	1 861,5		-	-	(282,7) millions de zlotys	(529,0) millions de zlotys		(73,4)
UMG N.V. Gravelandseweg 80 1217 EW Hilversum (Pays-Bas)	18 133,8	(h) 14 921,0	10,03	3 308,6	3 308,6			-	n/d	765,0	n/d	80,0	
Telecom Italia SpA Via Gaetano Negri 1 20123 Milan (Italie)	11 677,0	(h) 4 887,4	23,75 (i)	3 931,2	767,7	-		12 397	n/d	-8 314,0	n/d		
MediaForEurope N.V. (j) Viale Europa 46, Cologno Monzese (MI) (Italie)	800,3	n/d	4,02	135,6	50,1	-		1 163,4	n/d	214,1	n/d	28,1	
Promotora de informaciones SA (PRISA) Gran Vía, 32 28013 Madrid (Espagne)	74,1	(h) 282,4	9,51	66,6	21,5	-		5,0	n/d	55,6	n/d		
Autres Filiales et Participations (k) (Renseignements globaux)	-	-	-	1 370,4	791,7	2 172,0		-	-	-	-	15,0	36,9
<b>Total</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>22 093,1</b>	<b>16 852,8</b>	<b>7 419,6</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>263,4</b>	<b>(36,5)</b>

(a) Y compris le résultat de l'exercice.

(b) Y compris les avances en compte courant.

(c) Vivendi est amené à accorder des garanties sous différentes formes à des établissements financiers ou à des tierces parties pour le compte de ses filiales dans le cadre de leur activité opérationnelle.

(d) Société holding du Groupe Canal+.

(e) Dont mali de fusion de 38,8 millions d'euros.

(f) Société détenant 100 % des actions de Prisma Media.

(g) Vivendi détient 57,66 % du capital et 48,35 % des droits de vote théoriques de Lagardère SA.

(h) Données au 31 décembre 2021.

(i) Vivendi détient 23,75 % des actions ordinaires avec droit de vote et 17,04 % du capital total de Telecom Italia, compte tenu des actions à dividende prioritaire sans droit de vote.

(j) pourcentage en nombre d'actions (actions détenues directement, hors droits sur actifs nets mis en fiducie). Le pourcentage en droits de vote est de 4,49 %.

(k) Dont droits sur actifs nets mis en fiducie (MediaForEurope N.V. : Valeur brute de 564,0 millions d'euros [soit 16,74 % du capital et 18,69 % des droits de vote] et valeur nette de 209,1 millions d'euros).

### 4.3. ÉCHÉANCES DES DETTES FOURNISSEURS ET DES CRÉANCES CLIENTS

En application de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce, les factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice à l'égard des fournisseurs dans les comptes annuels de Vivendi SE au 31 décembre 2022 et dont le terme est échu s'élevaient à 1,2 million d'euros et leur décomposition est la suivante :

(en millions d'euros)	Au 31/12/2022				
	Échu 1 à 30 jours	Échu 31 à 60 jours	Échu 61 à 90 jours	Échu 91 jours et plus	Total
I. Terme échu					
Dettes fournisseurs <b>(a)</b>	0,3	0,5	0,3	0,1	<b>(b)</b> 1,2
	<b>0,3</b>	<b>0,5</b>	<b>0,3</b>	<b>0,1</b>	<b>1,2</b>
II. Dettes exclues du (I) relatives à des dettes litigieuses					
Dettes fournisseurs					
	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
	Échu 1 à 30 jours	Échu 31 à 60 jours	Échu 61 à 90 jours	Échu 91 jours et plus	Total
<b>(a)</b> Ratio rapporté en pourcentage au montant total des achats de l'exercice (montants HT)	0,3 %	0,4 %	0,3 %	0,1 %	1,1 %

**(b)** Factures majoritairement réglées au cours du mois de janvier 2023.

En application de l'article D. 441-4 du Code de commerce, les factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice par les clients dans les comptes annuels de Vivendi SE au 31 décembre 2022 et dont le terme est échu s'élevaient à 4,5 millions d'euros et leur décomposition est la suivante :

(en millions euros)	Au 31/12/2022				
	Échu 1 à 30 jours	Échu 31 à 60 jours	Échu 61 à 90 jours	Échu 91 jours et plus	Total
I. Terme échu					
Créances clients <b>(a)</b> :	0,2	0,3	0,3	0,1	0,9
	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,1</b>	<b>0,9</b>
II. Créances exclues du (I) relatives à des créances litigieuses					
Créances clients :					3,6
	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>3,6</b>
	Échu 1 à 30 jours	Échu 31 à 60 jours	Échu 61 à 90 jours	Échu 91 jours et plus	Total
<b>(a)</b> Ratio rapporté en pourcentage au montant total du chiffre d'affaires de l'exercice (montants HT)	0,3 %	0,5 %	0,5 %	0,2 %	1,5 %

## 4.4. TABLEAU DE RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros)	2022	2021	2020	2019	2018
Capital en fin d'exercice					
Capital social	6 097,1	6 097,1	6 523,0	6 515,2	7 184,3
Nombre d'actions émises	1 108 561 850	1 108 561 077	1 185 995 621	1 184 576 204	1 306 234 196
<b>Nombre potentiel d'actions à créer :</b>					
Par exercice d'options de souscription d'actions		52 144	1 309 839	3 077 770	7 244 977
Par attribution d'actions gratuites ou de performance (a)				3 455 322	
<b>Résultat global des opérations effectuées :</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	53,9	56,8	91,4	73,5	68,3
Bénéfice (perte) avant impôts, amortissements et provisions	81,4	33 158,2	3 457,0	1 225,1	1 789,2
Impôt sur les bénéfices – produit ou (charge)	109,9	-823,6	107,4	160,4	130,3
Bénéfice (perte) après impôts, amortissements et provisions	(1 277,8)	31 521,0	3 009,4	1 729,8	951,3
Bénéfice ordinaire distribué	256,2	<b>(b)</b> 260,6	<b>(b)</b> 652,5	<b>(b)</b> 690,0	<b>(b)</b> 635,5
<b>Résultat par action (en euros)</b>					
Bénéfice après impôts, avant amortissements et provisions (c)	0,17	29,17	3,01	1,17	1,47
Bénéfice (perte) après impôts, amortissements et provisions (c)	(1,15)	28,43	2,54	1,46	0,73
Dividende ordinaire versé à chaque action	0,25	<b>(d)</b> 0,25	0,60	0,60	0,50
<b>Personnel</b>					
Nombre de salariés (moyenne annuelle)	199	200	197	233	247
Montant de la masse salariale (e)	56,5	58,3	38,6	45,8	43,8
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	23,4	30,1	18,2	20,0	20,1

(a) Montant ajusté du nombre d'actions propres détenues et affectées à la couverture des plans d'actions de performance (voir note 9).

(b) Selon le nombre d'actions ayant jouissance au 1<sup>er</sup> janvier, après déduction des actions autodétenues au moment de la mise en paiement du dividende.

(c) Calcul effectué en fonction du nombre d'actions à la date de clôture.

(d) L'Assemblée générale des actionnaires du 22 juin 2021 a approuvé la distribution exceptionnelle en nature sous forme d'actions Universal Music Group N.V. (UMG), à raison d'une (1) action UMG pour une (1) action Vivendi SE.

Cette distribution a pris la forme, pour partie, d'un dividende exceptionnel en nature (4,89 euros par action), approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires du 22 juin 2021 (sixième résolution) et, pour le solde, d'un acompte sur dividende exceptionnel en nature de 20,36 euros par action décidé par le Directoire du 14 septembre 2021 au vu d'un bilan intermédiaire certifié au 30 juin 2021.

La distribution exceptionnelle en nature (dividende et acompte) a été mise en paiement le 23 septembre 2021.

Par ailleurs, l'Assemblée générale des actionnaires du 25 avril 2022 a approuvé la distribution d'un dividende ordinaire de 0,25 euro par action, au titre de 2021 (montant total de 260,6 millions d'euros).

(e) Hors actions de performance.



## 4.5. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

### Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée générale de la société Vivendi SE,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

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 dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. 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 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 déjà approuvées 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 SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

### CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

#### Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs, dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### Conclusion d'un pacte d'actionnaires de la société Universal Music Group N.V. (UMG) par votre société et conclusion de conventions de transfert d'actions UMG dans le cadre de la distribution de 59,87 % de son capital aux actionnaires de votre société

##### Convention autorisée par le Conseil de surveillance du 28 juillet 2021.

###### Actionnaire concerné

Compagnie de l'Odet, détenant indirectement, par l'intermédiaire de Compagnie de Cornouaille, plus de 10 % des droits de vote de Vivendi SE.

###### Dirigeants concernés

M. Yannick Bolloré, Président du Conseil de surveillance de Vivendi SE et administrateur de Compagnie de l'Odet.

M. Cyrille Bolloré, membre du Conseil de surveillance de Vivendi SE et administrateur de Compagnie de l'Odet.

MM. Gilles Alix et Cédric de Bailliencourt, membres du Directoire de Vivendi SE et administrateurs de Compagnie de l'Odet.

###### Nature et objet

Dans le cadre de la distribution exceptionnelle en nature par Vivendi SE à ses actionnaires de 59,87 % du capital d'UMG et de l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam, votre Conseil de surveillance a autorisé la signature, le 8 septembre 2021, conformément aux dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce d'un accord de concert entre Vivendi SE, Compagnie de l'Odet (précédemment dénommée Financière de l'Odet) et Compagnie de Cornouaille.

Aux termes de cet accord de concert, Vivendi SE, le consortium mené par Tencent, ainsi que Compagnie de l'Odet et sa sous-filiale Compagnie de Cornouaille qui ont reçu ensemble 18 % du capital et des droits de vote d'UMG à l'issue de la distribution exceptionnelle en nature, se sont engagés à utiliser leurs pouvoirs en tant qu'actionnaires d'UMG pour que cette dernière déclare et paie des dividendes en deux versements semestriels pour un montant total au moins égal à 50 % des résultats d'UMG sur une base annuelle.

À cet effet, à compter de l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam, Vivendi SE, le consortium mené par Tencent et les sociétés Compagnie de l'Odet et Compagnie de Cornouaille s'engagent à voter en faveur de toutes les résolutions de distribution conformes à cette politique de dividende et contre toute résolution en déviant, ainsi qu'à faire inscrire à l'ordre du jour des Assemblées générales d'UMG, le cas échéant, une résolution ayant pour objet une distribution conforme à cette politique de dividende. En outre, et pendant un délai de deux ans expirant à la date de l'Assemblée générale annuelle d'UMG devant se tenir en 2024, les parties useront de leurs pouvoirs pour garantir au consortium mené par Tencent, deux membres au Conseil d'administration d'UMG tant que ceux-ci détiennent ensemble au moins 10 % du capital d'UMG, et un membre, pour au moins 5 % du capital ensemble.

La durée de ce pacte est de cinq ans à compter de l'admission des actions UMG aux négociations sur le marché d'Euronext Amsterdam. Il est décrit dans le prospectus relatif à l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam.

Cet accord caractérise, au sens du droit hollandais, une action de concert entre les parties signataires, qui détiennent ensemble une participation de l'ordre de 48 % du capital et des droits de vote d'UMG à l'issue de la distribution exceptionnelle en nature.

Afin que les parties ne soient pas exposées à l'obligation de déposer une offre publique obligatoire, dont le seuil est fixé en droit hollandais à 30 % des droits de vote, l'action de concert a été renforcée par l'inclusion, notamment, d'une déclaration de concert, d'une clause de coopération des parties en vue des Assemblées générales et de divers engagements des parties usuels en la matière qui n'affectent cependant pas les transferts d'actions que Vivendi SE pourrait envisager postérieurement à l'admission des actions UMG aux négociations sur Euronext Amsterdam et pendant la durée du pacte. Cet accord permet ainsi aux parties de bénéficier d'une clause dite de « grand-père » (*grandfathering*) les exemptant de déposer une offre publique obligatoire portant sur 100 % du capital d'UMG tant qu'elles détiendront, ensemble, au moins 30 % des droits de vote d'UMG – il est à ce titre rappelé qu'à chaque action UMG est assorti un droit de vote.

Le prix de cet accord de concert est nul pour les parties.

Il est indiqué, conformément à l'article R. 22-10-19 du Code de commerce, que le dernier bénéfice annuel de Vivendi SE publié à cette date est de 3 009,4 millions d'euros au 31 décembre 2020.

### **Accord entre Vivendi SE et Lagardère SA en vue de la préparation des notifications réglementaires requises dans le cadre de l'offre publique d'achat visant les actions Lagardère SA que Vivendi SE a déposé le 21 février 2022**

#### **Convention autorisée par le Conseil de surveillance des 15 septembre et 18 novembre 2021.**

##### **Dirigeant concerné**

M. Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire de Vivendi SE et administrateur de Lagardère SA.

##### **Nature et objet**

Le Conseil de surveillance a autorisé la signature, le 20 décembre 2021, d'un accord dit de clean team, de confidentialité et de coopération réciproque entre Vivendi SE et Lagardère SA en vue de la préparation des notifications réglementaires requises dans le cadre de l'offre publique d'achat visant les actions Lagardère SA que Vivendi SE a déposé le 21 février 2022.

Un tiers indépendant a été mandaté par Lagardère SA et Vivendi SE, exclusivement à la charge de cette dernière, pour assurer la mise en place et la gestion de la clean team de chaque partie qui peut recevoir les informations confidentielles de l'autre partie strictement nécessaires à la préparation des notifications réglementaires requises. Les échanges d'informations sont assurés par ce tiers indépendant sous le contrôle des conseils juridiques externes des parties.

Cet accord permet aux parties de préparer les demandes d'autorisation susvisées, tout en limitant leurs échanges aux informations strictement nécessaires, en conformité avec la réglementation applicable et les garanties appropriées.

Le coût total de cet accord est de 147 444 euros au titre de l'exercice 2022.

## CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS, SANS EXÉCUTION AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

### Convention conclue entre Vivendi SE et Compagnie de l'Odet (anciennement Financière de l'Odet) dans le cadre des négociations transactionnelles avec les sociétés Mediaset et Fininvest

#### Convention autorisée par le Conseil de surveillance du 3 mai 2021.

##### Nature et objet

Dans le cadre des négociations transactionnelles entre Vivendi SE et les sociétés Mediaset et Fininvest, ces deux sociétés ont souhaité que Compagnie de l'Odet, agissant tant pour elle-même que pour ses filiales, souscrive pour une durée de cinq ans, aux côtés de Vivendi SE, un engagement de « standstill » concernant le capital des sociétés Mediaset et Mediaset España ainsi que celui de toute société détenant une participation supérieure à 3 % dans le capital de l'une ou de l'autre. Cet engagement serait assorti, entre autres, d'obligations de désinvestissement et de pénalités, et de l'interdiction d'exercer les droits attachés aux actions concernées.

##### Modalités

Vivendi SE s'engagerait à prendre à sa charge, sans limitation de montant ni de durée, la totalité des conséquences, préjudices, frais et coûts que pourrait emporter pour Compagnie de l'Odet ou ses filiales la violation avérée ou alléguée, des obligations souscrites par Vivendi SE aux termes de cet engagement de « standstill », et ceci sans que Compagnie de l'Odet perde pour autant la maîtrise des contentieux dont elle ferait le cas échéant l'objet.

La signature de cette convention entre Vivendi SE et Compagnie de l'Odet a eu lieu le 4 mai 2021.

Paris-La Défense, le 8 mars 2023

Les Commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres

Claire Pajona

Deloitte & Associés

Frédéric Souliard

Thierry Quéron



# 6

---

## ÉVÉNEMENTS RÉCENTS, PERSPECTIVES

ÉVÉNEMENTS RÉCENTS	460
PERSPECTIVES	461

## CHAPITRE 6

## SECTION 1. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

Les événements significatifs intervenus entre le 31 décembre 2022 et la date de dépôt du présent Rapport annuel – Document d’enregistrement universel auprès de l’Autorité des marchés financiers (AMF) sont décrits dans les chapitres suivants du présent document :

- chapitre 1 : « Profil du groupe, Stratégie et performance globale, Activités du groupe, Communication financière » ;
- chapitre 5 : « États financiers consolidés audités de l’exercice clos le 31 décembre 2022 », tels qu’arrêtés par le Directoire de Vivendi le 6 mars 2023.

Depuis le 6 mars 2023, les événements significatifs suivants sont intervenus :

- le 8 mars 2023, Vivendi a annoncé la poursuite du programme de rachat d’actions autorisé par l’Assemblée générale mixte des actionnaires du 25 avril 2022 (se reporter au chapitre 4, section 3 du présent Rapport annuel – Document d’enregistrement universel 2022). Ce programme se poursuit jusqu’au 21 avril 2023 pour un total de 3 millions d’actions à racheter à un prix maximum de 16 euros par action, soit 0,27 % du capital.
- le 8 mars 2023, Canal+ a obtenu l’autorisation de l’Arcom de renouveler sa fréquence TNT pour une durée de dix-huit mois, soit jusqu’au 5 juin 2025.
- le 14 mars 2023, Vivendi a annoncé sa décision d’entrer en négociations exclusives avec International Media Invest a.s. (IMI), filiale de la holding tchèque CMI fondée par Daniel Kretinsky, pour la cession de 100 % du capital d’Editis. Cette opération envisagée devra être acceptée par la Commission européenne et fera l’objet des procédures d’information-consultation des instances représentatives du personnel concernées. Dans ce contexte, le projet de distribution des actions Editis aux actionnaires de Vivendi, et de leur cotation sur le marché Euronext Growth, est suspendu.



## SECTION 2. PERSPECTIVES

### **Dividende ordinaire en numéraire**

Dans le cadre de l'arrêté des comptes de l'exercice 2022 et de l'affectation du résultat de l'exercice, le Directoire de Vivendi, dans sa réunion du 6 mars 2023, a décidé de proposer aux actionnaires de mettre en paiement un dividende ordinaire en numéraire de 0,25 euro par action représentant un montant total distribué de 256 millions d'euros. Cette proposition a été portée à la connaissance du Conseil de surveillance du 8 mars 2023 qui l'a approuvée, et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2023.

1

2

3

4

5

6

7



# 7

---

## **RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL, ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL, RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES**

<b>RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL</b>	<b>464</b>
<b>ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL</b>	<b>464</b>
<b>RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES</b>	<b>465</b>
3.1. Commissaires aux comptes titulaires	465
3.2. Commissaire aux comptes suppléant	465
<b>TABLES DE CONCORDANCE</b>	<b>466</b>
4.1. Document d'enregistrement universel	466
4.2. Rapport de gestion	468
4.3. Rapport financier annuel	469
4.4. Rapport sur le gouvernement d'entreprise	469

**CHAPITRE 7****SECTION 1. RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL**

Monsieur Arnaud de Puyfontaine, Président du Directoire.

**SECTION 2. ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL**

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, 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

d'enregistrement universel, dont la table de concordance figure à la section 4.2. du chapitre 7, présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Paris, le 16 mars 2023.

Le Président du Directoire,  
Arnaud de Puyfontaine

## SECTION 3. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

### 3.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

#### Deloitte & Associés

6, place de la Pyramide  
92908 Paris-La Défense Cedex

Entré en fonction lors de l'Assemblée générale du 25 avril 2017.

Représenté par MM. Thierry Quéron et Frédéric Souliard.

Première nomination : Assemblée générale ordinaire du 25 avril 2017, pour une durée de six exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2022.

#### 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<sup>me</sup> Claire Pajona.

Dernier renouvellement : Assemblée générale ordinaire du 19 avril 2018, pour une durée de six exercices, expirant à l'issue de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2023.

### 3.2. COMMISSAIRE AUX COMPTES SUPPLÉANT

Néant.

## SECTION 4. TABLES DE CONCORDANCE

## 4.1. DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Cette table thématique permet d'identifier les principales informations prévues par les annexes 1 et 2 du Règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 complétant les dispositions du Règlement (UE) 2017/1129 du 14 juin 2017.

	Chapitre (Ch.) – Section / Paragraphe / Note	Numéro de page
<b>1. Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente</b>	<b>Ch. 7 – 1 et 2</b>	<b>464</b>
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>Ch. 7 – 3</b>	<b>465</b>
<b>3. Facteurs de risques</b>	<b>Ch. 3 – 1 Ch. 5 – 3.7. Notes 10, 14.2 à 16 et 21.5. à 21.6.</b>	<b>152 à 158 366 à 370 – 379 à 381 395 à 397</b>
<b>4. Informations concernant l'émetteur</b>	<b>Ch. 4 – 3.1. à 3.8.</b>	<b>273 à 282</b>
<b>5. Aperçu des activités</b>		
5.1. Principales activités	Ch. 1 – 1.3./1.4./3.1. à 3.3.	18 à 21 – 32 à 56
5.2. Principaux marchés	Ch. 1 – 1.3./1.4./3.1. à 3.3.	18 à 21 – 32 à 56
5.3. Événements importants dans le développement des activités	Ch. 1 – 2.2. Ch. 5 – 3.7. Note 2	24 à 25 348 à 351
5.4. Stratégie et objectifs	Ch. 1 – 2.1. à 2.3. Ch. 5 – 3.7. Note 2	22 à 31 348 à 351
5.5. Dépendance éventuelle à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	Ch. 1 – 3.1.1.8./3.1.2.7./3.1.3.8./ 3.1.4.7./3.1.7.8. Ch. 5 – 3.7. Note 1.3.6.4.	41 – 45 – 47 50 – 54 341
5.6. Position concurrentielle	Ch. 1 – 2.1./3.1.1.7./3.1.2.6./ 3.1.3.7./3.1.4.6./3.1.7.7./3.2. Ch. 5 – 3.7. Notes 2 et 25	22 à 23 – 41 – 45 47 – 50 – 54 – 55 348 à 351 – 408 à 415
5.7. Investissements	Ch. 5 – 1.2.2./1.2.3./3.7. Notes 2 et 4.2.	308 à 312 – 348 à 351 – 356 à 357
<b>6. Structure organisationnelle</b>		
6.1. Description sommaire du groupe	Ch. 1 – 1.4./3.1./3.2.	21 – 32 à 55
6.2. Liste des filiales importantes	Ch. 1 – 1.4./3.1./3.2. Ch. 5 – 3.7. Note 26	21 – 32 à 55 416 à 417
<b>7. Examen de la situation financière et du résultat</b>		
7.1. Situation financière	Ch. 1 – 1.3. Ch. 5 – Introduction jusqu'à 1.2.	18 à 19 288 à 312
7.2. Résultats d'exploitation	Ch. 5 – Introduction jusqu'à 1.1.	288 à 305
<b>8. Trésorerie et capitaux</b>		
8.1. Informations sur les capitaux	Ch. 5 – 1.2.	306 à 312
8.2. Source et montant des flux de trésorerie	Ch. 5 – 1.2.	306 à 312
8.3. Informations sur les besoins de financement et la structure de financement	Ch. 5 – 3.7. Notes 21 et 22	393 à 398
8.4. Restriction à l'utilisation des capitaux	Ch. 5 – 3.7. Notes 16, 21 et 22	381 – 393 à 398
8.5. Sources de financement attendues	Ch. 5 – 1.2./3.7. Notes 16, 21 et 22	306 à 312 – 381 – 393 à 398
<b>9. Environnement réglementaire</b>	<b>Ch. 1 – 3.1.1.5./3.1.2.4./3.1.3.5./ 3.1.4.4./3.1.7.5.</b>	<b>40 – 44 à 45 – 47 49 – 54</b>
<b>10. Informations sur les tendances</b>	<b>Ch. 6 – 2</b>	<b>461</b>
<b>11. Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>na</b>	<b>na</b>
<b>12. Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale</b>		
12.1. Membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	Ch. 4 – 1	168 à 214
12.2. Conflits d'intérêts	Ch. 4 – 1.1.4./1.2.4.	191 – 208



	Chapitre (Ch.) – Section / Paragraphe / Note	Numéro de page
<b>13. Rémunération et avantages</b>		
13.1. Rémunération des mandataires sociaux	Ch. 4 – 2 Ch. 5 – 3.7. Note 23.1.	215 à 272 399 à 400
13.2. Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement aux mandataires sociaux de pensions, retraites ou autres avantages	Ch. 4 – 2.2.2.3. Ch. 5 – 3.7. Note 23.1.	235 à 236 399 à 400
<b>14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>		
14.1. Date d'expiration des mandats actuels	Ch. 4 – 1.1.2.1./1.2.2.1.	171 à 172 – 198 à 199
14.2. Contrats de service	Ch. 4 – 1.1.6./1.2.6.	191 – 208
14.3. Informations sur le Comité d'audit et le Comité de gouvernance, nomination et rémunération	Ch. 4 – 1.1.14.	196 à 197
14.4. Déclaration de conformité avec le régime du gouvernement d'entreprise en vigueur	Ch. 4 – 1 et 2	168 à 272
14.5. Incidences significatives potentielles sur la gouvernance	Ch. 4 – 1.1.2.6./1.1.10./1.1.13.	175 – 178 à 179 – 182 – 189 190 à 191 – 193 - 195
<b>15. Salariés</b>		
15.1. Nombre de salariés et répartition des effectifs	Ch. 1 – 1.3. Ch. 2 – 4.3./5.2.	18 à 19 116 à 129 – 131 à 135
15.2. Participations des mandataires sociaux et options éventuelles sur ces participations	Ch. 4 – 2.3. Ch. 5 – 3.7. Note 20	237 à 241 390 à 392
15.3. Participation des salariés dans le capital	Ch. 4 – 3.9.1. Ch. 5 – 3.7. Note 20.1	283 390 à 392
<b>16. Principaux actionnaires</b>		
16.1. Franchissement de seuils	Ch. 4 – 3.7.7./3.9.4.	275 – 283
16.2. Existence de droits de vote différents	Ch. 4 – 3.1. à 3.7.3.	273 à 274
16.3. Contrôle de l'émetteur	Ch. 4 – 3.9.3.	283
16.4. Accord connu de Vivendi dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	Ch. 4 – 3.7.6./3.9.3. Ch. 5 – 3.7. Note 23.2.	275 – 283 401 à 402
<b>17. Transactions avec des parties liées</b>	<b>Ch. 5 – 3.7. Note 23/4.5.</b>	<b>399 à 404 – 455 à 457</b>
<b>18. Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>		
18.1. Informations financières historiques	Ch. 5 – Introduction/3	288 à 289 – 318 à 421
18.2. Informations financières intermédiaires et autres	Ch. 5 – 1.1.2.1./2	293 – 314 à 317
18.3. Audit des informations financières annuelles historiques	Ch. 5 – 3.1.	318 à 322
18.4. Informations financières pro forma	na	na
18.5. Politique en matière de dividendes	Ch. 5 – 3.7. Note 17.3. Ch. 6 – 2	383 461
18.6. Procédures judiciaires et d'arbitrage	Ch. 5 – 3.7. Notes 7.6. et 25	364 à 365 – 408 à 415
18.7. Changement significatif de la situation financière	Ch. 5 – 3.7. Note 28 Ch. 6 – 1	418 460
<b>19. Informations supplémentaires</b>		
19.1. Capital social	Ch. 4 – 3.8.	276 à 282
19.2. Acte constitutif et statuts	Ch. 4 – 3.1. à 3.7.	273 à 275
<b>20. Contrats importants</b>	<b>Ch. 1 – 3.1./3.2.</b>	<b>31 à 55</b>
<b>21. Documents disponibles</b>	<b>Ch. 4 – 3.6.</b>	<b>273</b>

En application de l'article 19 du Règlement (UE) 2017/1129, les informations suivantes sont incorporées par référence :

- pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 : le rapport financier et les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2021 établis selon les normes IFRS ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés présentés aux pages 240 à 377 du Document d'enregistrement universel n° D.22-0113 déposé auprès de l'AMF le 17 mars 2022 ;
- pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 : le rapport financier et les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 établis selon les normes IFRS ainsi que le rapport des Commissaires aux comptes sur les états financiers consolidés présentés aux pages 220 à 348 du Document d'enregistrement universel n° D.21-0297 déposé auprès de l'AMF le 13 avril 2021.

Les parties des Documents d'enregistrement universel n° D.22-0113 et n° D.21-0297 non visées ci-dessus sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes à un autre endroit du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

## 4.2. RAPPORT DE GESTION

Afin de prendre connaissance des éléments du rapport de gestion, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par les articles L. 225-100 et suivants, L. 22-10-35 et L. 22-10-36, L. 232-1 et suivants et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

	Chapitre (Ch.) – Section / Paragraphe / Note	Numéro de page
<b>Situation et activité du groupe</b>		
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et du groupe	Ch. 1 – 1.3./1.4./2 Ch. 5 – Introduction/2.1./3.7. Note 26	18 à 21 – 22 à 31 288 à 289 – 314 à 315 – 416 à 417
Dividendes mis en distribution au titre des trois derniers exercices	Ch. 5 – Introduction/ 3.7. Note 17.3. Ch. 6 – 2	288 à 289 383 461
Événements importants survenus depuis le début de l'exercice 2023, évolution prévisible et perspectives	Ch. 5 – 3.7. Notes 2 et 28 Ch. 6 – 1 et 2	348 à 351 – 418 460 à 461
Recherche et développement	Ch. 1 – 3.1. Ch. 5 – 3.7. Notes 1.3.6.4. et 5.2.	32 à 54 341 – 358
Opérations	Ch. 1 – 3.2. Ch. 5 – 3.7. Note 2	55 348 à 351
Succursales existantes	Ch. 4 – 3.4.	273
<b>Facteurs de risques</b>		
Risques liés à l'activité	Ch. 3 – 1/1.1.	152 à 156
Risques financiers	Ch. 3 – 1/1.2.	152 à 153 – 157 à 158
Risques juridiques	Ch. 3 – 1/1.3.	152 à 153 – 158
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	Ch. 3 – 2	159 à 164
<b>Déclaration de performance extra-financière</b>		
Présentation du modèle d'affaires	Ch. 1 – 2.3.1.	26 à 27
Description des principaux risques extra-financiers	Ch. 2 – 2.2./2.3.	75 à 80
Autres informations	Ch. 2 – 6.1.	139
<b>Informations concernant le capital social</b>		
Structure et évolution du capital	Ch. 4 – 3.8.	276 à 282
Répartition du capital et des droits de vote	Ch. 4 – 3.9.	283
Participation des salariés dans le capital	Ch. 4 – 3.9.1. Ch. 5 – 3.7. Note 20.1.	283 390 à 392
Franchissements de seuils légaux déclarés à la société	Ch. 4 – 3.9.4.	283
Opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la société	Ch. 4 – 2.7.1.	271 à 272
Acquisition et cession par la société de ses propres actions	Ch. 4 – 3.8.4. Ch. 5 – 3.7. Note 17.2.	277 à 279 382
Ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	Ch. 4 – Annexe 1	284
Information relative à l'obligation de conservation des dirigeants en cas d'attribution gratuite d'actions	Ch. 4 – 2.3.7. et 2.3.8.	241
<b>Autres informations</b>		
Informations sociales, environnementales et sociétales	Ch. 2 – 1 à 6	60 à 140
Dispositif relatif au devoir de vigilance	Ch. 2 – 3.2.2.	93 à 95
Informations sur les délais de paiement	Ch. 5 – 4.3.	453
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	Ch. 1 – 3.1.1.7. Ch. 5 – 3.7. Note 25	41 408 à 415
Tableau de résultats des cinq derniers exercices	Ch. 5 – Introduction/4.4.	288 à 289 – 454

### 4.3. RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de prendre connaissance des éléments du rapport financier annuel, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par les articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF.

	Chapitre (Ch.) – Section	Numéro de page
Comptes annuels 2022	Ch. 5 – 4	422 à 457
Comptes consolidés 2022	Ch. 5 – 3	318 à 421
Rapport de gestion 2022 de Vivendi SE	Ch. 7 – 4.2.	468
Déclaration de la personne responsable du rapport financier annuel 2022	Ch. 7 – 1 et 2	464
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 2022	Ch. 5 – 4.1.	424 à 428
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 2022	Ch. 5 – 3.1.	318 à 322

### 4.4. RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Afin de prendre connaissance des éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par les articles L. 225-68, L. 22-10-20 et L. 22-10-26 du Code de commerce.

	Chapitre (Ch.) – Section / Paragraphe / Note	Numéro de page
<b>Fonctionnement des organes d'administration, de direction ou de contrôle</b>		
Liste des mandats et fonctions exercées par chacun des mandataires sociaux	Ch. 4 – 1.1.2./1.2.2.	171 à 191 – 198 à 207
Conventions réglementées	Ch. 4 – 1.1.6./1.2.6. Ch. 5 – 4.5.	191 - 208 455 à 457
Procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales	Ch. 4 – 1.2.11.6.	214
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentation de capital	Ch. 4 – 3.8.3.	276 à 277
Composition, conditions de préparation et organisation des travaux du Conseil de surveillance	Ch. 4 – 1.1.	171 à 197
Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil de surveillance, représentation équilibrée des femmes et des hommes et résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité	Ch. 2 – 4.3.1.3. Ch. 4 – 1.1.2.4./1.2.10.	121 à 125 174 à 175 – 209 à 212
Limitations apportées par le Conseil de surveillance aux pouvoirs du Directoire	Ch. 4 – 1.1.8.3.	192
Référence au Code AFEP-MEDEF et application de ses recommandations	Ch. 4 – 1	168 à 214
Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale	Ch. 4 – 3.7.4.	274
<b>Rémunération des mandataires sociaux</b>		
Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux	Ch. 4 – 2.1.	215 à 226
Éléments de rémunération des mandataires sociaux	Ch. 4 – 2.2. à 2.5. Ch. 5 – 3.7. Note 23.1.	227 à 266 399 à 400
Éléments de comparaison de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux avec la rémunération moyenne et médiane des salariés de la société	Ch. 4 – 2.6.	267 à 270
<b>Autres informations</b>		
Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	Ch. 4 – 3.7.6.	275

Page laissée blanche intentionnellement

Page laissée blanche intentionnellement

Les illustrations du document ont été réalisées par GladysWorks. DR.

### Crédits photos

Photos de groupe et individuelles des membres du Directoire et du Comité exécutif, ©Philippe Miran.

Photo de Maxime Saada ©Regine Mahaux.

Photo de Maud Fontenoy ©Riccardo Tinelli.

### Groupe Canal+

Novembre ©2022 / Chi-Fou-Mi Productions – Récifilms – Studiocanal – France 2 Cinéma – Umédia.

Marie Antoinette, Création Originale ©Caroline Dubois – Capa Drama / Banijay Studios France / Les Gens / Canal+.

Émissions sports rentrée 2022-2023 ©François Prost/Canal+.

Affiche du festival de la Mostra de Venise 2022, DR.

Capture d'écran Paramount+, DR.

En corps ©2021 Ce Qui Me Meut / Studiocanal / France 2 Cinéma ©Emmanuel Jacobson Roques.

On s'adapte / Carnées ©2021 – Les Films du Clan.

Onze de légende ©William Dupuy, Canal+.

Goliath ©2022 / A Single Man Productions – Studiocanal.

Ernest et Célestine : Le voyage en Charabie ©2022 / Folivari-Mélusine Productions, Studiocanal, France 3, cinéma Les Armateurs.

### Havas

Campagne Veuve Clicquot – Agence BETC.

Campagne Alpine A110 R – Havas Paris.

The Sandbox, DR.

Campagne Inheritance Pass, Agence Havas Chicago.

Campagne Fondation Anne-de-Gaulle, Havas Paris.

### Prisma Media

Couvertures de magazines Prisma Media : Harper's Bazaar, Dr. Good!, National Geographic et Simone.

### Editis

Couvertures de livres Editis : Marilyn, ombre et lumière, de Norman Rosten (éditions Seghers)

et Grand Passage, de Stéphanie Leclerc (éditions Syros).

### Gameloft

SongPop Party et Disney Dreamlight Valley – Avatar Designer Tool, All Rights Reserved.

### Vivendi Village

Rema, concert à l'Olympia, ©Matthis Van Der Meulen.

Affiches Ion Festival et Kite Festival, DR.

### Group Vivendi Africa

CEO Presse, Je veux ma fibre, DR.

### Dailymotion

Capture d'écran, Libérez le potentiel de votre marque, DR.

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 dont les fibres sont issues de forêts gérées durablement (IFGD). La couverture est imprimée sur un papier Rives Linear 250 g et le corps du texte est imprimé sur un papier Condat Matt Périgord 90 g.

Conception et réalisation : **HAVAS PARIS**









# vivendi

42, avenue de Friedland 75380 Paris Cedex 08 / France – Tél. : +33 (0) 1 71 71 10 00  
Informations actionnaires individuels – Tél. : 0805 050 050 (appel gratuit à partir d'un poste fixe)

[www.vivendi.com](http://www.vivendi.com)  
@Vivendi