

Rapport financier
annuel

Document d'enregistrement universel

(Nouvelle version du Document de référence)



LE GROUPE



2019

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

(NOUVELLE VERSION DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE)

Avertissement

Cette version publiée le 6 avril 2020 intègre une correction au chapitre 6 en page 191.



Le document d'enregistrement universel a été déposé auprès de l'AMF le 10 mars 2020, 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.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Il peut être consulté et téléchargé sur le site www.groupe-tf1.fr



RAPPORT INTÉGRÉ DU GROUPE TF1

MESSAGE DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL	4	4. DES ENJEUX DE MARCHÉ SOURCES D'OPPORTUNITÉS	16
PROFIL DU GROUPE	5	5. NOS AXES STRATÉGIQUES	18
1. LE GROUPE ET SON ENVIRONNEMENT	6	6. NOTRE PERFORMANCE	20
2. NOTRE GOUVERNANCE	10	7. NOS PERSPECTIVES	21
3. NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES <small>DPEF</small>	12		

A PROPOS DE CE RAPPORT

MÉTHODOLOGIE

Ce rapport s'inspire du cadre de référence publié par l'International Integrated Reporting Council (IIRC). Il s'inscrit dans une démarche volontaire dans le sillage des actions engagées depuis plusieurs années en matière de responsabilité sociétale et d'une communication transparente auprès de l'ensemble des parties prenantes.

Ce rapport intégré est le résultat d'un groupe de travail interne piloté par la Communication Financière en collaboration avec les Directions de la Stratégie et de la RSE.

PÉRIMÈTRE

Le rapport couvre l'année fiscale 2019 (du 01/01/2019 au 31/12/2019) et les entités du groupe TF1 consolidées dans le périmètre financier. Il rappelle les objectifs pour l'année 2019, ainsi que les réalisations, et inclut les projections de moyen et long termes, proposant ainsi une vision prospective du Groupe dans son environnement.

MESSAGE DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

MESDAMES, MESSIEURS, CHERS ACTIONNAIRES,

Conformément au cap qu'il s'est fixé, le groupe TF1 affirme un peu plus chaque jour son statut d'acteur global dans la production, la diffusion et la distribution de contenus. Plus que jamais, le contenu constitue le dénominateur commun à toutes les activités du Groupe, du développement de nos programmes de télévision aux spectacles de La Seine Musicale, de Newen à My Little Paris.

L'année 2019 aura résolument été une année de progression sur le plan opérationnel, d'une part, avec un renforcement des marques et des modèles économiques du Groupe. Progression sur le plan financier, d'autre part, avec l'atteinte de l'objectif que nous nous étions fixé il y a maintenant trois ans de dégager un taux de marge opérationnelle courante à deux chiffres. Ceci atteste à la fois de la vitalité du Groupe, ainsi que de sa capacité à saisir les multiples opportunités qui s'offrent à lui.

Sur son cœur de métier, les chaînes de télévision, le Groupe a eu pour ambition de réaffirmer son statut de média de masse en rassemblant un large public autour d'événements fédérateurs tels que la Coupe du Monde de Football féminine, le lancement du nouveau divertissement *Mask Singer* ou encore la fiction française *Le Bazar de la Charité*. Désormais, la refonte de la plateforme MYTF1 va permettre au Groupe d'accompagner l'évolution des usages, en offrant à chaque téléspectateur, une expérience utilisateur, individualisée et personnalisée.

Le maintien de nos parts d'audience sur cibles commerciales à un haut niveau⁽¹⁾ continue d'asseoir notre position de *leader*, fondamentale à notre modèle. Associé à la forte croissance du nombre de vidéos vues sur MYTF1⁽²⁾, ces performances démontrent la pertinence des choix éditoriaux du Groupe, en particulier en matière de contenus dits frais et locaux que sont les fictions françaises, le sport, le divertissement et l'information ; genres les plus plébiscités ces dernières années, votre groupe étant le seul à porter autant d'ambition sur des genres différents, avec autant de succès !

En allant chercher des sources de revenus complémentaires aux recettes publicitaires des cinq chaînes en clair – notamment à travers le développement des recettes publicitaires sur MYTF1, ainsi que les accords de distribution de ses chaînes et services additionnels, le groupe TF1 démontre la pérennité de son modèle. Une plus grande maîtrise du coût des programmes, en ligne avec l'objectif annoncé, permet au Groupe de faire progresser fortement sa marge sur ce segment.

Le Groupe continue également de renforcer son positionnement en amont de sa chaîne de valeur. Quatre ans après son acquisition, Newen progresse tant en chiffre d'affaires qu'en rentabilité grâce au développement de son nombre de clients (des groupes média traditionnels aux plateformes), de son nombre d'heures produites et de son empreinte géographique (en 2019 avec De Mensen en Belgique et Reel One au Canada). Cette performance valide la stratégie d'acquisition du Groupe et la hausse du carnet de commandes pour les années à venir laisse entrevoir de belles perspectives pour cette activité.



Crédit : TF1/Christophe Chevalin

2019 aura également été une année de structuration pour notre pôle Digital Unify. Certes, le lancement de la régie unique Unify Advertising, le recrutement de nouveaux talents pour accompagner la croissance de l'activité et le rassemblement des équipes ont pesé sur les coûts cette année. Néanmoins, le succès du repositionnement de Marmiton, la croissance forte de Gamned! ou le développement des Gambettes Box sont autant d'exemples qui montrent que Unify est désormais bien armé pour atteindre ses objectifs.

Conscient de son impact auprès du plus grand nombre, le Groupe a à cœur, à travers ses contenus, et plus généralement à travers ses actions, d'inspirer positivement la société. Sous le label TF1 initiatives, le Groupe s'engage ainsi autour de trois piliers : la solidarité, la diversité et la société durable. En soutenant de nombreuses initiatives solidaires, en offrant des espaces aux associations en demande de notoriété ou de dons, en représentant au mieux sur nos antennes la société française dans toute sa diversité et en sensibilisant le public à la durabilité environnementale grâce à nos programmes, le groupe TF1 s'affirme en tant qu'acteur du lien social et du mieux vivre ensemble, en France.

2020 se profile avec son lot d'opportunités à saisir et elles sont nombreuses : la réforme audiovisuelle, le lancement de SALTO⁽³⁾, l'arrivée de la publicité adressée, le déploiement de Unify, la poursuite du développement de Newen. L'année 2020 sera clé dans la poursuite de la transformation de notre modèle et de création de valeur pour l'ensemble des parties prenantes.

Boulogne, le 9 mars 2020

Gilles C. PELISSON

Président Directeur général du groupe TF1

(1) 32,6 % sur les Femmes Responsables des Achats de moins de 50 ans et 29,4 % sur les Individus âgés de 25 à 49 ans.

(2) 1,8 milliard de vidéos vues en 2019, + 24 % sur un an.

(3) Plateforme de service de vidéo à la demande par abonnement commune aux groupes TF1, M6 et France Télévisions.

PROFIL DU GROUPE

1^{ER}
GROUPE PRIVE
DE TELEVISION
EN CLAIR EN FRANCE

5 CHAINES
EN CLAIR



32,6 %
DE PART D'AUDIENCE
GROUPE SUR CIBLE⁽¹⁾

2 337 M€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

3 207
COLLABORATEURS⁽²⁾

TF1 a l'ambition d'**inspirer positivement la société** en **informant** et en **divertissant** un large public. Il propose une **offre étendue de contenus** et **services associés** accessibles sur tous les supports pour répondre aux nouveaux modes de consommation. Le Groupe est également un acteur majeur de la **production audiovisuelle** à travers sa filiale Newen. Enfin, TF1 est présent sur le **digital** avec son pôle Unify.

TF1 demeure le **premier groupe audiovisuel privé français**, en réunissant 32,6 % de part d'audience sur la cible des Femmes de moins de 50 ans Responsables des Achats à travers ses 5 chaînes en clair : TF1, TMC, TFX, TF1 Séries Films et LCI. En complément, le Groupe a développé une vaste **offre de services additionnels**, notamment à travers sa plateforme MYTF1, permettant une expérience utilisateur personnalisée d'accès aux **contenus**. Le Groupe édite également des **chaînes thématiques** qui répondent aux attentes spécifiques des téléspectateurs : TV Breizh, Histoire TV, Ushuaïa TV et Serieclub⁽³⁾.

La **régie publicitaire** de TF1 est en charge de la commercialisation des contenus et services proposés par le Groupe, mais également des espaces publicitaires des Indés Radios et de sites Internet.

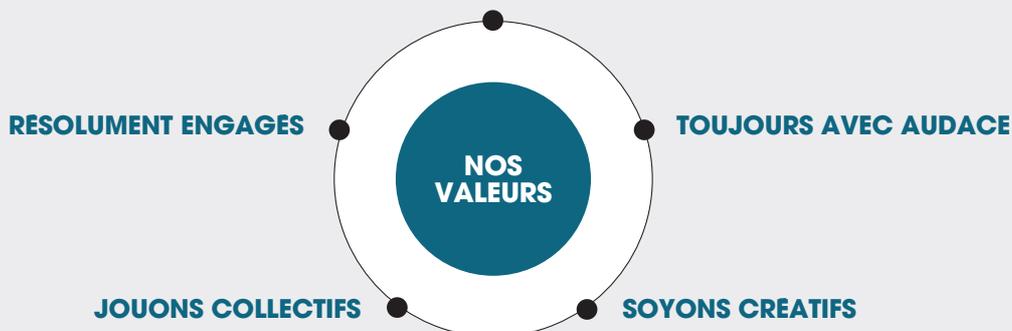
Face à un marché des contenus de télévision marqué ces dernières années par une hausse de la demande, le groupe TF1 s'est repositionné en amont de sa chaîne de valeur en acquérant le groupe **Newen Studios**. La société, présente majoritairement en Europe et plus récemment au Canada, produit une vaste gamme de contenus à destination d'une clientèle variée allant des diffuseurs aux plateformes.

À travers son pôle **Unify**, le groupe TF1 propose aux annonceurs une offre publicitaire digitale reposant sur des contenus et des marques reconnues autour desquelles s'engagent des communautés fortes (Aufeminin, Marmiton, My Little Paris, Doctissimo, etc.), ainsi qu'une offre d'e-commerce communautaire.

Enfin, le groupe TF1 propose une large palette d'**activités complémentaires** dans les domaines du divertissement et des loisirs avec TF1 Entertainment (production musicale, jeux de société, spectacles, licences et édition) et du cinéma avec TF1 Films Production et TF1 Studio.

En tant que média, TF1 est conscient de ses responsabilités et s'engage dans un dialogue de qualité avec l'ensemble de ses parties prenantes, dans un souci de transparence et d'amélioration continue de ses pratiques. À travers sa marque **TF1 Initiatives**, le Groupe rassemble l'ensemble de ses actions autour de trois piliers : la solidarité, la diversité et la société durable.

LA PERFORMANCE D'ABORD



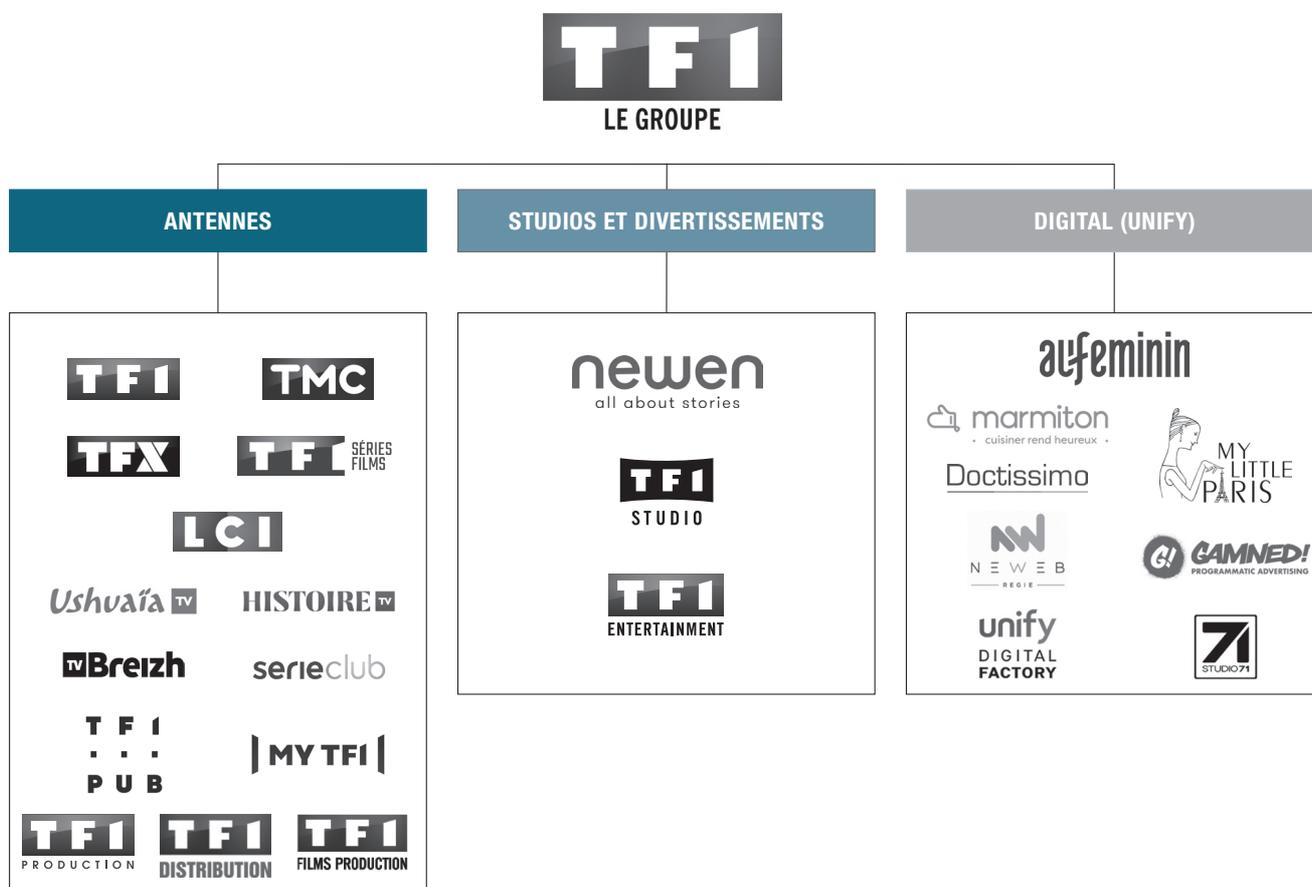
(1) Médiamétrie - Cible : FRDA < 50.

(2) Collaborateurs en CDI.

(3) Chaîne détenue à 50 % par TF1.

1. LE GROUPE ET SON ENVIRONNEMENT

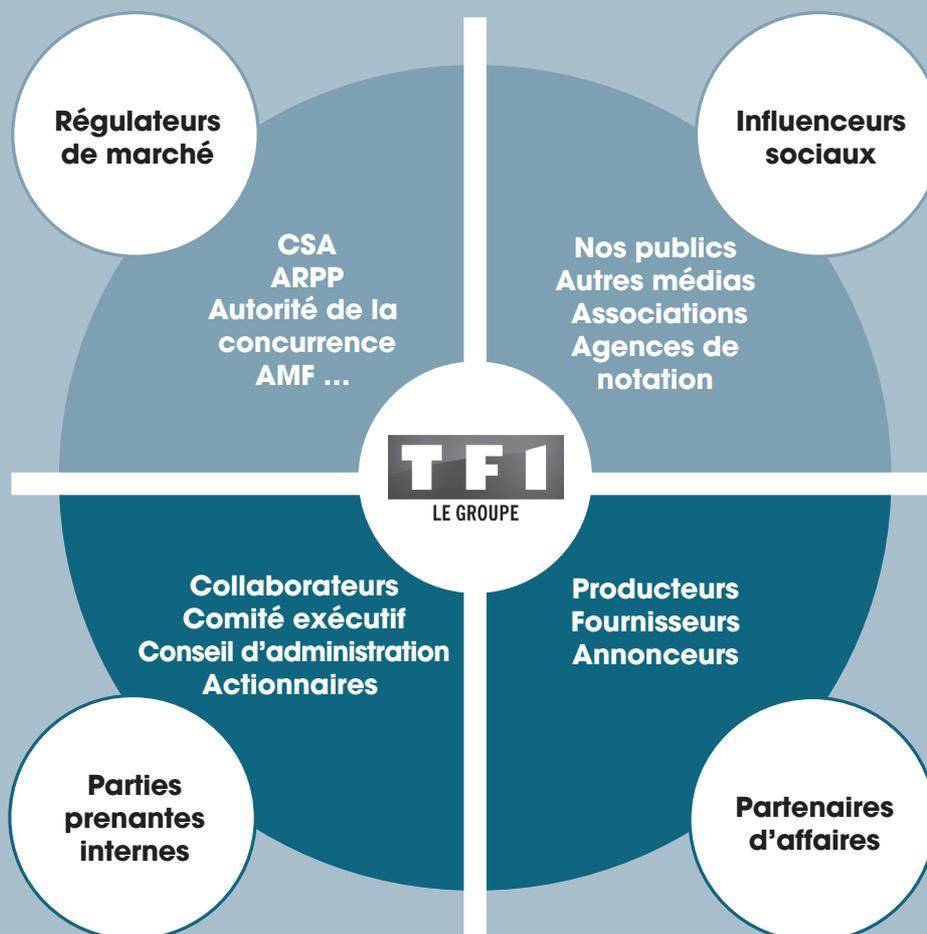
ORGANISATION ET ACTIVITÉS DU GROUPE



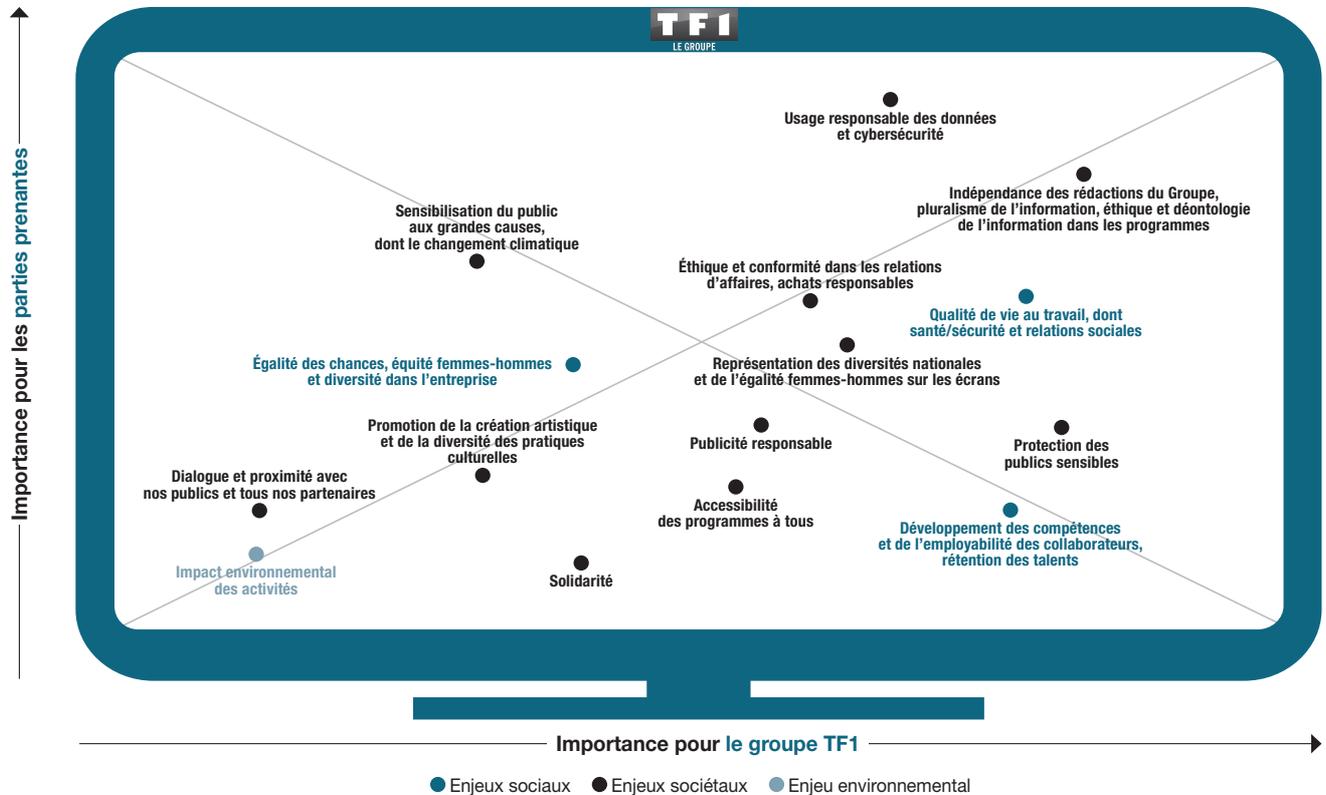
L'organigramme simplifié des filiales du Groupe est présenté au chapitre 1.2 du présent document.

PARTIES PRENANTES DU GROUPE TF1

Le groupe TF1 s'assure dans la gouvernance de l'entreprise comme dans l'ensemble de ses activités, de l'application de principes éthiques et responsables que ce soit vis-à-vis du régulateur, de ses publics, de ses clients et fournisseurs ou de ses collaborateurs. Il rend compte de ses activités à la collectivité de manière **exhaustive** et **transparente**.



ENJEUX RSE – MATRICE DE MATERIALITÉ



● Enjeux sociaux ● Enjeux sociétaux ● Enjeu environnemental

La méthodologie relative à la matrice de matérialité est décrite dans l'Avant-propos du chapitre 4 du présent document.

Enjeux sociaux	Objectif
Développement des compétences et de l'employabilité des collaborateurs, rétention des talents	En tant qu'entreprise : pouvoir compter sur la compétence et l'engagement de nos collaborateurs, ainsi que sur la qualité des filières de formation. Retenir particulièrement les talents dans les filières en tension. Mettre en place des modes de travail collaboratifs et agiles. Pour les collaborateurs : acquérir des savoirs et savoir-faire en phase avec les attentes de l'entreprise, gagner en autonomie dans la construction de leur parcours.
Qualité de vie au travail, dont santé/sécurité et relations sociales	Réduire les risques professionnels, développer le dialogue social, assurer le maintien de la santé, de la sécurité des collaborateurs et de la qualité de vie au travail.
Égalité des chances, équité femmes-hommes et diversité dans l'entreprise	Garantir l'égalité des chances, notamment l'emploi pour les travailleurs handicapés, promouvoir la diversité dans l'entreprise. Veiller à l'équilibre entre les femmes et les hommes notamment dans les niveaux hiérarchiques et les rémunérations.
Enjeux sociétaux	Objectif
Indépendance des rédactions du Groupe, pluralisme de l'information, éthique et déontologie de l'information dans les programmes	Générer la confiance du public par une information de qualité, indépendante. Fédérer les publics par des programmes conçus pour tous, en respectant strictement nos engagements éthiques et déontologiques pris envers la collectivité.
Usage responsable des données et cybersécurité	Protéger les données personnelles de nos clients, consommateurs et collaborateurs, et garantir un traitement et un usage responsable de celles-ci. Le groupe TF1 a fait de la lutte contre le piratage une priorité ; elle s'exerce à la fois par une politique active de protection des contenus et une démarche de fermeté à l'encontre de toutes pratiques visant à la captation irrégulière des contenus.
Représentation des diversités nationales et de l'égalité femmes-hommes sur les écrans	Refléter de manière juste et sans stéréotypes la diversité de la société française dans le contenu de nos programmes. Ce travail est mené par l'entreprise TF1 autant que par les antennes avec l'ensemble des acteurs impliqués sur ces questions et en dehors de tout esprit de compétition.
Éthique et conformité dans les relations d'affaires, achats responsables	Appliquer les principes de responsabilité sociétale du groupe TF1 dans la chaîne des achats. Favoriser l'équité dans le partage de la valeur créée auprès des différents acteurs de l'écosystème du Groupe, protéger notamment le droit des auteurs, source majeure d'équilibre économique de notre secteur.
Protection des publics sensibles	Prévenir et protéger les publics sensibles, dont les enfants et les adolescents, de tout contenu inapproprié ainsi que des phénomènes d'addiction.
Sensibilisation du public aux grandes causes, dont le changement climatique	Par le vecteur des programmes, sensibiliser les publics aux grands enjeux environnementaux et sociaux.
Publicité responsable	Respecter nos engagements pour une publicité saine, vraie et honnête. Dans notre écosystème, faire la promotion de modes de consommation plus respectueux des ressources naturelles.
Accessibilité des programmes à tous	L'accessibilité des médias vise à rendre intelligibles les programmes à tous publics, notamment ceux qui sont porteurs de handicaps visuels, auditifs ou psychiques. L'accessibilité des programmes fait partie des obligations légales des chaînes de télévision.
Dialogue et proximité avec nos publics et tous nos partenaires	En tant que grand média généraliste, être à l'écoute permanente de la société pour mieux répondre à ses attentes. Permettre à tous ceux qui le souhaitent de rentrer en contact avec le Groupe. Lutter contre la violence en ligne.
Promotion de la création artistique et de la diversité des pratiques culturelles	Pour contribuer à la richesse de l'offre culturelle, favoriser l'émergence des nouveaux talents, encourager la diversité des styles et des modes d'expression.
Solidarité	Soutenir les associations qui œuvrent pour de grandes causes, notamment autour de l'inclusion sociale.
Enjeu environnemental	Objectif
Impact environnemental des activités	Réduire l'empreinte environnementale directe de l'entreprise. Encourager l'ensemble du secteur du cinéma et de l'audiovisuel à intégrer la protection de l'environnement dans ses pratiques.

ACTIONNARIAT ET INFORMATIONS BOURSIERES



FICHE SIGNALÉTIQUE

COTATION : Euronext Paris

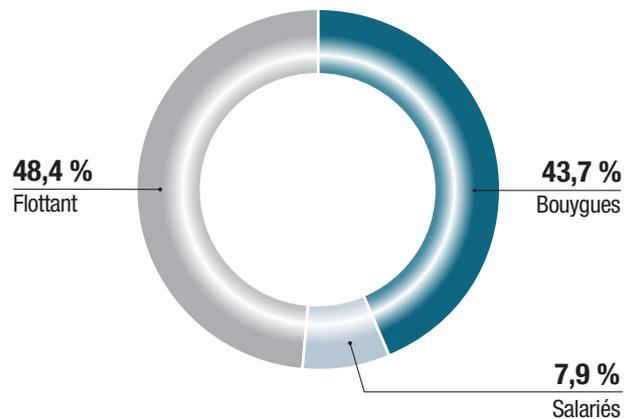
MARCHÉ : Compartiment A

CODE ISIN : FR0000054900

PRINCIPAUX INDICES :

SBF 120
CAC MID 60
CAC MID & SMALL
NEXT 150®
EURO STOXX® MEDIA

ACTIONNARIAT AU 31/12/2019



DONNÉES BOURSIERES

Cours de l'action (en euros)	2019	2018	2017
Plus haut ⁽¹⁾	10,08	12,75	13,43
Plus bas ⁽¹⁾	6,40	6,61	9,35
Dernier cours de l'année	7,40	7,08	12,29
Évolution du cours de TF1 sur l'année	+ 4,5 %	- 42,4 %	+ 30,0 %
Évolution du SBF 120 sur l'année	+ 25,2 %	- 11,7 %	+ 10,8 %
Capitalisation boursière au 31 décembre (en millions d'euros)	1 556	1 486	2 579
Moyenne annuelle du volume quotidien (en milliers) ⁽²⁾	402	247	269
Nombre de titres composant le capital au 31 décembre (en millions)	210,2	209,9	209,9

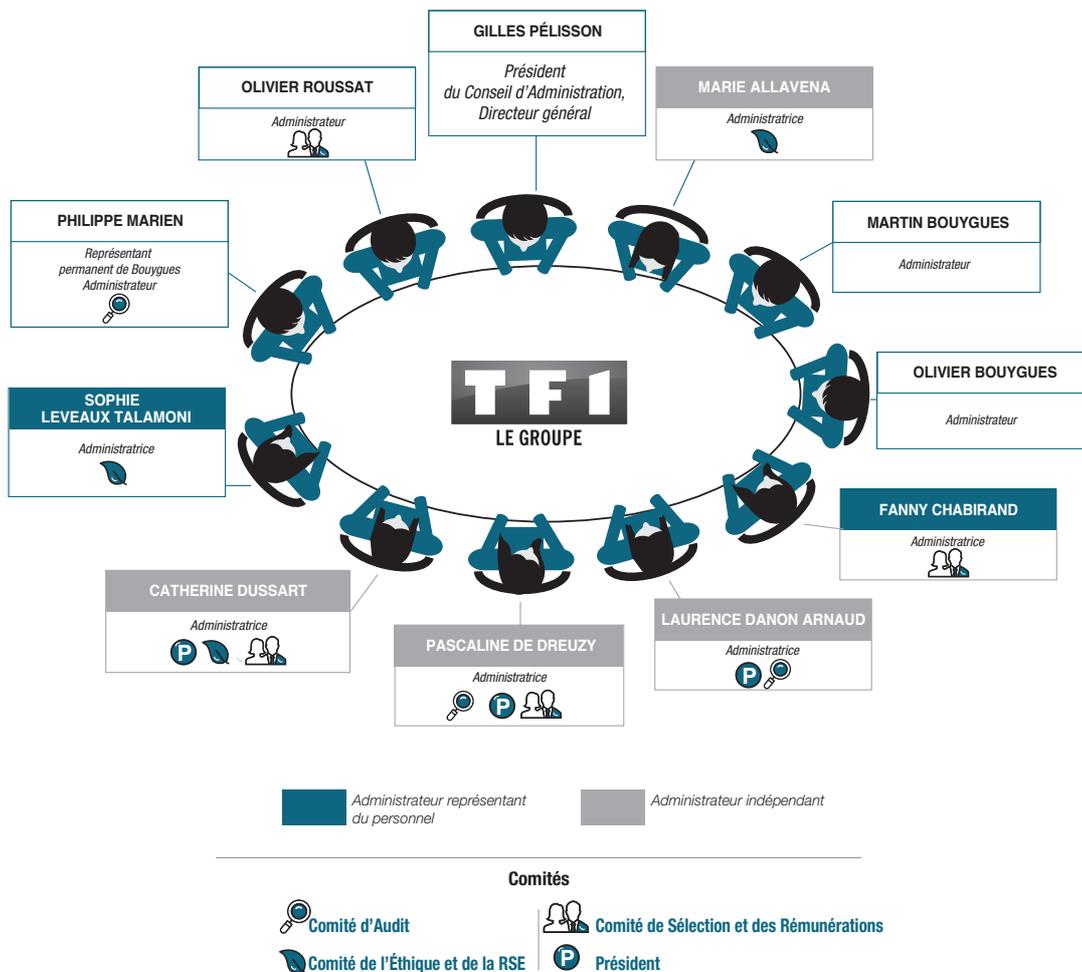
(1) Valeurs extrêmes atteintes en clôture de séance.

(2) Euronext.

2. NOTRE GOUVERNANCE

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS SPÉCIALISÉS

AU 31/12/2019



Les biographies des administrateurs sont disponibles au chapitre 3.1.3 du présent document.

PROFIL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

AU 31/12/2019

11
ADMINISTRATEURS

10 ANS
ANCIENNETÉ MOYENNE

44 %
D'ADMINISTRATEURS
INDEPENDANTS⁽¹⁾

8
REUNIONS EN 2019

2
REPRESENTANTS
DU PERSONNEL

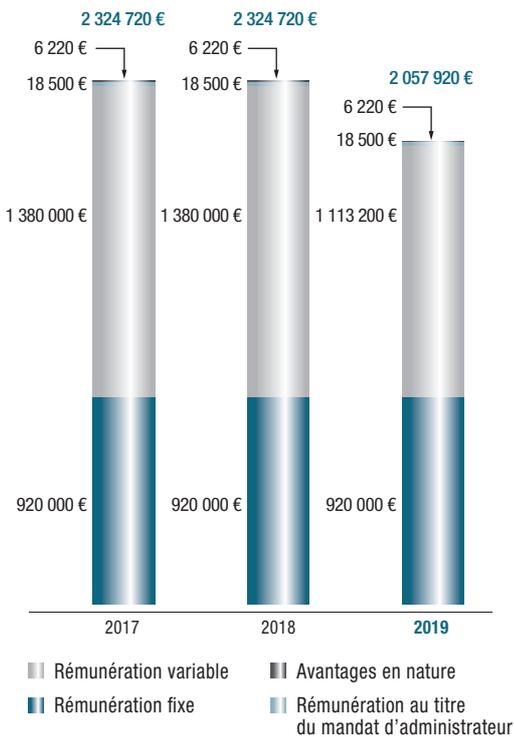
60 ANS
AGE MOYEN

44 %
D'ADMINISTRATRICES⁽¹⁾

(1) Hors administrateurs représentant le personnel.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION : DES CRITÈRES ALIGNÉS SUR LA STRATÉGIE ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

EVOLUTION DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL



RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

- La rémunération déterminée par le Conseil d'Administration correspond à l'intérêt général de l'entreprise et résulte de la prise en compte des trois éléments suivants :
 - performances de l'entreprise,
 - performances boursières,
 - comparaison sectorielle et intra-Groupe.
- La rémunération fixe du dirigeant mandataire social résulte de la prise en compte des éléments suivants :
 - le niveau et la difficulté des responsabilités,
 - l'expérience dans la fonction,
 - l'ancienneté dans le Groupe,
 - les pratiques relevées dans le Groupe ou les entreprises exerçant des activités comparables.
- La rémunération variable, quant à elle, dépend de l'atteinte d'objectifs reposant sur des critères collectifs et individuels, quantitatifs et qualitatifs. La rémunération variable du dirigeant mandataire social est définie selon 4 critères et est plafonnée à 150 % de sa rémunération fixe.
- Depuis 2014, la rémunération variable du dirigeant mandataire social inclut un critère qualitatif relatif à la performance en matière de RSE : le maintien de la présence de TFI dans au moins 4 indices de notation extra-financière, ce qui a bien été le cas en 2019 (DJSI, MSCI, Gaïa, ISS-ex-Oekom notamment).

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMEX

- Depuis 2017, la part variable de chacun des membres du COMEX comprend un critère RSE qui en représente 5 %. Ce critère est différent pour chacun des membres du COMEX car il dépend du métier et des enjeux de responsabilité sociétale qui y sont associés.

3. NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES DPEF

LES 6 CAPITAUX DU GROUPE



CAPITAL HUMAIN

- Talents et engagement des collaborateurs.
- Formation et développement des compétences notamment dans l'univers digital.
- Adhésion, fidélité à l'entreprise.
- Égalité des chances et diversité.

FAITS MARQUANTS 2019

Accord Qualité de Vie au Travail et Égalité Professionnelle, incluant la prévention des risques psychosociaux mais aussi l'accord relatif au télétravail.

2^{ème} « Semaine de l'Engagement des collaborateurs de TF1 », centrée en 2019 sur la connaissance des Objectifs de Développement Durable de l'ONU et la valorisation des engagements associatifs personnels des collaborateurs.

Nouveau parcours pour les managers « **Leadership Connect** » visant à développer les postures managériales d'accompagnement du changement.

CHIFFRES CLES

167 mobilités intra Groupe (+ 29 % vs 2018).

Progression de la part des femmes dans le top management : **40 %** en 2019 (vs 36 % en 2018).

24^{ème} place du Top 100 mondial 2019 des entreprises les plus respectueuses de l'égalité hommes-femmes (Equileap).



CAPITAL INTELLECTUEL

- Le savoir-faire éditorial et la relation avec les téléspectateurs.
- La production et l'acquisition des droits audiovisuels (cinéma, séries, fictions, sport, etc.).
- Le savoir-faire commercial pour la vente d'espaces publicitaires et la relation avec les annonceurs.
- La propriété intellectuelle développée en interne et les marques du Groupe (jeux, formats, licences, etc.).
- La capacité à innover notamment dans les processus métiers et technologiques.

FAIT MARQUANT 2019

À **Station F**, le groupe TF1 incarne la verticale média et a lancé la **4^{ème} saison** du programme d'accélération de *start-up* proposant des solutions autour de 3 axes : IA, Data, Monétisation.

CHIFFRES CLES

21 start-up incubées depuis le lancement de notre programme à Station F.

Budget consacré à la Recherche & Développement : **9,2 millions** d'euros en 2019.

Refonte de la plateforme **MYTF1** : amélioration et personnalisation de l'expérience utilisateur.

Plus de 1 200 heures produites par Newen en 2019.



CAPITAL SOCIÉTAL

- La confiance et la fidélité portée par le public.
- Le respect des engagements éthiques et déontologiques au cœur de la mission du Groupe.
- Des antennes à l'écoute des téléspectateurs et internautes.
- L'engagement sociétal de TF1 au service du lien social et du vivre-ensemble en France.

FAITS MARQUANTS 2019

Diffusion sur TF1 de la **2^{ème} édition** du programme court *C'est Quoi Cette Question* qui contribue à la lutte contre les discriminations en France.

3^{ème} édition de l'étude « Femmes dans l'information » pour une meilleure représentation de l'expertise féminine dans les journaux télévisés.

Mise en œuvre de la solution **Facil'ITI** pour l'accessibilité des sites web aux personnes porteuses de handicap sur LCI.fr, MYTF1 et TF1&Vous.

CHIFFRES CLES

47 millions d'euros de valorisation des dons (espaces gracieux, reversement du gain des jeux, soirées spéciales, ...) et dons en espèces faits à **152 associations**.





CAPITAL FINANCIER

- Les capitaux apportés par les actionnaires.
- Les capitaux apportés par les banques.
- Les bénéfices générés par l'entreprise.

FAIT MARQUANT 2019
Notation BBB+ par S&P renouvelée en juillet 2019 avec perspectives stables.

CHIFFRES CLES
 Bénéfice net 2019 : **155 millions d'euros.**
 Montant des capitaux propres part du Groupe au 31 décembre 2019 : **1 562 millions d'euros.**
 Dette nette : **126 millions d'euros** au 31 décembre 2019 (hors obligations locatives).
 Capitalisation boursière au 31 décembre 2019 : **1,6 milliard d'euros.**



RESSOURCES NATURELLES

L'activité de TF1 utilise surtout :

- de l'électricité (processus de gestion des sièges sociaux) ;
- du fuel (groupes électrogènes et véhicules de reportage).

L'essentiel des émissions de gaz à effet de serre est généré hors du Groupe par les productions audiovisuelles. Ce fait a conduit TF1 à la création du collectif Ecoprod en 2009.

Le principal impact de TF1 reste sa capacité à sensibiliser le public sur ces enjeux.

FAITS MARQUANTS 2019
 Audit de la **Certification ISO 50001** (maîtrise des consommations d'énergie pour le siège de TF1 à Boulogne) passé avec succès.
 Contrat d'achat **d'électricité d'origine renouvelable** passé pour le bâtiment « Atrium ».
Sensibilisation des collaborateurs aux écogestes via les ateliers « Eco-frugalité », ou changement climatique via la poursuite des ateliers « La Fresque du Climat ».

CHIFFRE CLE
Moins de 5 % d'énergie électrique consommée par rapport à 2018.



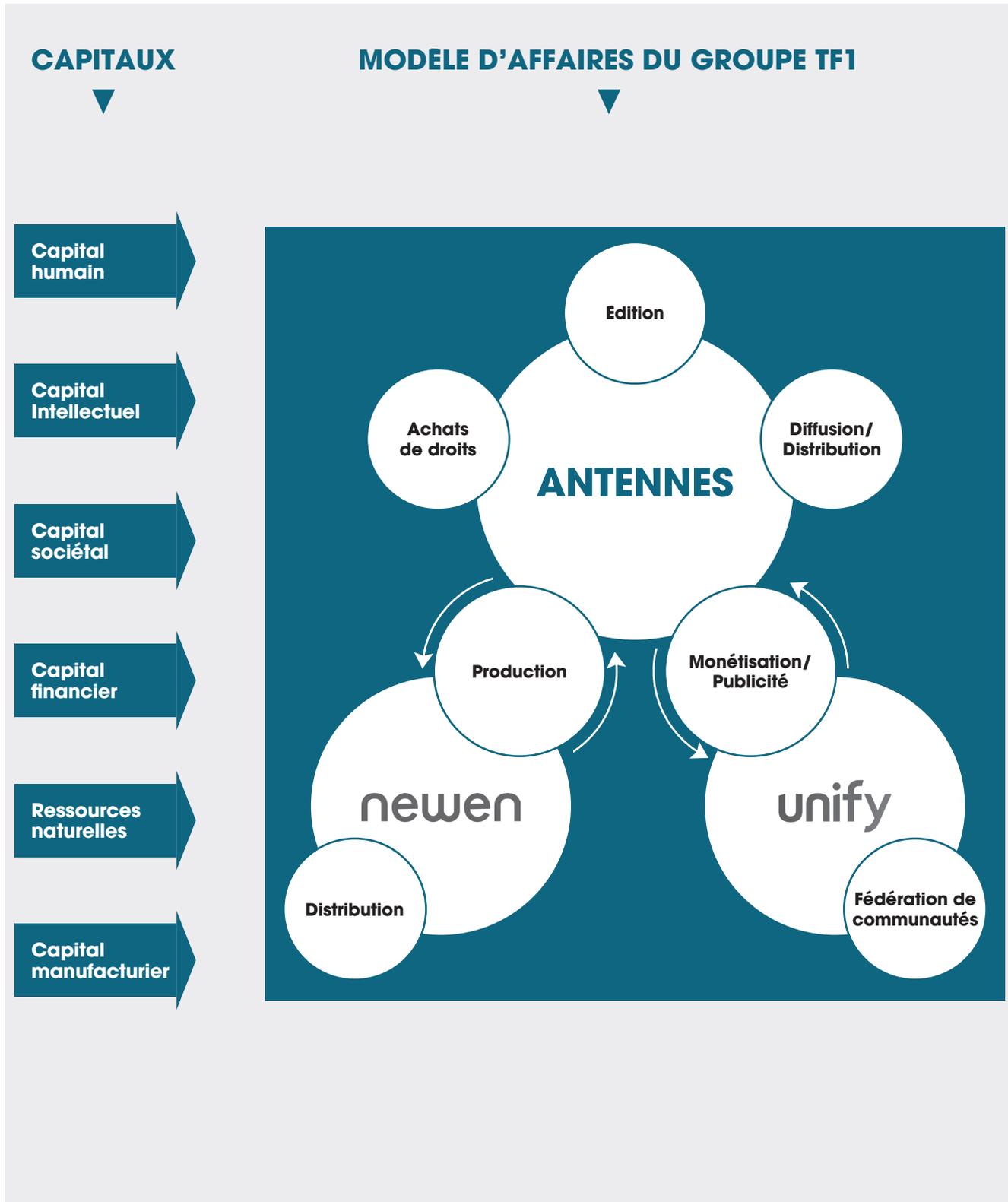
CAPITAL MANUFACTURIER

- Le bâtiment principal de TF1 incluant 5 studios.
- L'ensemble du matériel de production (de la production à la diffusion).
- Une usine de fabrication de jeux de société pour TF1 Entreprises.

FAITS MARQUANTS 2019
 Regroupement des entités du pôle Unify de 7 à **4 sites.**
 Poursuite du réaménagement, de la transformation et de la modernisation des espaces de travail de la Tour et de l'Atrium dans le cadre du projet « **TF1 by Nextdoor** » afin de favoriser les synergies, l'esprit collaboratif et l'innovation.

CHIFFRES CLES
 TF1 est propriétaire de son siège social situé à Boulogne Billancourt : **35 167 m².**
 Nombre d'heures de programmes diffusées par TF1 : **plus de 7 000 heures.**

CRÉATION ET RÉPARTITION DE LA VALEUR



VALEUR CRÉÉE POUR



NOTRE PUBLIC

- Une offre de contenus de qualité et de services variée ;
- Une offre accessible à tout moment et sur tous supports ;
- Une vaste gamme de services associés.

NOS ANNONCEURS

- Des espaces publicitaires *premium* et variés qui délivrent de la puissance sur toutes les cibles ;
- Des solutions innovantes, multiplateformes, digitales, ciblées, en temps réel, etc.

LE RÉGULATEUR, L'ÉTAT

- Un respect scrupuleux des lois, réglementations et engagements avec une participation active à leur évolution ;
- Une contribution citoyenne importante avec des impôts et taxes payés en France.

LE TISSU AUDIOVISUEL FRANÇAIS

- Une contribution financière conséquente via l'obligation de production française participant au développement du secteur ;
- Un employeur responsable des talents de l'audiovisuel français.

LA SOCIÉTÉ CIVILE, LES ASSOCIATIONS

- Promotion de la diversité dans l'entreprise et ses programmes ;
- Une antenne ouverte aux associations *via* des dons et des espaces publicitaires gracieux.

NOS COLLABORATEURS

- Un cadre social avantageux ;
- Un accompagnement des parcours et des compétences favorisant l'employabilité.

NOS ACTIONNAIRES

- Une maximisation de la valeur des actifs ;
- Une communication transparente ;
- Une politique de distribution de dividende constante.

EXEMPLES DE SUCCÈS



Un public nombreux, fidèle et engagé :
1^{er} groupe audiovisuel privé français.

Des annonceurs fidèles et multisupports :
TF1 Pub a remporté le Prix de la « Meilleure Régie », dans la catégorie Agences⁽¹⁾.

La part des investissements consacrée aux œuvres relevant de la production dite « dépendante » est portée à 30 %⁽²⁾.

Approvisionnement de contenus nationaux de qualité : la fiction française sur TF1 réalise les 50 meilleures audiences du genre en 2019 sur les FRDA < 50.

Plus de 150 associations aidées dans le champ de la solidarité, de la promotion de la diversité et du développement durable.

Le télétravail a été déployé dans toutes les activités où cela était possible.

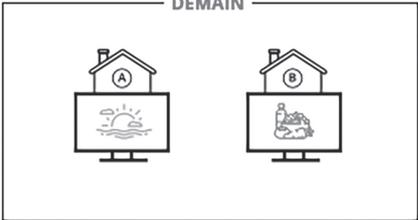
Des actionnaires présents et fidèles : Bouygues est actionnaire depuis la privatisation de TF1 en 1987.

(1) Grand Prix de l'Innovation Média 2019 (magazine Stratégies).

(2) Elle était, avant le 1^{er} janvier 2019, de 26 %.

4. DES ENJEUX DE MARCHÉ SOURCES D'OPPORTUNITÉS

MACRO TENDANCES	1 UNE OMNIPRESENCE DES ACTEURS GLOBAUX	2 UNE POURSUITE DES CHANGEMENTS DE MODES DE CONSOMMATION VIDEO
CONTEXTE	<p>Les GAFAN (Google, Apple, Facebook, Amazon, Netflix) et Youtube renforcent leur rôle central dans la relation directe aux consommateurs.</p> <p>Ils disposent d'une puissance d'investissements inégalée dans les contenus, dans les technologies et dans l'innovation.</p> <p>Le dynamisme de ces géants, stimulé par la concurrence qu'ils se font entre eux, favorise la création de duopoles/oligopoles sur certains marchés comme sur celui de la publicité digitale ou de la SVOD.</p>	<p>Les usages vidéo augmentent massivement pour toutes les cibles, notamment sur la SVOD.</p> <p>La baisse de la DEI TV se poursuit, les consommateurs se tournant davantage vers les offres replay, 3 écrans et SVOD.</p> <p>Le public confirme son appétence pour les contenus <i>premium</i> et délinéarisés ainsi que ceux conçus pour les plateformes.</p> <p>Dans cet environnement, les acteurs du marché créent ou renforcent leurs offres OTT, aussi bien aux États-Unis qu'en Europe.</p>
OPPORTUNITES/ REPONSES	<p>Les acteurs traditionnels se consolident pour gagner en taille. Aux États-Unis, des géants des médias se constituent comme en témoigne le rachat de Warner Média par AT&T, de 21st Century Fox par Disney et de Sky par NBC-Comcast.</p> <p>Cette consolidation du marché américain se traduit par l'arrivée en Europe et en France de nouvelles offres de SVOD en OTT comme Disney+. Les initiatives s'accroissent également dans le domaine de l'OTT au niveau des acteurs européens, à l'instar du projet 7TV en Allemagne entre ProSieben et Discovery, LOVEStv en Espagne entre Mediaset España, RTVE et Atresmedia ou encore du projet paneuropéen de RTL.</p> <p>Le groupe TF1 s'est renforcé <i>via</i> le développement de sa structure de production (Newen) et la constitution du pôle Digital Unify. C'est aussi le sens du lancement, avec les groupes France Télévisions et M6, de la plateforme OTT SALTO.</p>	<p>En aval de la chaîne de valeur, la tension sur l'acquisition de talents et l'approvisionnement en contenus exclusifs et locaux est plus forte. Le Groupe a ainsi renforcé sa capacité de production de contenus <i>premium</i> via sa filiale Newen et produit également des contenus pour les plateformes comme Netflix et Amazon.</p> <p>Le Groupe a enregistré d'excellentes performances sur l'ensemble des types de programmes, démontrant sa capacité unique à fédérer le plus grand nombre autour de rendez-vous puissants : fiction française, divertissement, information, sport.</p> <p>À compter d'avril 2020, les autres modes de consommation de contenus TV seront intégrés aux mesures du Mediamat (estimation de + 10 minutes par jour).</p> <p>Sur le digital, TF1 continue de développer la relation directe au consommateur avec désormais une gamme complète et cohérente autour de MYTF1 en OTT et <i>via</i> les partenariats avec les distributeurs. SALTO complétera à terme ce positionnement.</p>
INDICATEURS CLES	<ul style="list-style-type: none"> – Build-up de Newen avec les prises de participation récentes dans De Mense et Reel One. <div style="text-align: center;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> – Lancement de la régie publicitaire unique Unify Advertising. <div style="text-align: center;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> – Lancement commercial de SALTO avec France Télévisions et M6 en septembre 2020 (ouverture de la plateforme en juin 2020). <div style="text-align: center;">  </div>	<ul style="list-style-type: none"> – Newen est l'un des premiers distributeurs audiovisuels en France et à l'étranger avec plus de 1 200 heures produites par an et un catalogue de 5 500 heures au niveau international vendu dans plus de 130 pays. <div style="text-align: center;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> – La chaîne TF1 réalise 100 % des meilleures audiences 2019 sur les FRDA < 50 et 98 des 100 meilleures audiences sur les Individus âgés de 25 à 49 ans. <div style="text-align: center;">  </div> <ul style="list-style-type: none"> – MYTF1 : 1^{er} service de replay en France avec 1,8 milliard de vidéos vues. <div style="text-align: center;">  </div>

<p>3 LA PLACE CENTRALE DE L'EXPERIENCE UTILISATEUR</p>	<p>4 UNE MONETISATION DU CONTENU VIDEO INDISSOCIABLE DE LA TECHNOLOGIE ET DE LA DATA</p>
<p>Les utilisateurs sont demandeurs d'une expérience personnalisée, fluide, omnicanale et disponible à tout moment afin de consommer plus facilement les contenus qui leur correspondent.</p> <p>Dans ce contexte, le recours à l'intelligence artificielle et l'utilisation de la data sont au cœur de la dynamique de fidélisation du client. Ces outils permettent d'accroître l'expérience utilisateur par des interfaces innovantes toujours plus poussées technologiquement.</p> <p>Pour les annonceurs, la refonte des solutions publicitaires des acteurs digitaux est axée sur une expérience plus servicielle tandis que les nouveaux formats proposés aux consommateurs sont moins intrusifs et plus innovants.</p>	<p>Le marché publicitaire a vu s'imposer le programmatique comme mode de vente principal de la publicité digitale.</p> <p>En parallèle, les offres de ciblage par la data se sont multipliées en Europe permettant désormais aux annonceurs d'associer puissance grâce au média TV et ciblage, dans une logique d'efficacité économique.</p>
<p>Historiquement, le groupe TFI propose une offre large et puissante d'information et de divertissement afin de garantir la satisfaction du plus grand nombre sur tous les supports.</p> <p>Pour répondre aux nouvelles exigences des utilisateurs, le Groupe innove en permanence pour réinventer la relation directe avec le consommateur. Sur ses différentes plateformes, l'objectif est de proposer un parcours utilisateur cohérent en s'adressant à tous les univers de consommation.</p> <p>Le Groupe, au travers de l'accompagnement de <i>start-up</i> investit dans l'innovation pour mieux appréhender les nouveaux besoins des consommateurs.</p> <p>Le pôle Digital (Unify) construit autour de Aufeminin développe des offres digitales sur mesure pour les marques grâce aux communautés verticalisées (mode, beauté, parentalité, <i>food, lifestyle...</i>)</p>	<p>Unify développe l'ensemble de ses marques autour de trois activités : <i>publishers, brand solutions</i> et services et <i>social e-commerce</i>.</p> <p>Sa régie publicitaire Unify Advertising propose dorénavant l'ensemble de ses marques média et services, à destination de ses clients, agences et annonceurs.</p> <p>La digitalisation des modes de vente se poursuit sur le cœur métier avec l'extension de LA BOX et le lancement de LA BOX Entreprises pour adresser les petits annonceurs en direct. Enfin, la régie a renforcé son offre avec la commercialisation des campagnes TV DATA.</p>
<p>– Refonte du portail MYTF1 en juin 2019 avec une expérience 100 % vidéo plus immersive. 27 millions* de profils inscrits sur MYTF1 permettant une meilleure monétisation grâce à la <i>data</i>.</p>  <p>– Saisons 4 et 5 du Media Lab.</p>  <p>– Verticales développées chez Unify : <i>food</i> avec Marmiton, <i>lifestyle</i> avec Aufeminin, santé avec Doctissimo, ... Unify affiche un taux de couverture de 80 % sur les 25 - 49 ans**</p> 	<p>– Une offre croissante de publicité programmatique au sein du pôle Unify.</p>  <p>– La TV adressée devrait permettre la diffusion d'écrans publicitaires ciblés.</p> 

* Au 31/12/2019.

** Médiamétrie/Netrating - Cibles femmes - Audience décembre 2019.

5. NOS AXES STRATÉGIQUES

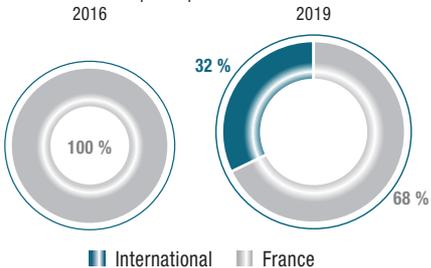
STRATÉGIE

Le groupe TF1 entend consolider son positionnement d'éditeur et de diffuseur de contenus, tout en affirmant sa stratégie *direct-to-consumer* et en prenant position dans le domaine de la production et de la distribution.

Afin d'atteindre ses objectifs stratégiques et poursuivre l'amélioration de sa rentabilité, le Groupe active les 4 leviers suivants :

AXES STRATÉGIQUES	LEVIERS STRATÉGIQUES	ELEMENTS DE PREUVE																								
<p>1</p> <p>METTRE LES EFFORTS SUR LE CŒUR DE MÉTIER POUR MAINTENIR LA DIFFÉRENCIATION</p>	<p>■ Sur le linéaire :</p> <p>Le Groupe souhaite conforter sa position de <i>leadership</i> d'audiences sur cibles multichânes, en accentuant sa stratégie de différenciation éditoriale.</p> <p>Pour ce faire et tout en adaptant son modèle économique, le Groupe continuera à s'engager sur des programmes forts, se renforcera sur les contenus locaux et entend ancrer son positionnement statutaire sur l'information.</p> <p>TF1 Pub entend servir les intérêts de tous les annonceurs, sur tous les supports et sur tous les territoires, grâce à une relation directe annonceurs, une offre de qualité et inégalée, aux modes d'achat automatisés, à l'accélération dans le ciblage et la mesure de l'efficacité.</p> <p>■ Sur le non linéaire :</p> <p>Le groupe TF1 propose désormais à chaque téléspectateur sa propre expérience de télévision personnalisée, multi-écrans et 100 % vidéo.</p> <p>Le Groupe propose une gamme enrichie de produits digitaux avec des contenus forts, des parcours clients de qualité et en mixant tous les modèles de monétisation. Une attention particulière est portée au développement de la relation avec le client final et au marketing de l'offre.</p> <p>Avec sa plateforme MYTF1 et bientôt SALTO, TF1 sera en mesure de proposer des univers de consommation complémentaires répondant aux différentes attentes du grand public.</p> <p>Le Groupe souhaite pérenniser les partenariats renforcés avec les distributeurs autour des thématiques d'avenir dont les nouveaux usages sur le téléviseur et la TV segmentée.</p> <p>Le groupe TF1 déploie un axe majeur de sa transformation digitale et réinvente l'expérience de télévision sur tous les écrans, au profit d'une relation directe et renforcée avec ses publics.</p>	<p>– Une stratégie multichânes et multi-écrans gagnante</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>PDA sur cible FRDA<50 du groupe TF1</p> <table border="1"> <tr><th>Année</th><th>PDA (%)</th></tr> <tr><td>2017</td><td>32,3</td></tr> <tr><td>2018</td><td>32,6</td></tr> <tr><td>2019</td><td>32,6</td></tr> </table> </div> <div style="text-align: center;"> <p>PDA sur cible 25-49 ans du groupe TF1</p> <table border="1"> <tr><th>Année</th><th>PDA (%)</th></tr> <tr><td>2017</td><td>29,2</td></tr> <tr><td>2018</td><td>29,3</td></tr> <tr><td>2019</td><td>29,4</td></tr> </table> </div> </div> <p>– MYTF1, une 6^{ème} chaîne 100 % digitale du Groupe : 8 des 10 meilleures audiences 2019 en <i>replay</i> sur MYTF1</p> <div style="text-align: center;"> </div> <p>– Un coût des programmes maîtrisé</p> <p style="text-align: center;">Évolution du coût des programmes (M€)</p> <table border="1"> <tr><th>Année</th><th>Coût (M€)</th></tr> <tr><td>2018</td><td>1 014</td></tr> <tr><td>2019</td><td>985</td></tr> <tr><td>2020*</td><td>985</td></tr> </table>	Année	PDA (%)	2017	32,3	2018	32,6	2019	32,6	Année	PDA (%)	2017	29,2	2018	29,3	2019	29,4	Année	Coût (M€)	2018	1 014	2019	985	2020*	985
Année	PDA (%)																									
2017	32,3																									
2018	32,6																									
2019	32,6																									
Année	PDA (%)																									
2017	29,2																									
2018	29,3																									
2019	29,4																									
Année	Coût (M€)																									
2018	1 014																									
2019	985																									
2020*	985																									

* Objectif donné au marché pour 2020.

AXES STRATEGIQUES	LEVIERS STRATEGIQUES	ELEMENTS DE PREUVE
<p>2 POURSUIVRE LE DEVELOPPEMENT ET LA CONSOLIDATION DE NEWEN</p>	<p>Le groupe TF1 souhaite renforcer ses activités de production et de distribution en France et poursuivre sa stratégie de croissance à l'international, afin de faire de Newen un acteur européen majeur, <i>leader</i> en fiction mais également présent dans l'ensemble des genres audiovisuels pour mieux capitaliser sur la demande de contenu mondiale.</p> <p>Parce qu'il n'y a pas de contenu sans talent, Newen intégrera de nouveaux talents dans le processus de création tout en continuant à développer ses talents et formats existants.</p>	<p>– Un chiffre d'affaires Newen porté par l'international*</p>  <p>■ International ■ France</p>
<p>3 POURSUIVRE LE DEVELOPPEMENT ET LA CONSOLIDATION DU POLE DIGITAL UNIFY</p>	<p>Sur le digital, le pôle Unify fédère des communautés digitales puissantes comme Aufeminin, Marmiton ou Doctissimo et propose des offres digitales sur mesure pour les marques :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unify développe l'ensemble de ses marques autour de trois activités : <i>publishers</i>, <i>brand solutions</i> et services et <i>social e-commerce</i>. • Sa régie publicitaire Unify Advertising propose dorénavant l'ensemble de ses marques média et services, à destination de ses clients, agences et annonceurs. 	<p>– Audience de 48 millions de visiteurs uniques en France à travers l'ensemble des marques de Unify, soit 80 % de <i>reach</i>**.</p> <p>– Objectifs confirmés au marché d'un chiffre d'affaires d'au moins 250 millions d'euros avec une marge d'EBITDA d'au moins 15 % pour Unify en 2021.</p>
<p>4 LA TECHNOLOGIE ET LA DATA AU CŒUR DE NOS PRIORITES</p>	<p>Le groupe TF1 souhaite intégrer les notions d'usages que la technologie et la <i>data</i> révolutionnent et par conséquent faire évoluer ses offres et mesurer l'efficacité globale de chaque contenu au travers de tous ses modes d'exploitation.</p> <p>La technologie et la <i>data</i> doivent se mettre au service de l'expérience utilisateur et permettre de lui proposer une expérience intuitive et transcanale.</p> <p>Le Groupe entend s'appuyer sur des plateformes Tech performantes permettant d'offrir aux internautes les plus hauts standards d'ergonomie et de qualité de navigation.</p> <p>La <i>data</i> est également un actif central pour enrichir la connaissance clients et affiner le ciblage publicitaire. Le Groupe utilise la <i>data</i> pour générer des moments particuliers qui recréent de la différenciation de marque, dans le respect de la réglementation en vigueur relative aux données personnelles.</p>	<div data-bbox="826 1411 1401 1635"> <p>Data détenue = 27 millions de loggins***</p> <p>MY TF1 Cibles : genre et âge</p> </div> <div data-bbox="826 1675 1401 1899"> <p>Data partagée et/ou achetée</p> <p>Alimentation relevanc Lifestyle aufeminin marmiton <i>cuisiner rend heureux</i> High Tech NUMERIQUE Santé Doctissimo</p> </div>

* Selon la localisation géographique de l'entité.

** Médiamétrie/Netrating - Cibles femmes - Audience décembre 2019.

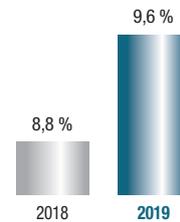
*** Au 31/12/2019

6. NOTRE PERFORMANCE

UN TAUX DE MARGE GROUPE EN CONSTANTE PROGRESSION



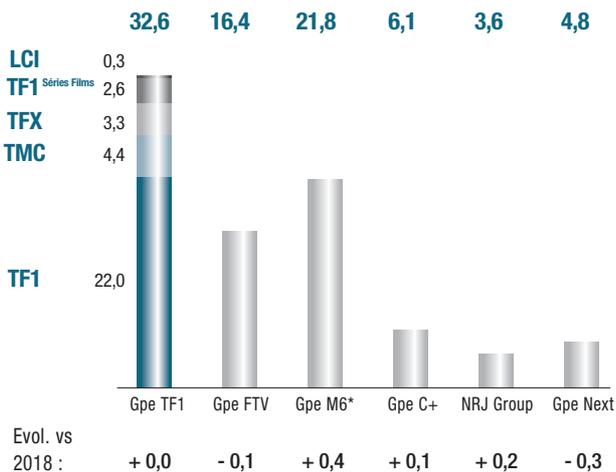
UN ROCE* QUI S'AMÉLIORE



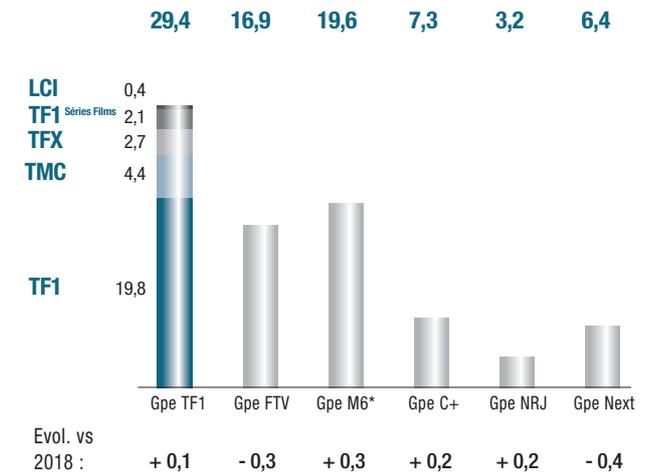
* (ROC courant - impôt théorique + résultat des entités associées) de l'année N/moyenne des capitaux engagés sur les années N et N-1 avec capitaux engagés = capitaux propres y compris minoritaires + dette nette fin de période.

UN GROUPE LEADER SUR CIBLES

Part d'audience sur les Femmes de moins de 50 ans Responsables Des Achats (en %)

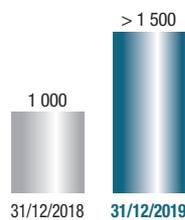


Part d'audience sur les Individus âgés de 25 à 49 ans (en %)



* Incluant Gulli depuis septembre 2019.

UN CARNET DE COMMANDES* DE NEWEN SOLIDE (EN HEURES)



* Projets > 1M€ et hors Reel One.

DES MARQUES DIGITALES UNIFY DE PLUS EN PLUS FEDÉRATRICES*



22 millions de visiteurs uniques, soit un Français sur 3

7,9 millions de visiteurs uniques

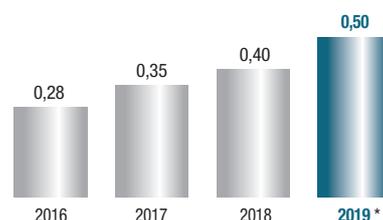
*Médiamétrie/Netrating - Cibles femmes - Audience décembre 2019.

UNE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE RECONNUE



UN RETOUR AUX ACTIONNAIRES EN LIGNE AVEC LES RESULTATS DELIVRES

Dividende (en €/action)



* Soumis au vote de l'Assemblée Générale du 17 avril 2020.

7. NOS PERSPECTIVES

Les résultats annuels de 2019 confirment la capacité du groupe TF1 à améliorer sa rentabilité conformément à son objectif.

Le Groupe s'inscrit dans une dynamique de croissance pérenne avec des opportunités, tant en contenus qu'en *tech* et *data*, qui lui permettront de se positionner comme un acteur majeur du marché de la vidéo.

Le Groupe annonce les *guidances* suivantes :

- en 2020 :
 - un taux de marge opérationnelle courante à 2 chiffres ;
 - un coût des programmes à 985 millions d'euros.
- en 2021 :
 - un chiffre d'affaires du pôle Digital (Unify) d'au moins 250 millions ;
 - un taux de marge d'EBITDA du pôle Digital (Unify) d'au moins 15 % ;
 - une amélioration de la rentabilité sur capitaux engagés⁽¹⁾ du groupe TF1 par rapport à celle de 2018 (8,8 %).

(1) $ROCE = (ROC \text{ courant} - \text{impôt théorique} + \text{résultat des entités associées}) \text{ de l'année } N / \text{moyenne des capitaux engagés sur les années } N \text{ et } N-1 \text{ avec capitaux engagés} = \text{capitaux propres y compris minoritaires} + \text{dette nette fin de période.}$



PRÉSENTATION DU GROUPE TFI

1.1	HISTORIQUE DU GROUPE	24	1.5	OBJECTIFS ET STRATÉGIE	39
			1.5.1	Des enjeux de marché sources d'opportunités	39
1.2	ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ	25	1.5.2	Notre stratégie	41
1.3	MARCHÉS DU GROUPE	26	1.6	ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE	43
1.3.1	La télévision en France	26	1.6.1	Le régime d'autorisation	43
1.3.2	Marché publicitaire	31	1.6.2	Les principales dispositions et obligations légales	43
1.3.3	Marché des droits et contenus	34			
1.3.4	Marché de la vidéo à la demande	36			
1.4	ACTIVITÉS DU GROUPE	37			
1.4.1	Description des activités par secteur	37			
1.4.2	Participations significatives	38			



1.1 HISTORIQUE DU GROUPE

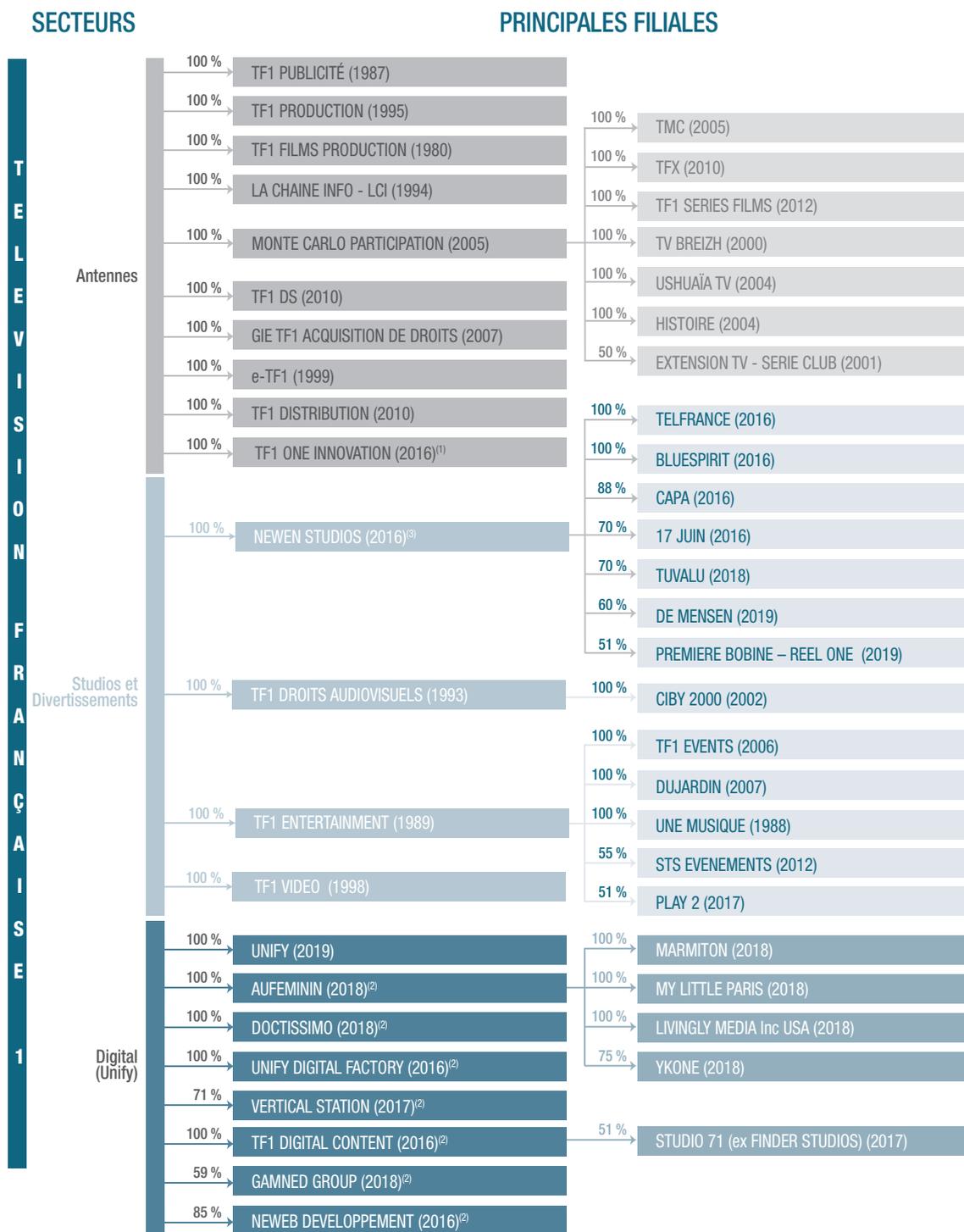
<p>Autorisations reçues pour le lancement de Salto, plateforme OTT commune entre TF1, France Télévisions et M6</p> <p>Lancement de la régie publicitaire digitale Unify Advertising</p> <p>Newen acquiert De Mensen en Belgique et Reel One au Canada</p> <p>Cession de Téléshopping</p> <p>2019</p>	<p>Accord de commercialisation des espaces publicitaires de TF1 en Belgique</p> <p>Accord de distribution signé avec Altice-SFR</p> <p>Newen prend une participation majoritaire dans Tuvalu</p> <p>Cession de la participation dans Groupe AB</p> <p>2017</p>	<p>TF1 cède sa participation dans Eurosport au groupe Discovery Communication</p> <p>Le CSA autorise le passage en clair de LCI</p> <p>2015</p>	<p>Le groupe TF1 lance HD1, quatrième chaîne en clair du Groupe</p> <p>2012</p>	
<p>2018</p> <p>Accords de distribution signés avec Bouygues Telecom, Orange, Iliad et Canal+</p> <p>TF1 détient 100 % du groupe Newen</p> <p>Acquisition du groupe Aufeminin</p>	<p>2016</p> <p>TF1 prend une participation de 70 % dans le capital du groupe Newen</p> <p>Gilles Pélisson est nommé Président directeur général du groupe TF1</p> <p>TF1 détient 100 % du capital de TMC</p>	<p>2014</p> <p>TF1 devient actionnaire d'Eurosport à hauteur de 49 % et cède la majorité de contrôle au groupe Discovery Communication</p>	<p>2011</p> <p>TF1 regroupe son offre numérique autour d'une marque fédératrice, MYTF1, disponible sur tous les écrans</p>	
<p>Groupe AB et TF1 finalisent l'opération visant au rachat par TF1 de 100 % de la chaîne NT1 et des 40 % de la chaîne TMC détenus par Groupe AB</p> <p>2010</p>	<p>TF1 et Groupe AB finalisent la prise de participation minoritaire de TF1 à hauteur de 33,5 % dans Groupe AB</p> <p>2007</p>	<p>TF1 porte à 71,1 % sa participation dans TV Breizh</p> <p>Le groupe TF1 conclut l'acquisition de 100 % du capital d'Histoire</p> <p>2004</p>	<p>Création et lancement de TPS, Télévision Par Satellite, en partenariat avec France Télévisions, France Télécom, CLT, M6 et Lyonnaise des Eaux</p> <p>1996</p>	<p>Eurosport, première chaîne sportive paneuropéenne, entre dans le groupe TF1</p> <p>1991</p>
<p>2008</p> <p>TF1 est disponible en HD sur la TNT</p>	<p>2005</p> <p>TF1 et Groupe AB finalisent le rachat de TMC au groupe Pathé. TF1 et Groupe AB détiennent chacun 40 % de la chaîne, la Principauté de Monaco gardant 20 % du capital</p> <p>La Télévision Numérique Terrestre (TNT) arrive en France</p>	<p>2001</p> <p>TF1 acquiert 50 % de Serieclub et monte à 100 % dans le capital d'Eurosport, en rachetant les parts de Canal+ et d'Havas</p>	<p>1994</p> <p>Le groupe Bouygues porte sa participation dans TF1 de 25 % à 34 %</p> <p>La Chaîne Info, LCI, est lancée sur le câble le 24 juin</p>	<p>1987</p> <p>Le groupe Bouygues devient opérateur de la chaîne TF1, qui est privatisée et introduite en Bourse le 24 juillet</p> <p>Francis Bouygues devient Président directeur général de TF1</p>



1.2 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE TF1 AU 31 DÉCEMBRE 2019

En % de détention du capital



(1) Détenu via TF1 EXPANSION.
(2) Détenu via UNIFY.
(3) Groupe de 100 filiales environ.

L'année de création et/ou d'acquisition figure entre parenthèses



1.3 MARCHÉS DU GROUPE

1.3.1 LA TÉLÉVISION EN FRANCE

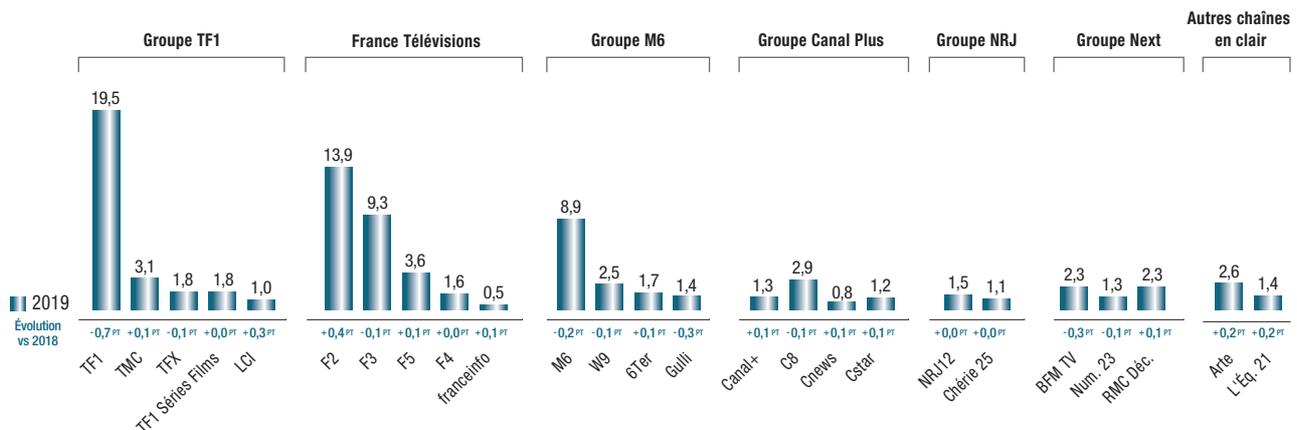
La télévision est historiquement le cœur de métier du groupe TF1 qui édite 5 chaînes en clair (TF1, TMC, TFX, TF1 Séries Films, LCI) ainsi que des chaînes thématiques (TV Breizh, Histoire TV, Ushuaïa TV et Sérieclub).

Le marché de la télévision s'est transformé depuis plusieurs années :

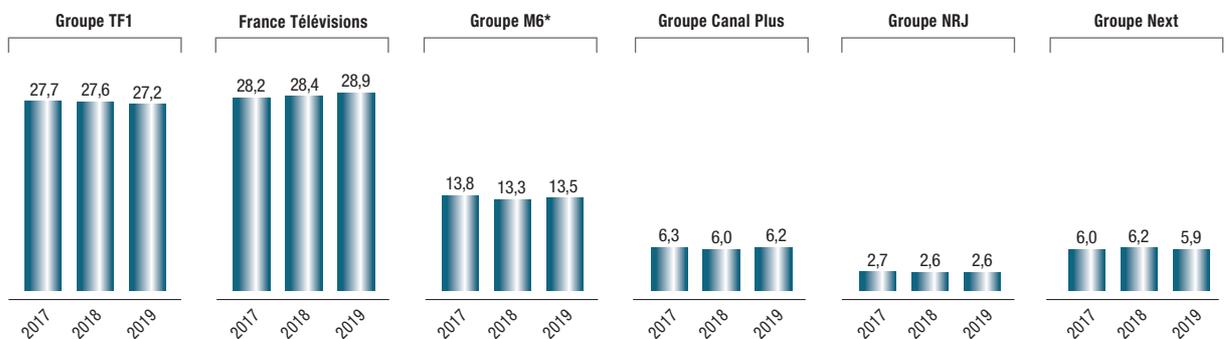
- nombre croissant de chaînes avec l'arrivée de la TNT en 2005, puis de la TNT HD en 2012, pour un nombre de chaînes en clair qui est passé de 6 chaînes avant 2005 à 27 aujourd'hui. Cette évolution s'est accompagnée dans le même temps de l'arrivée de nouveaux groupes de télévision en clair (NextRadioTV, NRJ Group, groupe Canal Plus, Amaury) ;
- amélioration de l'équipement télévisuel avec la généralisation des télévisions connectées à Internet ;
- arrivée sur le marché de nouveaux écrans personnels et nomades comme le *smartphone* et la tablette, favorisant la consommation en mobilité et la personnalisation des contenus audiovisuels ;
- avec la démocratisation d'Internet haut débit, ces nouveaux usages ont accéléré la délinéarisation de la consommation des contenus, bien que la consommation linéaire soit toujours forte ;
- des acteurs vidéo *pure players* tels que Google, Amazon, Facebook, Apple ou Netflix confirment leur position, devenant un nouveau mode de diffusion de contenus télévisuels sur les différents écrans.

1.3.1.1 PAYSAGE AUDIOVISUEL FRANÇAIS, EQUIPEMENT, MODES DE RÉCEPTION ET CONSOMMATION⁽¹⁾

PART D'AUDIENCE SUR LES INDIVIDUS AGES DE 4 ANS ET PLUS (EN %)



PART D'AUDIENCE GROUPES SUR LES INDIVIDUS AGES DE 4 ANS ET PLUS (EN %)

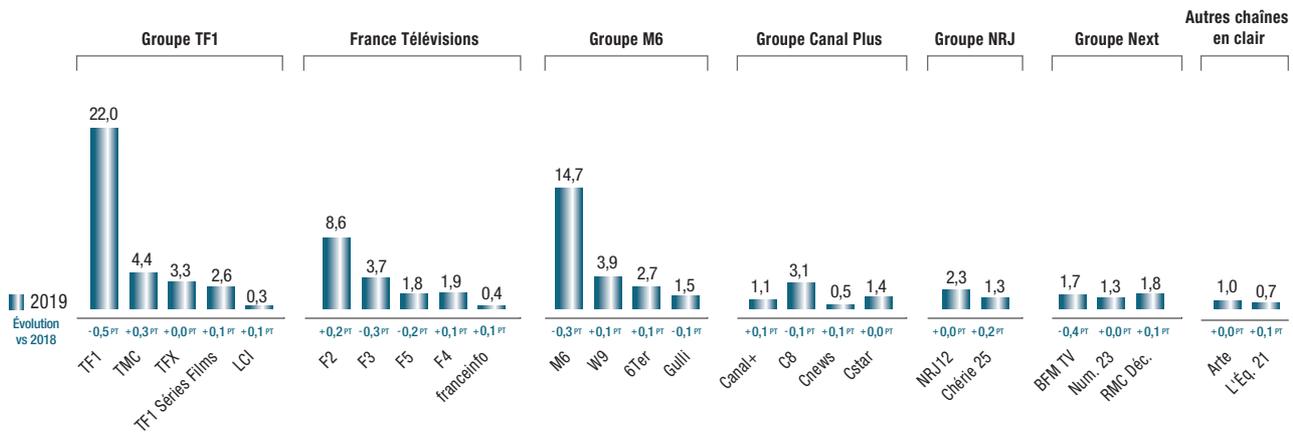


(1) Médiamétrie – Médiamat.

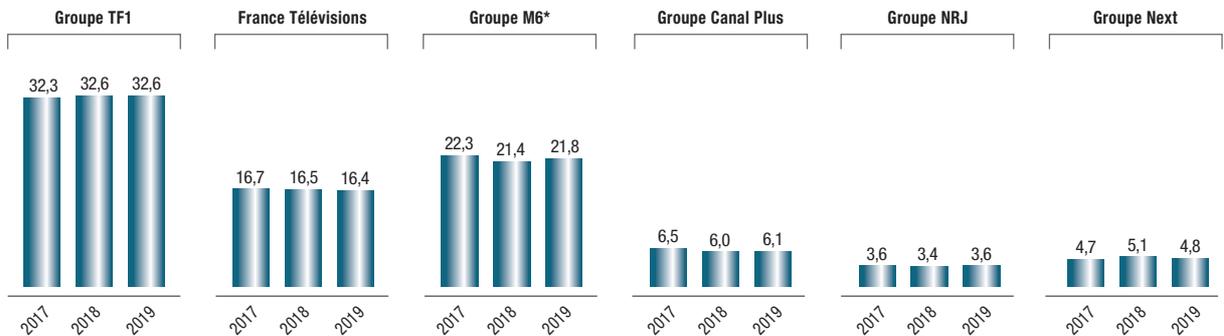
* Incluant Gulli depuis septembre 2019.



PART D'AUDIENCE SUR LES FEMMES DE MOINS DE 50 ANS RESPONSABLES DES ACHATS (EN %)

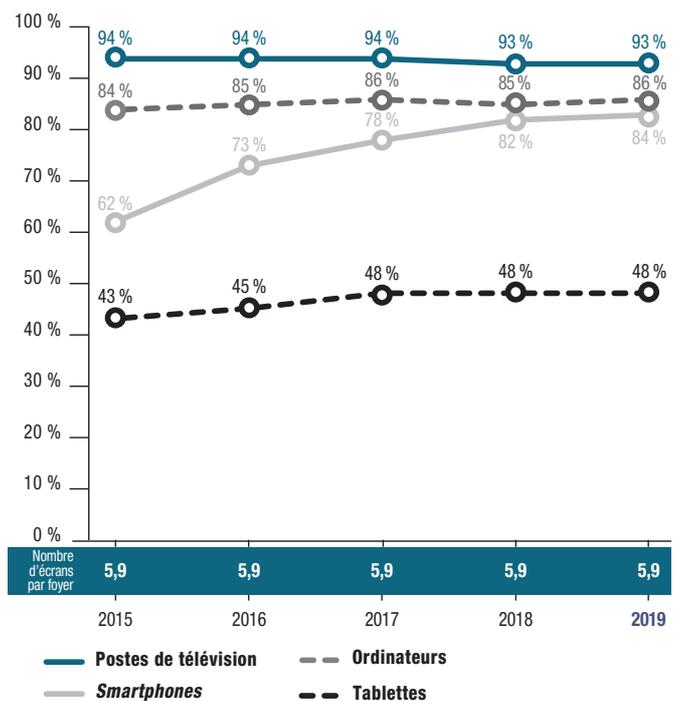


PART D'AUDIENCE GROUPES SUR LES FEMMES DE MOINS DE 50 ANS RESPONSABLES DES ACHATS (EN %)



EQUIPEMENT AUDIOVISUEL⁽¹⁾

Le nombre d'écrans par foyer est stable à 6 écrans, soutenu par le nombre d'écrans mobiles (*smartphones*, ordinateurs et tablettes). Les téléviseurs sont présents dans presque tous les foyers français : 93 % sont équipés d'au moins un poste de télévision.

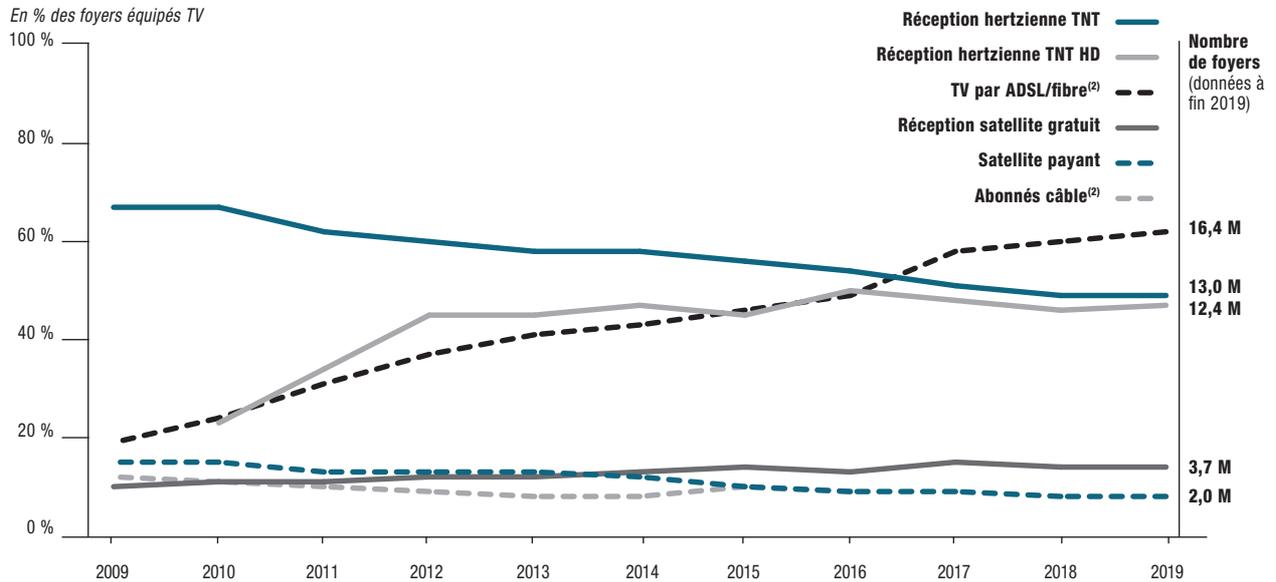


(1) Médiamétrie – Home Devices et GfK pour smartphones – Chiffres à fin T4 2019.
* Incluant Gulli depuis septembre 2019.



MODES DE RECEPTION⁽¹⁾

Parmi les équipés TV, 50 % des foyers ont la TNT comme mode de réception de la télévision. Grâce à l'augmentation de l'éligibilité des foyers aux offres Internet triple-play, l'IPTV (télévision par ADSL, câble/fibre optique) continue d'observer une progression constante avec une pénétration de 62 %.

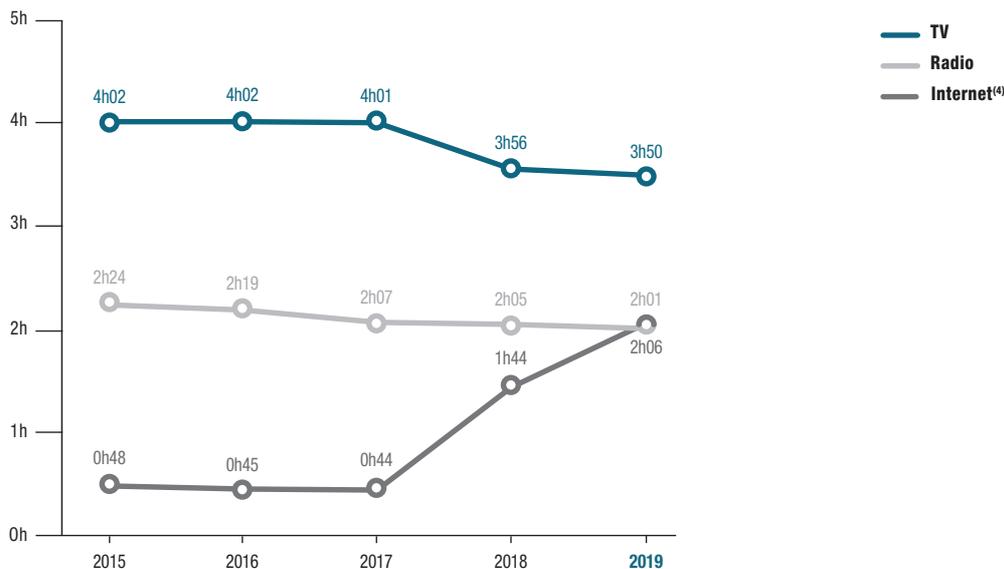


CONSOMMATION

NB : ces données n'incluent pas la consommation en mobilité, c'est-à-dire sur les autres supports (ordinateurs, tablettes, smartphones, etc.) en live et en replay, ni la consommation effectuée hors domicile, tous supports confondus. Médiamétrie estime cette consommation hors domicile à 10 minutes. Au cours des deux prochaines années, Médiamétrie va faire évoluer la mesure d'audience et prendra progressivement en compte la consommation en mobilité et hors domicile.

La télévision, premier média consommé⁽³⁾

La télévision reste le média le plus consommé par les Français quotidiennement. Un Français de plus de 15 ans regarde la télévision en moyenne 3h50 par jour sur son téléviseur alors qu'il écoute la radio 2h01 et surfe sur Internet pendant 2h06 minutes.⁽⁴⁾



(1) Médiamétrie – Médiamat. Données à fin 2019.

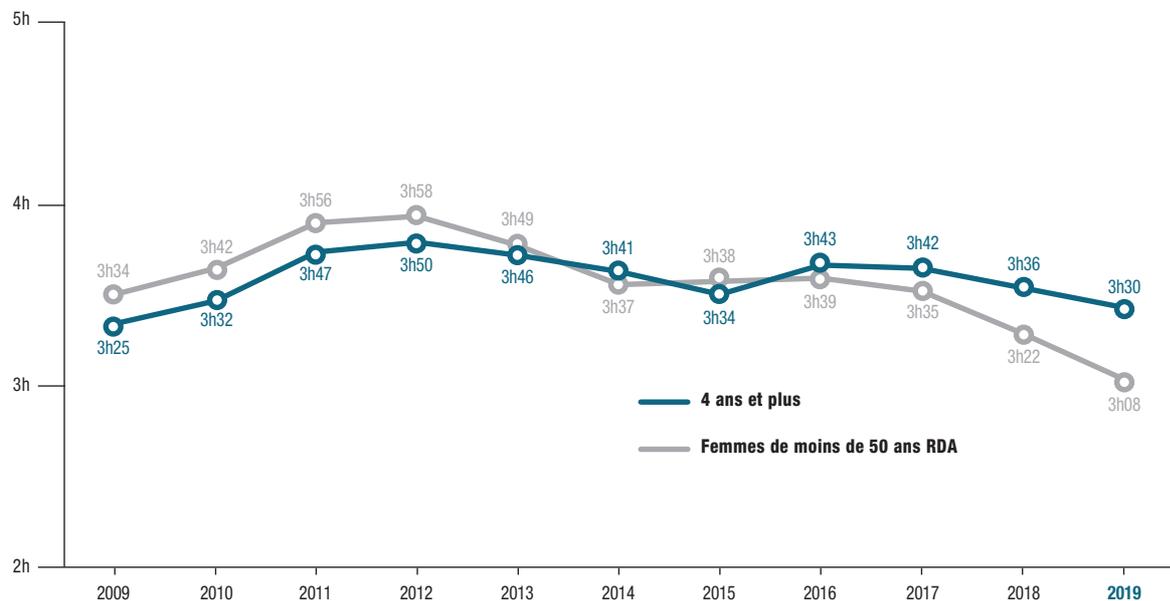
(2) Médiamétrie intègre le câble à la réception ADSL depuis 2017.

(3) Médiamétrie – Médiamat/Radio/Netratings.

(4) Avant 2018, la mesure ne prenait en compte que l'Internet fixe. Depuis 2018, il s'agit de l'Internet 3 écrans. On parle de temps de surf, soit le temps passé sur Internet hors lecture de flux vidéo.

Une durée d'écoute de la télévision toujours à des niveaux élevés⁽¹⁾

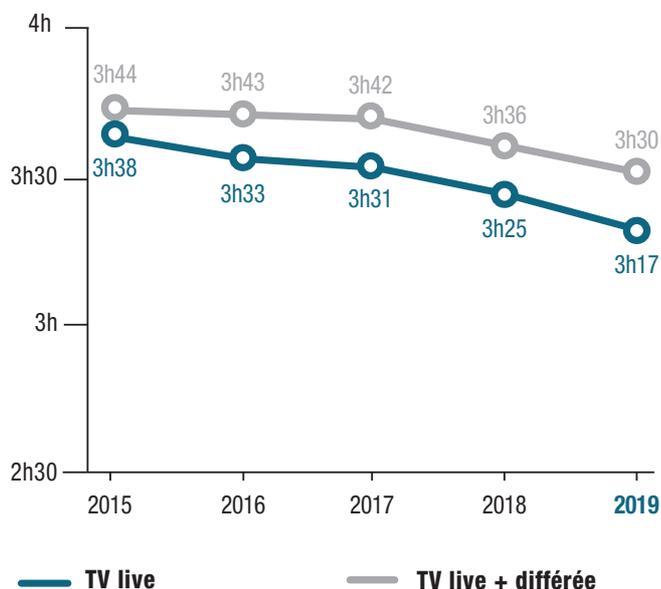
**DURÉE D'ÉCOUTE INDIVIDUELLE DES INDIVIDUS DE 4 ANS ET PLUS
ET DES FEMMES DE MOINS DE 50 ANS RESPONSABLES DES ACHATS**



La prise en compte progressive de la consommation en différé⁽²⁾

Depuis janvier 2011, l'enregistrement privé sur disque dur, enregistreur DVD ou magnétoscope, est pris en compte dans la mesure du Médiamat. En octobre 2014, c'est au tour de l'audience de la télévision de rattrapage sur téléviseur d'y être intégrée.

DURÉE D'ÉCOUTE INDIVIDUELLE DES INDIVIDUS DE 4 ANS ET PLUS

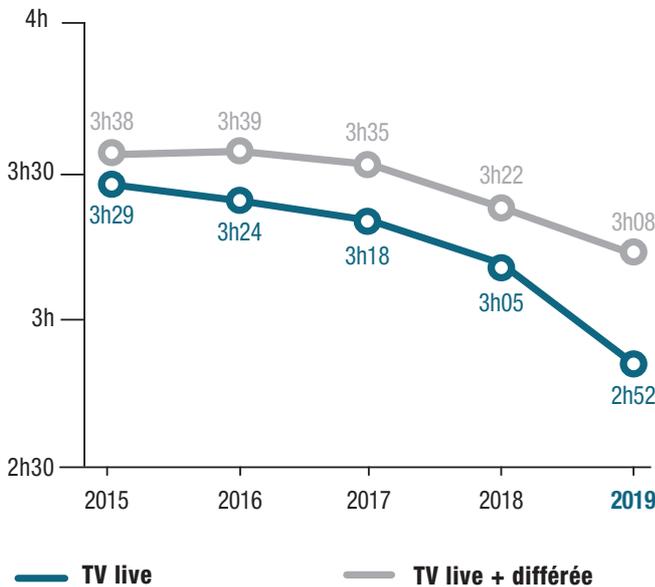


(1) Médiamétrie – Médiamat. Données consolidées.

(2) Médiamétrie – Médiamat. Données live et consolidées.



DURÉE D'ÉCOUTE INDIVIDUELLE DES FEMMES DE MOINS DE 50 ANS RESPONSABLES DES ACHATS



Les autres modes de consommation de la télévision⁽¹⁾

D'autres modes de consommation ne sont pas encore intégrés aux mesures du Médiamat. Elles le seront à partir d'avril 2020 et représentent, selon les estimations actuelles de Médiamétrie plus de 10 minutes de consommation par jour, soit + 5 % de la consommation :

LA MONTEE EN PUISSANCE DES USAGES MULTI-ÉCRANS

À fin décembre 2019, près de 47 millions de Français de 15 ans et plus accèdent à Internet, soit plus de 88 % de la population.

La montée des usages sur *smartphones* se poursuit en 2019 avec 40,6⁽²⁾ millions de Français qui l'utilisent pour aller sur internet, tandis que les connexions depuis un ordinateur (37,6 millions⁽²⁾) ou une tablette (19,9 millions⁽²⁾) affichent un léger recul.

Le multi-écrans fait depuis longtemps partie de l'offre du groupe TF1 avec 32,7 millions de Français se rendant au moins une fois par mois sur les sites Internet du Groupe et ses applications *via* au moins l'un des trois écrans digitaux. En détail, par *device* :

- 12,4⁽²⁾ millions de Français se connectent depuis leur ordinateur⁽³⁾ ;
- 24,2⁽²⁾ millions de Français se connectent depuis leur *smartphone*⁽³⁾ ;
- 7,3⁽²⁾ millions de Français se connectent depuis leur tablette⁽³⁾.

Les chaînes du groupe TF1, *via* leur intégration dans la marque digitale MYTF1 (TF1, TMC, TFX et TF1 Séries Films), réalisent de belles audiences sur le digital, quel que soit l'écran :

- 13,7 millions de Français regardent une des chaînes du groupe TF1 *via* leur téléviseur⁽⁴⁾ ;

et *via* les écrans digitaux :

- 5,0 millions de Français consomment de la vidéo sur MYTF1 *via* leur *smartphone*⁽⁵⁾ ;
- 3,1 millions de Français consomment de la vidéo sur MYTF1 *via* leur ordinateur⁽⁵⁾ ;
- 1,3 million de Français consomment de la vidéo sur MYTF1 *via* leur tablette⁽⁵⁾.

Le temps passé par vidéonaute sur le site MYTF1 est de 2h12⁽¹⁾ sur les 3 écrans (et 3h06⁽⁵⁾ sur ordinateur). MYTF1, avec 8,3 millions⁽⁵⁾ de vidéonautes uniques, représente la 1^{ère} offre vidéo de chaînes TV généralistes.

(1) Médiamétrie – Global TV – Individus âgés de 15+.

(2) Panel Internet Global – Médiamétrie – Décembre 2019. Individus âgés de 15+.

(3) S'est connecté au moins une fois au *device*.

(4) Médiamat – Médiamétrie données – Décembre 2019. Individus âgés de 15+.

(5) Panel Internet Global Vidéo – Décembre 2019. Individus âgés de 15+.

1.3.1.2 TENDANCES ET ÉVOLUTION DU MARCHÉ DE LA TÉLÉVISION

RALENTISSEMENT DE LA FRAGMENTATION DE LA TÉLÉVISION EN CLAIR ET POURSUITE DE LA HAUSSE DE LA CONSOMMATION DÉLINÉARISÉE

Le nombre de chaînes en clair en diffusion hertzienne en France ne devrait pas évoluer significativement dans les prochaines années.

De plus, le déploiement de la fibre optique devrait continuer à favoriser l'augmentation du nombre de foyers éligibles à l'IPTV.

Enfin, la consommation délinéarisée de contenus devrait continuer à progresser notamment grâce à l'amélioration des débits offerts sur mobiles et tablettes (démocratisation de la 4G et arrivée de la 5G) et à sa mesure par Médiamétrie.

1.3.2 MARCHÉ PUBLICITAIRE

1.3.2.1 ÉVOLUTIONS DES INVESTISSEMENTS PLURIMÉDIA NETS EN 2019⁽¹⁾

À noter :

- à la date de la publication de ce rapport, les résultats nets rassemblés par l'IREP dans le BUMP pour l'année 2019 n'ont pas encore été publiés. Les données nettes ci-dessous sont relatives aux neuf premiers mois 2019, tandis que les données de l'observatoire de l'e-pub pour le SRI balaient l'ensemble de l'année 2019 ;
- la méthodologie de déclaration à l'IREP a évolué en 2019 : désormais, les recettes de chaque média incluent les recettes des extensions des marques média en digital, tous formats, toutes commercialisations regroupées, en excluant toute diversification 100 % numérique (ex. : mytf1.fr et eurosport.fr sont inclus dans la télévision mais studio71 est exclu) ;
- la méthodologie de recueil et de calcul du SRI a évolué en 2019 ; les historiques 2018 sont retraités ;
- les données du SRI comprennent également les déclarations relatives aux extensions digitales des médias historiques.

RECETTES PUBLICITAIRES PLURIMÉDIA - DONNÉES NETTES

Recettes plurimédia nettes 9 premiers mois	Recettes nettes 2019 (en millions d'euros)	Évolution 2019 vs 2018 (en %)
Télévision	2 368	- 0,8
<i>dont parrainage</i>	216	0,4
Presse	1 185	- 4,1
Publicité extérieure	868	4,0
Radio	385	1,9
Cinéma	60	0,4
TOTAL	4 866	- 0,6

Investissements nets digitaux annuels 2019	Recettes nettes 2019 (en millions d'euros)	Évolution 2019 vs 2018 (en %)
Digital	5 862	12
<i>dont Search</i>	2 478	9
<i>dont Social</i>	1 447	21
<i>dont Display</i>	1 165	13
<i>dont Autres Leviers*</i>	772	7

* Affiliation, comparateurs et e-mailing.

Sur les trois premiers trimestres 2019, les recettes publicitaires plurimédia sont stables (- 0,6 %) à 4 866 millions d'euros. La radio affiche une belle dynamique, en croissance de + 1,9 %, tout comme la publicité extérieure à + 4,0 %. La télévision reste quasi stable à - 0,8 %, ce qui s'explique par le ralentissement de la progression des investissements en parrainage après deux années en forte hausse, ainsi que par le fort effet base de 2018 (en raison notamment de la Coupe du

Monde de Football et des Jeux Olympiques). La presse accuse toujours une baisse malgré la prise en compte de ses recettes digitales.

Le digital demeure le 1^{er} média investi par les annonceurs en 2019 avec 5 862 M€ et la plus forte progression des médias (+12 %). Si le *search* demeure le segment majeur représentant 42 % des recettes digitales, le *social* et le *display* en sont les plus dynamiques, à respectivement + 21 % et + 13 % de croissance.

(1) BUMP – Baromètre Unifié du Marché Publicitaire – Neuf premiers mois de 2019 / 23^{ème} édition de l'Observatoire de l'e-pub du SRI.



1.3.2.2 LA TELEVISION EN 2019⁽¹⁾

PARTS DE MARCHÉ BRUTES DES CHAINES TV – UNIVERS TOUTES TELEVISIONS (HORS PARRAINAGE)

	Année 2019	Année 2018	Année 2017
Chaînes de télévision gratuites	92,1 %	92,7 %	93,5 %
TF1 Pub	41,7 %	41,5 %	41,5 %
TF1	28,5 %	29,0 %	29,5 %
TMC	5,7 %	5,6 %	5,3 %
TFX	3,7 %	3,7 %	3,9 %
TF1 Séries Films	3,0 %	2,6 %	2,2 %
LCI	0,8 %	0,6 %	0,7 %
M6 Publicité	22,0 %	23,0 %	23,5 %
M6	16,1 %	17,0 %	17,5 %
W9/6ter ⁽¹⁾	5,9 %	6,0 %	6,0 %
France Télévisions Publicité	4,8 %	4,7 %	5,1 %
France 2	3,2 %	3,1 %	3,1 %
France 3	1,2 %	1,2 %	1,3 %
France 4	0,0 %	0,0 %	0,3 %
France 5	0,4 %	0,4 %	0,4 %
France Ô	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Groupe Canal Plus Brand Solutions	8,8 %	8,9 %	9,0 %
C8 +	n/a	6,0 %	6,0 %
C8Star+ ⁽²⁾	7,8 %	n/a	n/a
Cstar	n/a	1,9 %	1,9 %
Cnews	1,0 %	1,0 %	1,1 %
Next Média Solutions	7,1 %	7,0 %	7,3 %
BFM TV	n/a	3,4 %	3,9 %
BFM TV Max ⁽³⁾	3,5 %	n/a	n/a
RMC Power TNT ⁽⁴⁾	3,5 %	n/a	n/a
RMC Story	n/a	1,2 %	0,9 %
RMC Découverte	n/a	2,4 %	n/a
RMC Découverte(s) ⁽⁵⁾	n/a	n/a	2,5 %
NRJ Global	4,7 %	4,5 %	4,3 %
NRJ12	3,2 %	3,1 %	3,1 %
Chérie25	1,5 %	1,4 %	1,2 %
Lagardère Publicité	1,3 %	1,5 %	1,4 %
Gulli ⁽⁶⁾	1,3 %	1,5 %	1,4 %
Amaury Média	1,7 %	1,5 %	1,4 %
L'Equipe 21	1,7 %	1,5 %	1,4 %
Chaînes de télévision payantes	7,9 %	7,3 %	6,5 %
TOTAL TELEVISION	100,0 %	100,0 %	100,0 %

(1) W9 et 6ter sont commercialisées en couplage dans l'offre « Puissance TNT ».

(2) En 2017 et 2018, les chaînes C+ et C8 sont commercialisées en couplage dans l'offre « C8+ ». En 2019, la chaîne Cstar est intégrée au couplage qui devient « C8Star+ ».

(3) En 2019, tous les écrans de BFM TV ainsi que ceux des matinales d'information de RMC Découverte (Bourdin Direct) et RMC Story (Good Morning Business) sont commercialisés dans l'offre « BFMTV MAX ».

(4) En 2019, RMC Découverte et RMC Story, hors écrans des matinales d'information, sont commercialisées en couplage dans l'offre « RMC Power TNT ».

(5) En 2016 et 2017, RMC Découverte, National Geographic Channel, Discovery Channel et Discovery Science sont commercialisées en couplage dans l'offre « RMC Découverte(S) ». En 2018, Next Media Solutions ne commercialisant plus les chaînes Discovery ni National Geographic, la chaîne RMC Découverte l'est seule.

(6) La chaîne Gulli a été rachetée par le groupe M6 en septembre 2019 mais l'ensemble des recettes publicitaires de la chaîne est encore associé ici à Lagardère.

(1) Investissements publicitaires bruts – extraction réalisée le 20/01/2020 – Kantar Media – MXplorer – hors parrainage TV.



MARCHE TV (HORS PARRAINAGE)

En 2019, la chaîne TF1 confirme sa place de *leader* avec 28,5 % des recettes publicitaires brutes ; la chaîne creuse ainsi l'écart avec son principal concurrent M6 qui régresse à 16,1 %. Les chaînes de la TNT gratuite du groupe TF1 affichent toutes une progression de leurs recettes, représentant au total 13,2 % du marché TV (en hausse de + 0,7 point vs 2018). Au total, TF1 Pub confirme sa place de large *leader* du marché avec 5,4 milliards d'euros de recettes brutes, en hausse de 3,8 % par rapport à l'année précédente, devant M6 Publicité, Canal Plus Brand Solutions et Next Média Solutions.

1.3.2.3 LE DISPLAY EN 2019⁽¹⁾

En 2019, le *display* – pour la première année traité hors social – présente une dynamique supérieure à celle du digital.

Si tous les segments du *display* sont en croissance, les plus porteurs sont ceux sur lesquels TF1 Pub est positionnée :

- la vidéo digitale devient le 1^{er} format *display*, devant le classique, à hauteur de 491 M€ (+ 19 %). Les recettes vidéo sont en très forte croissance sur le mobile (+ 26 %) et sur l'*IPTV* (+ 27 %) ;
- les Opérations Spéciales, à + 20 % ;
- l'audio digital, qui affiche la croissance la plus importante à + 32 %.

Par ailleurs, le poids du programmatique dans les recettes vidéo continue de croître en 2019 (+ 26 %) et représente désormais 70 % des recettes du segment.

Il est essentiel de noter que les inventaires *display*, et particulièrement *display* vidéo sont de plus en plus datés : en 2019, les inventaires data vendus représentent 25,4 % des recettes réalisées en *display* vidéo sur le marché. Les données les plus attractives pour les annonceurs sont celles mises à disposition par TF1 Pub : ainsi, l'accent mis par le groupe TF1 sur la collecte de data (DMP, *log-in*) lui permet de fournir une data sociodémographique de qualité et à grande échelle (27 millions de loggués à fin 2019) ; de plus, grâce aux partenariats stratégiques que la régie a noués, celle-ci offre également aux annonceurs de la data intentionniste, transactionnelle et/ou géolocalisée, particulièrement recherchée.

Ainsi, que ce soit en termes d'offres commerciales, de formats, d'outils d'achat ou de possibilités de ciblage, TF1 Pub est positionnée sur les secteurs les plus attractifs du marché digital.

1.3.2.4 TF1 PUB : UN ACTEUR DE RÉFÉRENCE DU MARCHÉ TOTAL VIDEO

2019 : L'ACCELERATION SUR L'ADVANCED VIDEO ET AUDIO

En 2019, la régie, tel qu'elle l'avait annoncé au marché dès la rentrée 2018, a accéléré sur trois axes constitutifs de la télévision de demain :

- la data : mettant à disposition du marché un inventaire data élargi et disponible sur 4 écrans (déjà plus de 700 cibles), la régie a diffusé plus de 1 500 campagnes en 2019, générant un chiffre d'affaires

data en croissance de 80 % par rapport à 2018. Par ailleurs, Unify permet à TF1 Pub d'étoffer son panel de data et de proposer à ses annonceurs des segments affinitaires conséquents (2,4 millions d'impressions « *Gluten-Free* » ou 1,5 million d'impressions « Arrêter de fumer ») ;

- la convergence des offres : après la mise en place d'une offre classique TV/Digital (« CPM 5 écrans »), la régie a renforcé son offre de dispositifs et formats cross média : grâce à une collaboration fructueuse avec Unify, TF1 Pub a généré des synergies pertinentes. Opérations spéciales, nouveaux formats, *creative screens*, au total ce sont 12 opérations qui ont été vendues permettant aux annonceurs d'inscrire leur marque de manière originale sur des verticales affinitaires thématiques et identifiées.

Depuis octobre 2019, TF1 Pub propose également aux annonceurs une offre audio digitale, leur permettant d'être présents sur les radios des Indés Radios écoutées sur les plateformes digitales (20 millions d'écoutes actives⁽¹⁾). La régie s'adapte ainsi toujours aux usages et aux tendances de consommation de tous les médias ;

- l'accessibilité de l'offre : après la BOX en 2014, TF1 Pub a lancé en 2019 la déclinaison de la plateforme à destination des PME et PMI : la BOX Entreprises. Ergonomique et didactique, elle ouvre l'offre de la régie à de nouveaux annonceurs et permet à TF1 Pub d'accélérer sur la programmation TV.

La complémentarité entre TF1 Pub et Unify permet à l'ensemble des assets du groupe TF1 de couvrir plus de 96 % des Français de 15 ans et plus⁽²⁾.

2020-2022 : TF1 PUB, UNE REGIE TV (TOTAL VIDEO)

À la rentrée 2019, la régie lance « Cap 2022 », son projet de transformation sur la période 2020-2022. Elle entend désormais se positionner comme une régie d'excellence, capable de servir les intérêts de tous les annonceurs sur tous les supports et sur tous les territoires. Afin d'incarner cette ambition, la régie se dote d'une nouvelle identité graphique et devient TF1 Pub.

Cette transformation sera visible dès 2020. D'abord, au travers de sa nouvelle organisation convergente et *client-centric*, dont les principaux piliers sont le renfort de la relation annonceurs, la création d'un *back-office* et d'un SI convergents ainsi que d'un pôle de conquête plurimédia consolidé. Par ailleurs, TF1 Pub accélère la convergence des modes d'achat *via* le projet One PTV qui rend possible l'achat programmatique en TV linéaire, une première européenne.

Ainsi, la régie sera prête pour saisir les opportunités que les évolutions du marché publicitaire TV susciteront en 2020. La nouvelle mesure d'audience de Médiamétrie, le Médiamat 2020, en œuvre à partir d'avril 2020, permettra de rendre compte de la consommation réelle des contenus TV puisqu'elle prendra en compte l'audience 4 écrans, y compris hors domicile. De plus, la télévision segmentée, qui devrait être autorisée par décret dès le deuxième trimestre 2020, permettra à TF1 Pub d'élargir son offre à destination de ses clients actuels et d'adresser un nouveau type d'annonceurs, ceux de la *long tail*.

(1) ACPM/OJD des Radios Digitales - 12.2019.

(2) Étude Cross-Média – 2019-1- Médiamétrie.



1.3.3 MARCHÉ DES DROITS ET CONTENUS

PRODUCTION AUDIOVISUELLE

TF1 est principalement présent dans la production de contenus via le groupe Newen.

Ce secteur connaît une mutation importante ces dernières années dans le monde. Face à un marché des contenus de télévision marqué ces dernières années par une hausse de la demande ainsi qu'un mouvement de concentration autour d'acteurs comme Endemol Shine, Banijay, ITV Studios, TF1 a acquis la société de production Newen Studios détenue à 100 % depuis juillet 2018.

En France, le secteur s'est construit autour de la relation entre producteurs et diffuseurs régie par des textes réglementaires

contraignants, empêchant l'émergence de grands groupes nationaux. Afin de faire face à la concurrence internationale, les diffuseurs français, dont le service public, aspirent à intégrer des sociétés de production.

Ceci passerait par un changement de la loi qui ne permet pas aujourd'hui à TF1 de consacrer plus de 30 % de son obligation de commande de productions d'œuvres audiovisuelles patrimoniales à des sociétés dépendantes (dès détention d'un titre).

Il n'existe pas d'instance recensant la totalité des entreprises du secteur de la production qui reste fragmenté en France.

PRODUCTION CINÉMATOGRAPHIQUE ET DISTRIBUTION DE DROITS CINÉMA⁽¹⁾

Le groupe TF1 est un acteur majeur du cinéma en France et est présent sur l'ensemble de la chaîne de valeur du film :

- financement, production et/ou acquisitions : TF1 Films Productions et TF1 Droits Audiovisuels (sous le label TF1 Studio) ;
- distribution en salles : TF1 Droits Audiovisuels – sous le label TF1 Studio – avec des partenaires extérieurs ;
- distribution auprès de diffuseurs français et internationaux : TF1 Droits Audiovisuels (sous le label TF1 Studio) ;
- édition en vidéo physique et digitale : TF1 Vidéo ;
- diffusion sur la télévision en clair : TF1, TMC, TFX et TF1 Séries Films ;
- exploitation de catalogues : TF1 Droits Audiovisuels et TF1 Films Production.

À travers sa filiale TF1 Films Production, le Groupe coproduit et préachète essentiellement des films de divertissement familial, qui auront vocation à être diffusés sur TF1 et à répondre aux obligations d'investissement dans la production cinématographique française prévues par la convention conclue avec le CSA.

À travers sa filiale TF1 Droits Audiovisuels, qui se déploie sous le label TF1 Studio, le Groupe coproduit ou achète les mandats tous droits de films pour les commercialiser sur l'ensemble des marchés français et internationaux. La ligne éditoriale privilégie des films de divertissement, populaires, événementiels et ambitieux.

(1) CNC

En France, le cycle d'exploitation d'une œuvre cinématographique est réglementé par la chronologie des médias du 21 décembre 2018, présentée ci-après :

CHRONOLOGIE DES MÉDIAS

DURÉE APRÈS SORTIE EN SALLES	4 mois	8 mois	17 mois	18 mois	22 mois	24 mois	27 mois	29 mois	30 mois	36 mois	44 mois
DVD / Blu-ray – VOD payante											
		1 ^{ère} fenêtre TV payante (services cinéma) <i>accords avec les organisations professionnelles</i>									
			2 ^{ème} fenêtre TV payante (services cinéma) et SVOD1 <i>accords avec les organisations professionnelles</i>								
				1 ^{ère} fenêtre TV payante (services cinéma) <i>pas d'accord interprofessionnel</i>							
						TV en clair et TV payante (hors services cinéma) <i>lorsque le service applique des engagements de coproduction de 3,2 % minimum de son chiffre d'affaires</i>					
					2 ^{ème} fenêtre TV payante (services cinéma) et SVOD1 <i>pas d'accord interprofessionnel</i>						
									TV en clair et TV payante (hors services cinéma) <i>dans les autres cas et SVOD2</i>		
										SVOD	
											VOD gratuite

La fréquentation des salles de cinéma progresse de 6 % en 2019 pour atteindre 213 millions, soit le deuxième plus haut niveau depuis 53 ans. Pour la 6^{ème} année consécutive la fréquentation est au-dessus des 200 millions d'entrées.

Les films français réalisent 75 millions d'entrées en 2019, soit une baisse de 6 % par rapport à 2018.

La part de marché des films français est de 35 % contre 39 % en 2018.

La fréquentation des films américains progresse de 33 % pour atteindre 118 millions d'entrées, le plus haut niveau depuis 1957 avec une part de marché de 55 % contre 44 % en 2018.

En 2019, 16 films français réalisent plus d'un million d'entrées (contre 11 en 2018).

Le plus gros succès français est *Qu'est-ce qu'on a encore fait au Bon Dieu ?* avec 6,7 millions d'entrées (film coproduit par TF1 Films Production).

Le tableau ci-dessous présente le palmarès des meilleures entrées en salles en 2019 :

Film	Pays d'origine	Nombre d'entrées (en millions)
<i>Le Roi lion</i>	États-Unis	9,8
<i>Avengers : endgame</i>	États-Unis	6,8
<i>Qu'est-ce qu'on a encore fait au bon dieu ?*</i>	France	6,7
<i>La reine des neiges II</i>	États-Unis	6,6
<i>Joker</i>	États-Unis	5,6
<i>Toy story 4</i>	États-Unis	4,4
<i>Star wars : episode 9, l'ascension de Skywalker</i>	États-Unis	4,3
<i>Dragons 3 : le monde caché</i>	États-Unis	3,4
<i>Captain Marvel</i>	États-Unis	3,3
<i>Spider-man : far from home</i>	États-Unis	3,2

CBO Box-Office.

* Films coproduits par TF1 Films Production.



1.3.4 MARCHÉ DE LA VIDÉO A LA DEMANDE

Le marché de la vidéo digitale payant est structuré autour de trois types d'offres consommateurs :

- la location à l'acte (ou VOD, *Video on Demand*) ;
- l'achat à l'acte – par téléchargement définitif (ou EST, *Electronic Sell-Through*) ;
- l'abonnement en accès illimité (ou SVOD, *Subscription Video on Demand*) ou Vidéo à la Demande par Abonnement (VàDA).

Le marché de la vidéo à la demande par abonnement a été de nouveau particulièrement dynamique en France en 2019. Le CNC estime que les

dépenses des consommateurs en SVOD représentent 802 millions d'euros TTC en France en 2019, en croissance de + 64 % *versus* 2018. Dans le même temps, le marché de la location à l'acte s'est contracté à 106 millions euros (- 20 % sur un an) et les achats à l'acte s'élèvent à 98 millions euros (+ 15 % sur un an).

La SVOD représente ainsi 80 % du marché de la vidéo digitale payant et 58 % des dépenses en vidéo (physique et digitale).

1.4 ACTIVITÉS DU GROUPE

1.4.1 DESCRIPTION DES ACTIVITÉS PAR SECTEUR

1.4.1.1 ANTENNES

TF1

Dans un univers très concurrentiel mais maîtrisé, la chaîne TF1 confirme, en 2019, sa position de grande chaîne généraliste et événementielle, dotée d'une capacité de rassemblement unique dans tous les genres et auprès de tous les publics, notamment les jeunes. *Leader* avec 22 % de part d'audience auprès des FRDA<50, TF1 détient 84 des 100 premières audiences de la télévision (dont la première). En plus d'une position incontournable sur l'information, TF1 s'est particulièrement illustrée par des prises de risque gagnantes, au premier rang desquelles la Coupe du Monde féminine de football, *Le Bazar de la Charité* et *Mask Singer*. En réunissant près de 24 millions de téléspectateurs par jour sur son antenne, TF1 est à ce titre le premier espace de création de lien social en France.

TMC

En 2019, TMC confirme sa position de chaîne *leader* de la TNT. Elle détient 24 des 50 meilleures audiences de la TNT et réalise une année historique sur ses publics cibles avec 4,4 % de part d'audience sur les Individus âgés de 25 à 49 ans, les Individus CSP+ et les FRDA<50. Les performances de *Quotidien*, de *Burger Quiz*, permettent à TMC d'asseoir son statut de chaîne moderne, *premium* et incontournable. Fortement liée à la sphère culturelle, TMC se distingue également par la rediffusion de concerts et une offre de cinéma très performante.

TFX

TFX est la chaîne du groupe TF1 qui s'adresse au public des *Millennials*. En 2019, TFX confirme sa place de 3^{ème} chaîne TNT et enregistre 3,7 % de part d'audience sur les Individus âgés de 15 à 24 ans et 3,3 % sur les FRDA<50 grâce à une offre de programmes générationnels variée qui fait son succès ; en particulier les programmes de télé-réalité et les programmes de narration.

TF1 SÉRIES FILMS

TF1 Séries Films est la chaîne 100 % cinéma-séries du groupe TF1. En 2019, TF1 Séries Films réalise sa meilleure année historique sur les FRDA<50 avec 2,6 % de part d'audience et 2,1 % sur les Individus âgés de 25 à 49 ans. La montée en puissance du triptyque cinéma, fictions françaises et séries américaines, porte de façon très équilibrée la progression de la chaîne sur le public féminin.

LCI

Première chaîne d'information lancée en France, LCI a fêté ses 25 ans en 2019. Parmi les chaînes d'information françaises, LCI se positionne comme la chaîne du débat d'idées, incarnée par de grandes signatures comme David Pujadas, Pascale de la Tour du Pin, Roselyne Bachelot, Audrey Crespo-Mara, Pascal Perri, Arlette Chabot et des éditorialistes reconnus. En 2019, trois ans seulement après son passage sur la TNT en clair, LCI se positionne 2^{ème} chaîne d'information en audience, avec 1 % de part d'audience sur les Individus âgés de 4 ans et plus. La même année, la chaîne d'information en continu du groupe TF1 signe la plus forte progression d'audience des chaînes d'information en continu

sur les 3 cibles prioritaires (individus âgés de 4 ans et plus, individus âgés de 25 à 49 ans et Individus CSP+). LCI est aujourd'hui une marque reconnue sur tous les supports, sa déclinaison digitale lci.fr est l'un des premiers sites d'information en France.

MYTF1

MYTF1, plateforme digitale du groupe TF1, propose une nouvelle expérience de consommation 100 % vidéo, qui permet de retrouver toutes les franchises programme des antennes en *replay*. MYTF1 qui rassemble plus de 23 millions d'utilisateurs, est disponible sur ordinateurs, *smartphones*, tablettes, et intégrée dans l'offre de télévision (*IPTV*) des principaux fournisseurs d'accès à Internet français. En 2019, les audiences vidéo digitales du Groupe ont progressé pour atteindre 1,8 milliard de vidéos vues.

TV BREIZH

TV Breizh reste la chaîne des héros et des séries les plus cultes et propose aux téléspectateurs de voir ou revoir leurs séries préférées telles que *Columbo*, *Hercule Poirot*, *Castle*, *Tandem* ou encore *Profilage*. Chaîne *leader* de l'univers payant avec, en 2019, 0,7 % de part d'audience sur les Individus âgés de 4 ans et plus, TV Breizh a repensé son identité pour améliorer sa lisibilité.

HISTOIRE TV

En 2019, Histoire TV a adopté une nouvelle identité traduisant désormais visuellement sa promesse d'ouverture. Véritable chaîne généraliste sur la thématique, la chaîne entend plus que jamais présenter l'histoire vivante sous toutes ses facettes, à travers une grande diversité de formats et de regards. Chaque année, ce sont plus de 300 heures de nouveaux programmes que peuvent découvrir les 9 millions de foyers abonnés à la chaîne à travers le monde francophone. En 2019, la chaîne affiche une part d'audience de 0,1 % sur les Individus âgés de 4 ans et plus.

USHUAÏA TV

Seule chaîne 100 % dédiée à la protection de la planète, une thématique plus que jamais au cœur des préoccupations des Français, Ushuaia TV a adopté, en 2019, une nouvelle identité directement inspirée du programme *Ushuaïa Nature*. Distribuée dans plus de 30 pays et reçue par plus de 12 millions de foyers abonnés, la chaîne affiche, en 2019, une part d'audience de 0,1 % sur les Individus âgés de 4 ans et plus.

SÉRIE CLUB

Détenue conjointement par TF1 à 50 % et par M6 à 50 %, Série Club est diffusée sur le câble, le satellite et les principaux réseaux indépendants.

TF1 PUB

TF1 Pub, première régie pluri-média de France, est le partenaire business des annonceurs et des agences. Elle commercialise l'offre la plus complète et la plus puissante du marché afin de répondre à tous



PRESENTATION DU GROUPE TF1

ACTIVITÉS DU GROUPE

les besoins de ciblage et de couverture. TF1 Pub commercialise les chaînes en clair et payantes du groupe TF1 et ses supports digitaux (MYTF1, TFOU, Ici.fr). TF1 Pub est aussi régie pour le compte de tiers notamment pour les radios (Les Indés et M Radio).

Grâce à sa *content marketplace*, point d'entrée pour une offre média multiécrans, TF1 Pub crée des dispositifs 360 sur-mesure s'appuyant sur tous les atouts du Groupe (programmes, artistes, licences, spectacles...) et porteurs de valeur pour ses clients.

Avec pour objectif d'accompagner et d'inspirer positivement le marché publicitaire, TF1 Pub déploie toute son expertise pour proposer aux marques des solutions innovantes reposant sur la notoriété, l'affinité et l'efficacité.

TF1 PRODUCTION

TF1 Production est une filiale du groupe TF1 qui produit des programmes pour les chaînes du groupe TF1. Les activités de TF1 Production s'articulent principalement autour des programmes de flux et du sport.

TF1 FILMS PRODUCTION

TF1 Films Production coproduit et préachète des films français et européens. Elle acquiert des droits de diffusion destinés à la chaîne TF1 mais aussi des parts de coproduction lui donnant droit à une partie des recettes générées par l'exploitation des films.

Ces investissements permettent à TF1 de contribuer à hauteur de 3,2 % de son chiffre d'affaires publicitaire au financement de la production cinématographique d'œuvres européennes (dont 2,5 % sur des œuvres d'expression originale française).

1.4.1.2 STUDIOS & DIVERTISSEMENTS

NEWEN

Créé en 2008, Newen est le *leader* français de la production et de la distribution audiovisuelle, avec une capacité unique à développer tous les formats, tous les registres et tous les genres : de la fiction quotidienne d'*access prime time* aux grandes séries événementielles, du long-métrage d'animation aux documentaires prestigieux, du divertissement factuel aux magazines d'infotainment, en passant par les téléfilms. Depuis son intégration dans le groupe TF1, Newen accélère son développement à l'international via l'acquisition de nouvelles entités aux Pays-Bas (Pupkin), au Danemark (Nimbus), en Belgique (De Mensen), au Canada, aux États-Unis et au Royaume-Uni (Reel One Entertainment). Newen est l'un des premiers distributeurs audiovisuels en France et à l'étranger, avec plus de 1 200 heures

1.4.2 PARTICIPATIONS SIGNIFICATIVES

SÉRIE CLUB

Détenue conjointement par TF1 à 50 % et par M6 à 50 %, Série Club est diffusée sur le câble, le satellite et les principaux réseaux indépendants.

SALTO

SALTO est une société autonome détenue à parts égales par les groupes TF1, M6 et France TV créée pour opérer la plateforme OTT française dont le lancement est prévu en Septembre 2020.

produites par an et un catalogue de 5 500 heures au niveau international, vendu dans plus de 130 pays à tous les acteurs du secteur, des chaînes publiques et privées aux plateformes.

TF1 STUDIO

TF1 Studio est le label cinéma intégré du groupe TF1 qui réunit les activités des sociétés TF1 Droits Audiovisuels, TF1 International et TF1 Vidéo. TF1 Studio a pour vocation de développer, de coproduire ou d'acquérir de nouveaux projets cinéma, de faire rayonner les œuvres et d'accompagner les talents sur l'ensemble de la chaîne de valeur : sorties cinéma/e-cinéma, exploitation vidéo, VOD, ventes TV/SVOD France, ventes internationales, etc.

Les modes de diffusion digitale des œuvres sont au cœur de l'activité du studio qui abrite dans son organisation le service de VOD français MYTF1VOD ainsi que le service de SVOD Jeunesse TFOUMax.

TF1 Studio est aussi attaché à la valorisation d'un catalogue de près de 1 000 films de patrimoine.

TF1 ENTERTAINMENT

TF1 Entertainment est un acteur de premier plan dans de nombreux secteurs d'activité du divertissement : licences, jeux/jouets, collections, musique et spectacles.

Forte d'une expertise reconnue dans la création, l'exploitation et la distribution de marques depuis plus de 20 ans, TF1 Entertainment détient et représente des actifs *premium*. TF1 Entertainment a pour ambition d'accompagner des projets innovants et ambitieux, de créer de nouveaux produits, de nouveaux événements et de révéler de nouveaux talents.

1.4.1.3 POLE DIGITAL (UNIFY)

Présent en France et à l'international, Unify rassemble les activités digitales du groupe TF1. Le pôle se compose d'une quinzaine de marques média et de services dont *Aufeminin*, *Marmiton*, *Doctissimo*, *MyLittle Paris*, *Ykone*, *Gammed!*. *Leader* sur les verticales santé, cuisine et bien-être, Unify touche, à travers ses marques, une audience de 48 millions de visiteurs uniques en France et plus de 100 millions de visiteurs uniques à l'étranger. Unify développe l'ensemble de ses marques autour de trois activités : édition de contenus digitaux, expertise au service des marques pour améliorer leur efficacité et l'e-commerce autour de communautés engagées. Unify Advertising est la régie publicitaire et point d'entrée unique vers l'ensemble de ses marques média et services, à destination de ses clients, agences et annonceurs.

CHAMPLAIN MEDIA

Champlain Media est un groupe canadien, détenu à 25 % par Reel One (elle-même filiale de Newen détenue à 51 %). Champlain Media est spécialisée dans la production audiovisuelle – notamment de téléfilms, ainsi que la distribution des programmes sur le territoire canadien.

1.5 OBJECTIFS ET STRATÉGIE

1.5.1 DES ENJEUX DE MARCHÉ SOURCES D'OPPORTUNITÉS

UNE OMNIPRESENCE DES ACTEURS GLOBAUX

CONTEXTE

Les GAFAN (Google, Apple, Facebook, Amazon, Netflix) et Youtube renforcent leur rôle central dans la relation directe aux consommateurs, sur toute la chaîne de valeur. Ils captent la grande majorité de la croissance et disposent d'une puissance d'investissements inégalée dans les contenus, dans les technologies et dans l'innovation. Le dynamisme de ces géants, stimulé par la concurrence qu'ils se font entre eux, favorise la création de duopoles/oligopoles sur certains marchés comme sur celui de la publicité digitale (Google, Amazon, Facebook) ou de la SVOD (émergence de Netflix, Amazon et Apple avec des mouvements volontaristes).

LES REPONSES APORTEES

Pour rivaliser avec ces acteurs globaux, les acteurs traditionnels se consolident pour gagner en taille. Aux États-Unis, des géants des médias se constituent comme en témoigne le rachat de Warner Média par AT&T, de 21st Century Fox par Disney et de Sky par NBC-Comcast. Cette consolidation du marché américain se traduit par l'arrivée en Europe et en France de nouvelles offres de SVOD en OTT comme Disney+. Les initiatives s'accroissent également dans le domaine de l'OTT au niveau des acteurs européens, à l'instar du projet 7TV en Allemagne entre ProSieben et Discovery, LOVEStv en Espagne entre Mediaset España, RTVE et Atresmedia ou encore du projet paneuropéen de RTL. Le groupe TF1 s'est renforcé *via* le développement de sa structure de production (Newen) et la constitution d'un pôle Digital Unify. C'est aussi le sens du lancement avec les groupes France Télévisions et M6 de la plateforme OTT SALTO.

UNE POURSUITE DES CHANGEMENTS DE MODES DE CONSOMMATION VIDEO

CONTEXTE

Les usages vidéo augmentent massivement pour toutes les cibles, notamment sur la SVOD avec 4,5 millions d'utilisateurs quotidiens à fin 2019⁽¹⁾. La baisse de la DEI TV se poursuit, les consommateurs se tournant davantage vers les offres *replay*, 3 écrans et SVOD. Le public confirme son appétence pour les contenus *premium* et délinéarisés ainsi que ceux conçus pour les plateformes. Dans cet environnement, les acteurs du marché créent ou renforcent leurs offres OTT, aussi bien aux États-Unis (Disney+, Hulu, HBOMax, Peacock) qu'en Europe.

LES REPONSES APORTEES

En aval de la chaîne de valeur, la tension sur l'acquisition de talents et l'approvisionnement en contenus exclusifs et locaux est plus forte. Le groupe TF1 a ainsi renforcé sa capacité de production de contenus *premium via* sa filiale Newen et produit également des contenus pour les plateformes comme Netflix et Amazon. Le Groupe a enregistré d'excellentes performances sur l'ensemble des types de programmes, démontrant sa capacité unique à fédérer le plus grand nombre autour de rendez-vous puissants : fictions françaises, divertissement, information et sport. Sur le digital, TF1 continue de développer la relation directe au consommateur avec désormais une gamme complète et cohérente autour de MYTF1 en OTT et *via* les partenariats avec les distributeurs. SALTO complètera à terme ce positionnement.

LA PLACE CENTRALE DE L'EXPERIENCE UTILISATEUR

CONTEXTE

Les acteurs du digital et les transformations qu'ils opèrent sur l'expérience client fixent de nouveaux standards de consommation de plus en plus exigeants. Les utilisateurs sont demandeurs d'une expérience personnalisée, fluide, omnicanale et disponible à tout moment afin de consommer plus facilement les contenus qui leur correspondent. Dans ce contexte, le recours à l'intelligence artificielle et l'utilisation de la data sont au cœur de la dynamique de fidélisation du client. Ces outils permettent d'accroître l'expérience utilisateur par des interfaces innovantes toujours plus poussées technologiquement, véritable écran pour des contenus affinitaires vecteurs d'un meilleur engagement. Pour les annonceurs, la refonte des solutions publicitaires des acteurs digitaux est axée sur une expérience plus servicielle tandis que les nouveaux formats proposés aux consommateurs sont moins intrusifs et plus innovants. Une probable disruption pourrait également venir avec le vocal (enceintes connectées, assistants personnels).

LES REPONSES APORTEES

Historiquement, le groupe TF1 propose une offre large et puissante d'information et de divertissement afin de garantir la satisfaction du plus grand nombre sur tous les supports. Pour répondre aux nouvelles exigences des utilisateurs, le Groupe innove en permanence pour réinventer la relation directe avec le consommateur. Sur ses différentes plateformes, l'objectif est de proposer un parcours utilisateur cohérent en s'adressant à tous les univers de consommation. Le Groupe, au travers de l'accompagnement de *start-up* (*via* son programme MédiaLab à Station F notamment), investit dans l'innovation pour mieux appréhender les nouveaux besoins des consommateurs. Le pôle Digital (Unify) construit autour de AUFEMININ développe des offres digitales sur mesure pour les marques grâce aux communautés verticalisées (mode, beauté, parentalité, cuisine, bien-être et santé...).

(1) * L'année TV 2019 *- Médiamétrie.



UNE MONÉTISATION DU CONTENU VIDEO INDISSOCIABLE DE LA TECHNOLOGIE ET DE LA DATA

CONTEXTE

Le marché publicitaire a vu s'imposer le programmatique comme mode de vente principal de la publicité digitale. En parallèle, les offres de ciblage par la data se sont multipliées en Europe permettant désormais aux annonceurs d'associer puissance grâce au média TV et ciblage, dans une logique d'efficacité économique. Ils sont désormais en attente de bilan de leurs investissements publicitaires, par l'analyse des données.

LES REPONSES APORTEES

La digitalisation des modes de vente se poursuit sur le cœur métier avec l'extension de LA BOX et le lancement de LA BOX Entreprises pour adresser les petits annonceurs en direct. Enfin, la régie a renforcé son offre avec la commercialisation des campagnes TV DATA. De plus, la régie publicitaire Unify Advertising propose dorénavant l'ensemble des marques média et services de Unify, à destination de ses clients, agences et annonceurs.

NOTRE VISION

Le contenu est le dénominateur commun à toutes nos activités, de nos antennes à La Seine Musicale, de Newen à My Little Paris.

Nous avons la conviction qu'il n'y a rien de plus puissant qu'un contenu. Il peut faire vibrer une personne, deux, dix ou des millions. Il peut changer notre regard sur les autres, notre vision du monde, et parfois même le sens de l'histoire.

NOTRE MISSION

En tant que groupe média, c'est à la fois une chance unique et une grande responsabilité. À travers tous ses contenus, le groupe TF1 a l'ambition d'inspirer positivement la société. Cette raison résonne dans toutes nos actions et dans tous les projets que nous menons.

NOTRE CONVICTON

DES GRANDS RENDEZ-VOUS TV, PUISSANTS ET FEDERATEURS

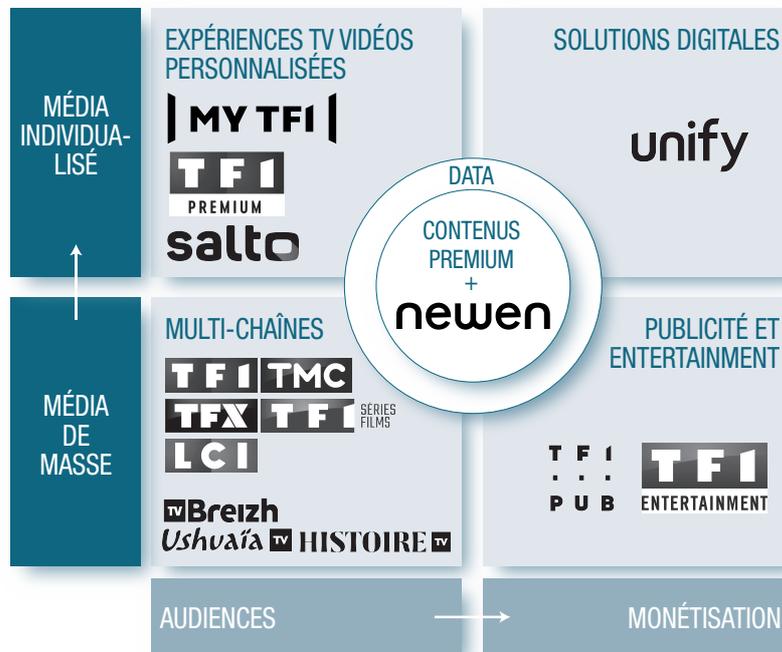
Comme il l'a toujours fait, le groupe TF1 continuera de créer des momentum puissants et fédérateurs, autour de contenus événementiels reposant sur une marque forte.

UNE CONSOMMATION INDIVIDUALISEE A LA DEMANDE, A GRANDE ECHELLE

Le groupe TF1 souhaite proposer une expérience de télévision individualisée à grande échelle. Pour ce faire, le Groupe entend proposer les plus hauts standards d'ergonomie du marché et mettre l'accent sur l'innovation en investissant dans la technologie et la data en particulier.

1.5.2 NOTRE STRATÉGIE

Le groupe TF1 entend consolider son positionnement d'éditeur et de diffuseur de contenus, tout en affirmant sa stratégie *direct-to-consumer* et en prenant position dans le domaine de la production et de la distribution.



- Au cœur du positionnement stratégique du groupe TF1, la stratégie de contenus consiste à détenir des contenus *premium*, exclusifs, fédérateurs, différenciants pour créer du patrimoine et de l'IP (propriété intellectuelle) au travers de Newen et l'exploiter pleinement en France et en Europe.
- La force historique du groupe TF1 est de produire des contenus et de générer des audiences de masse, grâce à sa stratégie multichânes.
- Le Groupe fait lever sur ses positions *core-business* pour soutenir le caractère *premium* en matière de publicité et diversifier ses modes de rémunération avec l'Entertainment.
- Le Groupe propose à chacun sa propre expérience individualisée de télévision au travers d'une gamme complète de produits digitaux, sur MYTF1, via les partenariats avec les distributeurs et demain avec SALTO.
- En constituant le pôle Unify, le Groupe a souhaité proposer aux marques des solutions de publicité ciblée autour de communautés fortes et de contenus engageants.
- La data permet de mieux comprendre les attentes de nos clients tant en B2C qu'en B2B, et fait le lien entre audiences de masse/audiences individualisées et solutions de monétisation de masse ou ciblées.

Afin d'atteindre ses objectifs stratégiques et poursuivre l'amélioration de sa rentabilité, le Groupe active les 4 leviers suivants :

AXE STRATÉGIQUE 1 : METTRE LES EFFORTS SUR LE CŒUR DE MÉTIER POUR MAINTENIR LA DIFFÉRENCIATION

SUR LE LINEAIRE

Le Groupe souhaite conforter sa position de *leadership* d'audiences sur cibles multichânes, en accentuant sa stratégie de différenciation éditoriale.

Pour ce faire et tout en adaptant son modèle économique, le Groupe continuera à s'engager sur des programmes forts, se renforcera sur les contenus locaux et entend ancrer son positionnement statutaire sur l'information.

TF1 Pub entend servir les intérêts de tous les annonceurs, sur tous les supports et sur tous les territoires, grâce à une relation directe

annonceurs, une offre de qualité et inégalée, aux modes d'achat automatisés, à l'accélération dans le ciblage et la mesure de l'efficacité.

SUR LE NON LINEAIRE

Le groupe TF1 propose désormais à chaque téléspectateur sa propre expérience de télévision personnalisée, multiécrans et 100 % vidéo.

Le Groupe propose une gamme enrichie de produits digitaux avec des contenus forts, des parcours clients de qualité et en mixant tous les modèles de monétisation. Une attention particulière est portée au développement de la relation avec le client final et au marketing de l'offre.

Avec sa plateforme MYTF1 et bientôt SALTO, TF1 sera en mesure de proposer des univers de consommation complémentaires répondant aux différentes attentes du grand public.



Le Groupe souhaite pérenniser les partenariats renforcés avec les distributeurs autour des thématiques d'avenir dont les nouveaux usages sur le téléviseur et la TV segmentée.

Le groupe TF1 déploie un axe majeur de sa transformation digitale et réinvente l'expérience de télévision sur tous les écrans, au profit d'une relation directe et renforcée avec ses publics.

AXE STRATEGIQUE 2 : POURSUIVRE LE DEVELOPPEMENT ET LA CONSOLIDATION DE NEWEN

Le groupe TF1 souhaite renforcer ses activités de production et de distribution en France et poursuivre sa stratégie de croissance à l'international, afin de faire de Newen un acteur européen majeur, *leader* en fictions mais également présent dans l'ensemble des genres audiovisuels pour mieux capitaliser sur la demande de contenu mondiale.

Parce qu'il n'y a pas de contenu sans talent, Newen intégrera de nouveaux talents dans le processus de création tout en continuant à développer ses talents et formats existants.

AXE STRATEGIQUE 3 : POURSUIVRE LE DEVELOPPEMENT ET LA CONSOLIDATION DU POLE DIGITAL UNIFY

Sur le digital, le pôle Unify fédère des communautés digitales puissantes comme Aufeminin, Marmiton ou Doctissimo et propose des offres digitales sur mesure pour les marques :

- Unify développe l'ensemble de ses marques autour de trois activités : l'édition de contenus digitaux, des expertises au service des marques pour améliorer leur efficacité et l'e-commerce communautaire ;
- sa régie publicitaire Unify Advertising propose dorénavant l'ensemble de ses marques média et services, à destination de ses clients, agences et annonceurs.

AXE STRATEGIQUE 4 : LA TECHNOLOGIE ET LA DATA AU CŒUR DE NOS PRIORITES

Le groupe TF1 souhaite intégrer les notions d'usages que la technologie et la data révolutionnent et par conséquent faire évoluer ses offres et mesurer l'efficacité globale de chaque contenu au travers de tous ses modes d'exploitation.

La technologie et la data doivent se mettre au service de l'expérience utilisateur et permettre de lui proposer une expérience intuitive et transcanale :

- le Groupe entend s'appuyer sur des plateformes Tech performantes permettant d'offrir aux internautes les plus hauts standards d'ergonomie et de qualité de navigation ;
- la data est également un actif central pour enrichir la connaissance clients et affiner le ciblage publicitaire. Le Groupe utilise la data pour générer des moments particuliers qui recréent de la différenciation de marque, dans le respect de la réglementation en vigueur relative aux données personnelles.

1.6 ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

1.6.1 LE RÉGIME D'AUTORISATION

TF1 est un service de communication audiovisuelle soumis à autorisation. L'autorisation initiale d'utilisation des fréquences par la société, fixée à une durée de 10 ans à compter du 4 avril 1987 (loi du 30 septembre 1986), a expiré en 1997.

Par décision n° 96-614 du 17 septembre 1996, la chaîne a bénéficié pour 5 ans, à compter du 16 avril 1997, d'une première reconduction hors appel à candidatures de cette autorisation.

Conformément aux dispositions des articles 28-1, 82 et 99 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée, TF1 a bénéficié de plusieurs reconductions « automatiques » de son autorisation d'émettre.

De plus, la chaîne a obtenu par décision du CSA n° 2008-424 du 6 mai 2008 une autorisation supplémentaire pour sa diffusion en Haute Définition (HD) d'une durée de 10 ans, soit jusqu'au 5 mai 2018.

En 2016, dans le cadre de la libération de la bande 700 MHz au profit des opérateurs de télécommunications et de l'arrêt en conséquence de deux multiplex de la TNT, TF1 a, sur demande du CSA, renoncé à son autorisation de diffusion en SD pour ne maintenir que son autorisation de diffusion en HD.

Par décision n° 2017-523 du 27 juillet 2017, le CSA a reconduit pour une durée de 5 ans supplémentaires l'autorisation de diffusion de TF1 sur la TNT HD. Cette autorisation arrivera à échéance le 5 mai 2023.

L'article 42-3 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée, régissant la communication audiovisuelle, précise que l'autorisation d'exploiter un service national de télévision diffusé par voie hertzienne terrestre, dont TF1 bénéficie, peut être retirée par le CSA sans mise en demeure préalable, en cas de modification substantielle des données au vu desquelles l'autorisation avait été délivrée, notamment des changements intervenus dans la composition du capital social.

1.6.2 LES PRINCIPALES DISPOSITIONS ET OBLIGATIONS LÉGALES

Ces obligations sont susceptibles d'évoluer prochainement. Un projet de loi de modification de la loi du 30 septembre 1986 doit en effet être examiné au Parlement en 2020.

LES TEXTES

- Cahier des charges fixé par le décret n° 87-43 du 30 janvier 1987 et la décision du 27 juillet 2017 portant sur la reconduction de l'autorisation délivrée à la société TF1.
- Loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée.
- Directive 2010/13/UE dite Services médias audiovisuels du 10 mars 2010.
- Décret n° 2010-747 du 2 juillet 2010 modifié relatif à la contribution à la production d'œuvres cinématographiques et audiovisuelles des services de télévision diffusés par voie hertzienne terrestre.
- Décret n° 90-66 du 17 janvier 1990, modifié (obligations de diffusion).
- Décret n° 92-280 du 27 mars 1992 (obligations relatives à la publicité et au parrainage).

En termes d'obligations générales de diffusion et d'investissement dans la production, les principales dispositions en vigueur sont les suivantes :

- diffusion d'un nombre maximal de 192 films cinématographiques par an dont 144 débutant entre 20h30 et 22h30, cette diffusion ne pouvant intervenir le mercredi et vendredi soir, le samedi toute la journée, le dimanche avant 20h30 ;
- quotas de diffusion applicables sur l'ensemble de la diffusion et aux heures de grande écoute aux œuvres cinématographiques et audiovisuelles dans une proportion minimale de 60 % d'œuvres européennes et 40 % d'œuvres d'expression originale française ;
- un minimum des deux tiers du temps annuel de diffusion doit être consacré à des programmes francophones sur la chaîne TF1 ;
- obligation de diffuser annuellement au minimum 900 heures d'émissions destinées à la jeunesse dont 150 heures sur la chaîne TFX et 750 heures sur la chaîne TF1 (dont pour cette dernière, 650 heures minimum d'œuvres d'animation) ;
- obligation de diffuser annuellement au minimum 800 heures de programmes d'information ;

- obligation de commande d'œuvres audiovisuelles : consacrer 12,5 % du chiffre d'affaires publicitaire net de l'exercice précédent à des commandes d'œuvres audiovisuelles patrimoniales, dont au moins 120 heures d'œuvres audiovisuelles francophones ou européennes inédites (dont 18 heures de rediffusions) débutant entre 20 heures et 21h30 ;
- obligation d'investir 0,6 % du chiffre d'affaires publicitaire net de l'exercice précédent dans la commande de dessins animés européens ou francophones (ces données étant incluses dans les 12,5 % de l'obligation générale précédente), dont au moins 0,45 % à des producteurs indépendants ;
- obligation d'investir 3,2 % du chiffre d'affaires publicitaire net de l'exercice précédent dans la coproduction d'œuvres cinématographiques européennes, dont au moins 2,5 % consacrés à des œuvres francophones et au moins 75 % à des commandes passées à des producteurs indépendants. Cet investissement doit être réalisé par une filiale du diffuseur (TF1 Films Production) intervenant minoritairement et dont la part coproducteur doit tendre à équilibrer la part antenne ;
- obligation de rendre accessible aux personnes sourdes ou malentendantes la totalité des programmes de la chaîne, à l'exception des messages publicitaires. À noter que le CSA peut accepter qu'une partie des programmes ne soit pas soumise à l'obligation en raison de leurs caractéristiques (aménagement inscrit dans la convention).

Le respect des obligations légales est contrôlé et peut faire l'objet de sanctions pécuniaires par le CSA, conformément aux dispositions des articles 42 à 42-11 de la loi du 30 septembre 1986 précitée.

Au regard de la nécessité de protéger l'enfance et l'adolescence, la chaîne s'est notamment engagée à l'adoption d'un code signalétique permettant d'apprécier, en 5 catégories, l'acceptabilité des programmes diffusés.



RISQUES ET MAÎTRISE **RFA**

2.1	FACTEURS DE RISQUES	DPEF	46	2.3	PROCÉDURES DE CONTROLE INTERNE	55
2.1.1	Risques liés aux activités		47	2.3.1	Introduction	55
2.1.2	Risques juridiques, réglementaires et éthiques		50	2.3.2	Environnement et principes généraux de contrôle interne	55
2.1.3	Risques environnementaux, sociaux et de gouvernance		53	2.3.3	Conclusion et prospective	62
2.2	DISPOSITIFS DE PREVENTION AFFERENTS AUX PROCESSUS		54			

2.1 FACTEURS DE RISQUES

DPEF

Le groupe TF1 présente ici les principaux risques spécifiques auxquels il estime être exposé, et dont la réalisation pourrait avoir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière, sa réputation, ses perspectives ou ses parties prenantes. Ces risques sont décrits par catégorie. Au sein de chaque catégorie, les facteurs de risque les plus importants sont présentés en premier. L'importance de chaque risque est déterminée à la date du présent document, selon une évaluation qui tient compte de leur niveau d'impact estimé et de leur probabilité d'occurrence, après prise en compte des mesures de

gestion de ces risques. Toutefois, d'autres risques non encore identifiés à la date du présent document ou dont la matérialisation n'est pas considérée comme susceptible d'emporter de tels effets significatifs peuvent exister ou survenir. Les risques ne figurant pas dans le présent document en raison de leur faible importance estimée à ce jour continuent néanmoins d'être pris en considération dans le cadre des procédures de gestion des risques au sein de chacun des métiers du Groupe. Les principales procédures de contrôle interne et de gestion des risques sont décrites au paragraphe 2.3 du présent chapitre.

	Risques	Importance*
2.1.1.1	Risques de programmes devenus impropres à la diffusion	++
2.1.1.2	Risques de perte de programmes clés : prime de <i>leader</i>	++
2.1.1.3	Risques liés à la croissance de la télévision numérique terrestre et au développement d'internet et des nouveaux supports	++
2.1.1.4	Cybersécurité	+
2.1.1.5	Risques liés à la demande de rémunération du signal et des services associés (TF1 Premium)	+
2.1.1.6	Risque d'intrusion lors d'émissions en direct et en présence de public	+
2.1.2.4.2	Risques sur la protection des données personnelles	+
2.1.2.2.1	Risques liés à l'autorisation d'émettre et au pouvoir de sanction du CSA	+
2.1.1.7	Evolution du pôle Unify	+
2.1.2.2.2	Plainte du groupe Canal Plus contre TF1, M6 et France Télévisions	+
2.1.2.2.3	Plainte de Molotov contre TF1	+
2.1.2.4.1	Risques liés aux <i>cookies</i> et traceurs internet	+
2.1.3	Risques liés au développement des compétences et à la rétention des talents	+
2.1.2.1	Risques liés à la pression sociétale sur la publicité et les programmes	+
2.1.1.8	Diffusion des programmes de TF1 - Risque d'interruption du transport du signal et risque d'inexécution	+
2.1.2.3.	Respect des règles éthiques et déontologiques dans les contenus	+

* Importance : impact estimé et probabilité d'occurrence

++ : importance significative

+ : importance modérée

2.1.1 RISQUES LIES AUX ACTIVITES

2.1.1.1 RISQUES DE PROGRAMMES DEVENUS IMPROPRES A LA DIFFUSION

Descriptif du risque

La sécurisation des approvisionnements en programmes clés conduit TF1 à s'engager très en amont de la diffusion de certains programmes (séries, longs métrages notamment), sur des durées parfois importantes et avec une visibilité souvent réduite sur les nouveaux produits.

La ligne éditoriale des chaînes de TF1 s'adaptant sans cesse aux changements des goûts du public, un décalage artistique peut parfois se présenter entre les besoins éditoriaux du moment, destinés à maximiser les audiences, et les acquisitions de programmes réalisées par le passé. Ce décalage, lorsqu'il est avéré, est susceptible d'accroître ponctuellement la dépréciation du stock de droits.

Gestion du risque

Le niveau d'exposition de TF1 à ce risque concerne les contrats pluriannuels réservés aux plus grandes sociétés de production. Deux mécanismes permettent le cas échéant d'en réduire l'impact lorsqu'il se matérialise :

- la mutualisation des droits entre les chaînes du groupe TF1 offre des alternatives d'exploitation d'un tel droit qui s'avérerait impropre à la diffusion sur TF1 ;
- la revente d'un droit à d'autres acteurs du marché permet, en dernier ressort, de limiter tout ou partie du risque.

2.1.1.2 RISQUES DE PERTE DE PROGRAMMES CLÉS : PRIME DE LEADER

Descriptif du risque

La performance de TF1 repose en partie sur sa capacité à offrir les meilleurs programmes afin de maintenir son *leadership* en matière d'audience. La perte de programmes clés constitue donc un risque de baisse de l'audience et de sa monétisation.

Gestion du risque

Grâce au savoir-faire de ses équipes artistiques, ainsi qu'aux liens privilégiés que le Groupe entretient historiquement avec ses partenaires producteurs français et étrangers, TF1 dispose aujourd'hui des meilleurs programmes. Il sécurise cet approvisionnement au travers de contrats pluriannuels avec les plus grandes sociétés de production, réduisant ainsi le risque de perte de programmes clés à moyen et/ou long terme.

2.1.1.3 RISQUES LIES A LA CROISSANCE DE LA TELEVISION NUMERIQUE TERRESTRE ET AU DEVELOPPEMENT D'INTERNET ET DES NOUVEAUX SUPPORTS

Descriptif du risque

TF1 évolue dans un contexte concurrentiel en mutation permanente.

Cette situation s'est accélérée depuis 2005 :

- le développement de la TNT, y compris le lancement de six nouvelles chaînes fin 2012, a largement contribué à la fragmentation de l'audience des chaînes historiques ;
- l'évolution des comportements de consommation, notamment au travers du développement des offres de chaînes en clair et avec la progression de la consommation de télévision « délinéarisée » (du fait du développement de la télévision connectée et des contenus vidéo sur mobiles ou tablettes) ;
- l'essor de la vidéo sur Internet et surtout l'arrivée des opérateurs SVOD dont Netflix, Amazon Prime, et bientôt Disney +, ont des impacts sur le temps consacré aux activités de télévision linéaire (baisse de la durée d'écoute individuelle) ;
- au-delà de la fragmentation de l'audience, l'accroissement du nombre de chaînes pourrait contribuer à installer une certaine tension inflationniste sur le marché des droits, en particulier s'agissant des contenus puissants et attractifs comme les séries.

Dans ce contexte d'élargissement de l'offre télévisuelle en clair, la part d'audience de TF1 a été mécaniquement affectée mais a néanmoins bien résisté : alors que le nombre de chaînes en clair a été multiplié par quatre depuis 2004 et que les plateformes SVOD se renforcent, la part d'audience de la chaîne TF1 sur les Individus âgés de quatre ans et plus est passée de 31,8 % en 2004 à 19,5 % en 2019.

Toutefois, le groupe TF1, y compris ses chaînes de la TNT, réalise une part d'audience de 27,2 %, en baisse de 0,4 point sur un an, sur les Individus âgés de quatre ans et plus et réalise 84 des 100 meilleures audiences de l'année 2019. Si la durée d'écoute de la télévision marque une baisse récurrente, celle-ci est partiellement compensée par la consommation en différé (*catch-up TV* et enregistrement). Or, les données actuelles n'incluent pas la consommation délinéarisée sur les autres supports (ordinateurs, tablettes, *smartphones*, etc.) en *live* et en *replay*, ni la consommation effectuée hors domicile, tous supports confondus (Médiamétrie estimant cette consommation délinéarisée à 10 minutes en 2019). Il est important de faire évoluer la mesure TV pour mieux suivre la consommation et la réalité des usages ; un projet d'intégration au Médiamat, de l'audience hors domicile tous écrans, courant 2020, devrait permettre de mieux valoriser ces nouvelles consommations de nos contenus.

Gestion du risque

Le risque de fragmentation continue subi par TF1 est limité par la montée en gamme de ses chaînes TNT et par leur complémentarité renforcée, ainsi que le passage en clair de LCI en 2016, qui lui permettent de limiter l'impact sur sa chaîne *premium*.

Dans ce contexte, le groupe TF1 conforte sa position de *leader* :

- en construisant une offre globale cohérente au travers de ses antennes en clair et grâce à la puissance de ses programmes ;
- en se positionnant comme un acteur majeur de la TNT grâce à son portefeuille de quatre chaînes complémentaires (TMC, TFX, TF1 Séries Films et LCI) ;
- en optimisant, d'une part, l'acquisition des programmes destinés à sa chaîne *premium* TF1, ainsi qu'à ses chaînes TNT, au travers d'une organisation transversale garantissant une meilleure adéquation entre les besoins des antennes et les achats et, d'autre part, l'utilisation et la circulation des droits acquis dans le respect des engagements pris ;
- en améliorant la maîtrise de TF1 sur la chaîne de valeur grâce à la production interne d'une partie de ses programmes *via* ses filiales de production (TF1 Production et Newen) ;
- en adaptant sa politique commerciale au nouveau contexte concurrentiel, en particulier au travers de la commercialisation de ses écrans puissants ;
- et enfin, en plaçant son site de *replay* MYTF1 parmi les premiers sites média français.

Par ailleurs, TF1 se positionne sur le marché de la télévision connectée avec des investissements raisonnables. Le Groupe signe entre autres des partenariats avec des constructeurs. Il accompagne ses publics sur les nouveaux usages (notamment Twitter, Facebook) en proposant des expériences d'interactivité aux téléspectateurs sur certains programmes phares de sa chaîne *premium* (*Danse avec les Stars* ; *The Voice* ; *Élection de Miss France*).

La personnalisation de l'expérience du téléspectateur concerne également la publicité. La publicité segmentée consiste à substituer en temps réel un spot publicitaire par un autre en TV linéaire en fonction du profil du téléspectateur (données de géolocalisation, sociodémographiques, centres d'intérêt), dans le respect des dispositions européennes du RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données), comme cela se pratique sur les supports digitaux. À cette fin, TF1 Pub digitalise son inventaire grâce à la mise en place de la plateforme La BOX Entreprises. Le SNPTV (Syndicat National de la Publicité Télévisée), dont TF1 Pub est membre, accompagne, avec les représentants des opérateurs de télécommunication, la finalisation des spécifications techniques sur les modalités de décrochage de la publicité, et œuvre à l'évolution réglementaire en faveur de la publicité segmentée dans le cadre de la réforme de l'audiovisuel prévue par le Gouvernement pour 2020.

Enfin, compte tenu de la poursuite de l'adaptation des mesures d'audience de la télévision, qui a débuté en 2011, la mesure d'audience, courant 2020, sera enrichie de la consommation *live* et *replay* de la télévision sur ordinateurs, tablettes et *smartphones*.

2.1.1.4 CYBERSECURITE

Descriptif du risque

Les cyberattaques ayant impacté ces dernières années Sony Pictures, TV5 Monde et M6 ont conduit TF1 à réévaluer les menaces extérieures pouvant déstabiliser sa diffusion et plus généralement son activité. TF1 constate que les tentatives d'intrusion au sein des systèmes d'information des entreprises sont désormais récurrentes. C'est pourquoi elle a encore renforcé son seuil de vigilance et travaille de manière constante à la sécurisation de ses sites, activités et infrastructures.

À la suite de cyberattaques subies par des radiodiffuseurs courant 2019, TF1 a accéléré la mise en service de plusieurs évolutions visant à renforcer la protection de son système d'information.

Gestion du risque

Pour prévenir le risque de cyberattaques, des audits sécurité sont menés par des sociétés externes, afin d'identifier d'éventuelles faiblesses dans les contrôles d'accès, étant rappelé que la sécurité absolue n'existe pas et que les formes d'« attaque » des systèmes évoluent continuellement. Des plans d'actions pour renforcer la protection des infrastructures de diffusion du Groupe ont été mis en œuvre ainsi que des dispositifs de gestion des éventuels incidents (plan de réponse en cas d'intrusion notamment), afin d'ajuster en permanence les sites et les systèmes d'information tout en veillant à l'intégration de l'ensemble des systèmes externes dans la gestion des correctifs.

Le groupe TF1 dispose d'une assurance qui, en cas d'occurrence du risque, permet de gérer la crise et de couvrir une partie des conséquences d'une cyberattaque affectant le groupe TF1 pour des montants de garantie adaptés aux risques encourus.

2.1.1.5 RISQUES LIES A LA DEMANDE DE REMUNERATION DU SIGNAL ET DES SERVICES ASSOCIES (TF1 PREMIUM)

Descriptif du risque

Le groupe TF1 a signé à partir de fin 2017 des contrats appelés « TF1 Premium », incluant les signaux de ses chaînes TNT, des contenus et services enrichis, pour plusieurs années avec les principaux distributeurs de France métropolitaine (notamment SFR, Bouygues Telecom, Orange, Free, et groupe Canal Plus).

Cette démarche s'inscrit dans l'adaptation du modèle économique du groupe TF1 autour de nouveaux services et de l'évolution digitale du marché ; cette démarche inclut le prochain lancement de la plateforme SALTO, qui offrira notamment les signaux, contenus et services enrichis des groupes TF1, France Télévisions et M6, en OTT.

Une remise en cause totale ou partielle des contrats " TF1 Premium " pourrait impacter négativement la marge du groupe TF1.

Gestion du risque

Le groupe TF1 veille au respect d'un dispositif de non-discrimination, et suivra avec attention le cadre juridique et réglementaire de ce nouveau modèle, toute évolution étant susceptible de l'impacter pour l'avenir.

Par ailleurs, le groupe TF1 doit veiller au respect des engagements souscrits pour une durée de cinq ans (éventuellement reconductible) auprès de l'Autorité de la Concurrence dans le cadre de l'autorisation rendue par cette dernière pour le lancement de la plateforme SALTO.

2.1.1.6 RISQUE D'INTRUSION LORS D'ÉMISSIONS EN DIRECT ET EN PRÉSENCE DE PUBLIC

Descriptif du risque

Le contexte sécuritaire et social actuel a conduit TF1 à réévaluer son exposition au risque d'intrusion pour les grandes émissions de divertissement en direct et en présence de public, empêchant la bonne diffusion des programmes.

Gestion du risque

Des mesures renforcées sont mises en œuvre pour assurer la sécurité des publics. Elles relèvent de la responsabilité de TF1 pour les émissions produites en interne et de celle de la société tierce de production en cas d'externalisation. Afin de conserver la maîtrise totale de la diffusion de ses chaînes, le groupe TF1 a par ailleurs instauré un léger différé de quelques minutes sur ses grandes émissions de divertissement en présence de public et en direct.

2.1.1.7 ÉVOLUTION DU PÔLE UNIFY

Descriptif du risque

Suite à la prise de contrôle du groupe AUFEMININ en mai 2018, le groupe TF1 a constitué un pôle regroupant toutes les activités digitales sous la dénomination « Unify ».

Les différents marchés sur lesquels se déploient les activités regroupées dans ce pôle sont en évolution permanente et très concurrentiels. Les principaux facteurs de compétition entre les différents acteurs cherchant à créer des sites communautaires sont :

- la notoriété de la marque ;
- la capacité à fidéliser les membres existants ;
- le recrutement de nouveaux talents ;
- l'expertise technique ;
- la capacité à offrir aux internautes des services innovants.

La progression des revenus du pôle Unify (173 millions d'euros en 2019 pour un revenu total du groupe TF1 de 2 337 millions d'euros en 2019) dépend également de sa capacité à développer en continu des prestations facilitant les achats de produits ou services assurant aussi l'augmentation du nombre d'internautes sur ses sites et par conséquent à attirer les annonceurs et les partenaires. Ce mode de consommation, en dépit d'une forte croissance, est encore à un stade récent de développement.

Cette réussite est conditionnée par la performance de ses infrastructures système, de son matériel informatique et de ses logiciels.

En complément, la volonté du pôle Unify d'accélérer son développement national et international fait naître un risque d'intégration sur les opérations de croissance externe.

Gestion du risque

Afin d'assurer l'intégration du pôle Unify dans les trois premières années, le groupe TF1 et le pôle Unify ont mis en place des passerelles entre toutes les fonctions supports des deux périmètres afin que le pôle Unify :

- développe ses procédures financières, d'exploitation et de contrôle ;
- remplace ou mette à niveau ses systèmes d'information opérationnels et financiers ;
- sécurise juridiquement ses différentes activités ;
- recrute, forme, motive, gère et retient ses collaborateurs-clés.

En complément de ces passerelles, une gouvernance a été mise en place (comité opérationnel/stratégique mensuel, indicateurs de gestion...) pour permettre le suivi du développement des différentes activités, l'intégration des croissances externes et le développement de synergies.

2.1.1.8 DIFFUSION DES PROGRAMMES DE TF1 – RISQUE D'INTERRUPTION DU TRANSPORT DU SIGNAL ET RISQUE D'INEXÉCUTION

Descriptif du risque

Les programmes de TF1 sont désormais diffusés auprès des foyers français :

- par voie hertzienne en TNT HD en clair (sur le multiplex R6) ;
- par satellite en numérique HD ;
- par câble en numérique SD/HD ;
- par ADSL et par fibre optique, le cas échéant en numérique SD/HD par tous les fournisseurs d'accès Internet Orange, Free, SFR, Bouygues Telecom.

Sur la TNT (50 % des foyers français équipés TV à fin T4 2019), TDF est de loin le principal opérateur national de diffusion du signal de télévision et il n'existe pas en l'état d'offres réellement alternatives comparables au réseau et moyens techniques de TDF.

TF1 se trouve ainsi placée dans une situation de dépendance pour la diffusion de son signal. En effet, l'émergence d'opérateurs de diffusion alternatifs ne permet pas aujourd'hui de s'affranchir de TDF pour l'hébergement des équipements de diffusion. En cas de défaillance du réseau TDF, TF1 ne peut faire appel à d'autres modes de transport terrestre lui permettant de couvrir de manière rapide et économiquement acceptable l'intégralité de son territoire de diffusion.

Le préjudice que pourrait subir TF1 en cas d'arrêt d'un émetteur est proportionnel au bassin de téléspectateurs desservi par l'émetteur défaillant. C'est pourquoi TF1 a négocié pour sa diffusion numérique des délais très brefs d'intervention des services de TDF en cas de panne et demandé le renforcement de mesures de secours.

Sur les offres opérateurs, TF1 est dépendant des moyens techniques mis en œuvre par ces premiers et de leurs process de supervision/maintenance.

Gestion du risque

La variété des réseaux alternatifs à la TNT (satellite, câble, ADSL et fibre) et des opérateurs permet de minimiser l'impact des défaillances éventuelles du réseau TNT, ces réseaux étant déconnectés les uns des autres et utilisant des ressources propres.

2.1.2 RISQUES JURIDIQUES, RÉGLEMENTAIRES ET ETHIQUES

2.1.2.1 RISQUES LIÉS À LA PRESSION SOCIÉTALE SUR LA PUBLICITÉ ET LES PROGRAMMES

Descriptif du risque

Le traitement politique de certaines problématiques sociétales comme notamment la violence ou la santé publique pourrait conduire le législateur à souhaiter intensifier la législation relative à la publicité ou aux programmes, pouvant entraîner une baisse des recettes publicitaires ou l'augmentation de programmes devenus inadaptes du fait des nouvelles réglementations.

Gestion du risque

TF1 prend en compte cette situation dans les discussions menées avec ses principaux partenaires afin d'accompagner ces évolutions dans le temps, au mieux des intérêts des parties prenantes. Par ailleurs, TF1 s'efforce d'acquiescer les meilleurs programmes auprès de ses partenaires producteurs français et étrangers, et diffuse des programmes destinés à un large public.

Les équipes de Programmation/Visionnage et Conformité accordent la plus grande vigilance au respect du jeune public afin de limiter au maximum ce risque.

Les spots publicitaires destinés à être diffusés sur les antennes du groupe et/ou sur les services de médias audiovisuels à la demande édités par le groupe (MYTF1) sont soumis à la procédure d'avis préalable délivrée par l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité (ARPP) sur la base de leur conformité à la législation et à la réglementation en vigueur, ainsi qu'aux règles déontologiques établies par l'interprofession publicitaire représentée au sein de l'ARPP. Aucun spot publicitaire n'est diffusé sans avis favorable.

Par ailleurs, la Direction de la Programmation et de la mise à l'antenne de TF1 Pub, régie publicitaire de TF1, effectue également un visionnage préalable avant diffusion des messages publicitaires avec le concours éventuel de la Direction des Affaires Juridiques. TF1 Pub peut, même si l'ARPP a validé le message, refuser ou imposer des conditions de diffusion particulières à un annonceur dès lors que le message ne paraît pas approprié à la ligne éditoriale des supports sur lesquels il sera diffusé, notamment au public familial de TF1. Dans ce cas, un courrier est envoyé à l'interlocuteur, annonceur ou agence de communication ayant conçu le message. Une solution est recherchée pour adapter le message ou son horaire de diffusion à la ligne éditoriale du support. Si aucune solution n'est trouvée, le message n'est pas diffusé. Ce cas de figure est prévu dans les conditions générales de vente de TF1 Pub.

De plus, les messages publicitaires destinés à être diffusés sur les radios dont TF1 Pub assure la régie publicitaire, ne sont pas soumis à cette procédure de délivrance d'avis préalable par l'ARPP. Ils sont néanmoins écoutés par une équipe dédiée à la Direction de la Programmation et de la mise à l'antenne de TF1 Pub, régulièrement formée par l'équipe juridique de TF1 Pub, afin de s'assurer de leur conformité à la réglementation en vigueur, aux règles déontologiques et aux lignes éditoriales des radios concernées.

2.1.2.2 RISQUES LIÉS AUX AUTORISATIONS

2.1.2.2.1 RISQUES LIÉS À L'AUTORISATION D'ÉMETTRE ET AU POUVOIR DE SANCTION DU CSA

Descriptif du risque

TF1 est un service de communication audiovisuelle soumis à autorisation.

Le CSA a attribué à TF1 une autorisation de diffusion en HD le 6 mai 2008, pour une durée de dix ans.

Par décision en date du 27 juillet 2017, le CSA a reconduit l'autorisation de TF1 pour cinq années supplémentaires.

TMC, TFX et LCI sont respectivement titulaires d'autorisations d'utilisation des fréquences délivrées par le CSA le 10 juin 2003 et qui ont été reconduites pour une durée de cinq ans supplémentaires par décisions du CSA du 29 mai 2019.

TF1 Séries Films est titulaire d'une autorisation d'utilisation des fréquences délivrée par le CSA le 3 juillet 2012 et arrivant à échéance le 22 décembre 2022. À son terme, la chaîne pourrait bénéficier d'une procédure de reconduction pour 5 années supplémentaires de son autorisation.

Par ailleurs, en cas de non-respect de ses obligations conventionnelles par TF1, le CSA peut, compte tenu de la gravité du manquement et après mise en demeure, prononcer contre l'éditeur une des sanctions prévues à l'article 42-1 de la loi du 30 septembre 1986 (une sanction pécuniaire, la suspension de l'édition, pour un mois au plus de la diffusion, ou de la distribution du service, d'une catégorie de programme, d'une partie du programme ou d'une ou plusieurs séquences publicitaires, la réduction de la durée de l'autorisation d'usage de fréquences dans la limite d'une année, le retrait de l'autorisation ou de la résiliation unilatérale de la convention).

Gestion du risque

Le respect des obligations de TF1 fait l'objet d'un suivi strict. À cet égard, la Direction de la Conformité des programmes est dédiée au suivi du respect de la réglementation pour les programmes de la chaîne.

2.1.2.2.2 PLAINTES DU GROUPE CANAL PLUS C/TF1, M6 ET FRANCE TÉLÉVISIONS : DÉCISION DE L'AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE DU 27 MAI 2019 - APPEL PAR LE GROUPE CANAL PLUS

Rappel : Le groupe Canal Plus avait saisi, le 9 décembre 2013, l'Autorité de la Concurrence, de certaines pratiques prétendument mises en œuvre par TF1, France Télévisions et M6 dans le secteur de l'acquisition de droits relatifs aux « œuvres cinématographiques d'expression originale française » dites de « catalogue ».

L'Autorité a écarté les griefs en estimant que les pratiques n'avaient « aucun effet de verrouillage » du marché.

Le groupe Canal Plus a toutefois déposé au greffe de la Cour d'Appel de Paris, le 2 juillet 2019, un recours contre cette décision.

2.1.2.2.3 PLAINE DE MOLOTOV C/TF1 DEVANT L'AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE

Le 12 juillet 2019, la société Molotov a saisi l'Autorité de la Concurrence d'une demande de mesures conservatoires relative à des pratiques des sociétés TF1 et M6 dans le secteur de l'édition et de la commercialisation de chaînes de télévision.

Cette plainte intervient après que TF1 a assigné Molotov en raison de la reprise de la diffusion des chaînes du groupe TF1 sans autorisation.

2.1.2.3 RESPECT DES RÈGLES ÉTHIQUES ET DÉONTOLOGIQUES DANS LES CONTENUS

Descriptif du risque

Le principal risque sociétal pour TF1 consisterait en un non-respect des engagements publics du Groupe en matière d'éthique et de déontologie des contenus produits et diffusés. De ce point de vue, TF1 est investi d'une responsabilité particulière de par son statut de chaîne *leader*. Il représente également un risque de *licence-to-operate*⁽¹⁾ si le régulateur venait à juger de non-conformités majeures.

Gestion du risque

Le respect de ses engagements est une préoccupation centrale du Groupe. L'ensemble du dispositif est mis en place pour assurer :

- la conformité des programmes, sous la responsabilité de la Direction de l'Antenne en collaboration avec le Secrétariat général ;
- la responsabilité et l'indépendance de la Direction de l'Information.

2.1.2.3.1 DIRECTION DE L'INFORMATION, SOCIÉTÉ DES JOURNALISTES

La Direction de l'Information a la charge du contrôle de l'application des principes éthiques de la profession.

La Société des Journalistes créée au lendemain de la privatisation de TF1 compte environ 75 % de membres parmi les 240 journalistes qui composent la rédaction. Les Présentateurs et les Directeurs de la Rédaction et de l'Information n'y adhèrent pas. Son rôle est de permettre un espace de dialogue où toutes les questions concernant la ligne éditoriale, la déontologie dans les pratiques journalistiques, l'intégrité des journalistes et leur indépendance pourront être abordées.

2.1.2.3.2 CHARTE D'ÉTHIQUE PROFESSIONNELLE DES JOURNALISTES ET COMITÉ HONNÊTÉ, INDÉPENDANCE ET PLURALISME DU GROUPE TF1

En France, les principaux syndicats de journalistes ont adopté la Charte d'Éthique professionnelle des journalistes à consulter sur le site du SNJ, le Syndicat National des Journalistes : <http://www.snj.fr/sites/default/files/documents/Charte2011-SNJ.pdf>. La Convention Collective Nationale de Travail des Journalistes (CCNTJ) qui s'applique à la totalité des 37 000 journalistes titulaires de la carte de presse en France comprend également des principes éthiques. Ces principes sont de facto adoptés par les journalistes des Rédactions du Groupe, qui sont titulaires de la Carte de Presse.

La charte déontologique spécifique aux journalistes du Groupe a été signée le 28 janvier 2019. Elle a fait l'objet d'un envoi à l'ensemble des journalistes du Groupe, le 13 février 2019. Chaque nouveau collaborateur journaliste se voit remettre cette charte simultanément à la signature de son contrat de travail.

Le Comité Honnêteté Indépendance et Pluralisme du groupe TF1 s'est réuni au mois de février 2019 et des rencontres entre journalistes et membres de celui-ci ont été organisées en mars 2019. Enfin, ses modalités de saisine ont été portées à la connaissance de collaborateurs et des tiers à l'été 2019.

2.1.2.3.3 CONFORMITÉ DES PROGRAMMES D'INFORMATION AUX ENGAGEMENTS ÉTHIQUES ET DÉONTOLOGIQUES

Le périmètre considéré pour l'ensemble des éléments relatifs aux contenus est l'année 2018.

Aucune mise en garde/mise en demeure relatives au respect des règles éthiques et déontologiques n'a été faite par le régulateur concernant les contenus d'information du groupe TF1.

Pour rappel, TF1 a diffusé 7 679 heures de programmes (hors écrans publicitaires) et plus de 10 000 sujets, duplex ou plateaux dans les journaux télévisés et LCI a diffusé pour sa part, sur la période, entre 19 et 20 heures par jour de programmes proposant au public de l'information en continu.

2.1.2.4 ATTEINTES A L'ÉTHIQUE OU A LA CONFORMITÉ

2.1.2.4.1 RISQUES LIÉS AUX COOKIES ET TRACEURS INTERNET

Descriptif du risque

Le projet de règlement européen « e-Privacy », complémentaire au RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) en ce sens qu'il traite de la protection des données de communication, proposé par la Commission Européenne en janvier 2017 en remplacement de la directive éponyme de 2002, est susceptible de (i) fortement limiter la capacité de TF1 à collecter des données sur ses utilisateurs en toute autonomie au travers des *cookies* et autres traceurs (fichiers enregistrés dans les navigateurs des utilisateurs pour suivre leur navigation) et (ii) renforcer les géants du Web (au premier rang desquels Facebook et Google) dans la mesure où ils ne sont pas dépendants des *cookies* et traceurs pour collecter des données (puisque'ils utilisent des *logins*) et qu'ils contrôlent les navigateurs Internet (là où le règlement « e-Privacy » prévoit actuellement de centraliser le consentement/refus des utilisateurs).

Le projet de règlement européen « e-Privacy » entraîne un triple changement de paradigme pour la collecte des *cookies* :

- passage d'un consentement implicite (bandeau d'information et poursuite de navigation) à un consentement explicite (*opt-in*) pour autoriser l'envoi de *cookies* aux utilisateurs ;
- configuration par défaut des navigateurs en refus de tous les *cookies* (*privacy by default*), là où les navigateurs étaient principalement configurés comme acceptant par défaut les *cookies* ;
- interdiction du *cookie wall* (*i.e.* interdiction de conditionner l'accès à un service à l'acceptation préalable de *cookies*, alors qu'il pouvait jusque-là être toléré).

Sans attendre le futur règlement « e-privacy », toujours en discussion au niveau européen, la CNIL a publié le 18 juillet 2019 sa délibération sur les *cookies* et autres traceurs. Une concertation avec les professionnels et la société civile a été engagée dans l'objectif d'une publication pour consultation publique, au premier trimestre 2020, d'une nouvelle recommandation précisant les modalités pratiques de recueil du consentement.

(1) Fait référence à la Convention entre le CSA et TF1 qui régit les obligations de TF1 en termes notamment de diffusion, d'obligations déontologiques, de types de programmes.

Les principales nouveautés sont de deux ordres. D'une part, la simple poursuite de la navigation sur un site ne peut plus être regardée comme une expression valide du consentement au dépôt de *cookies*. D'autre part, les opérateurs qui exploitent des traceurs doivent être en mesure de prouver qu'ils ont bien recueilli le consentement.

Pour ces dispositions nouvelles, la CNIL laisse aux opérateurs qui respectaient jusqu'à présent la recommandation de 2013 un délai de 6 mois à compter de la publication de la future recommandation sur les modalités pratiques de recueil du consentement, qui devrait intervenir en mars 2020, pour une application effective de l'ensemble en septembre 2020.

L'entrée en vigueur de ce Règlement européen et l'interprétation que la CNIL pourrait en faire pourraient avoir un impact négatif sur les recettes publicitaires du secteur Digital (Unify).

Gestion du risque

Afin de prévenir les risques liés aux *cookies* et traceurs Internet, TF1 a décidé de :

- participer activement aux travaux législatifs européens afin de freiner le processus et limiter au maximum son impact économique pour le groupe TF1 ;
- participer activement à la concertation initiée par la CNIL sur la nouvelle délibération sur les *cookies* ;
- mettre en place progressivement un *login* (inscription) pour accéder à MYTF1 (*live* puis télévision de rattrapage) ;
- participer aux travaux du GESTE (groupement des éditeurs en ligne) pour la mise en œuvre d'un *login* commun (de type Facebook Connect).

2.1.2.4.2 RISQUES SUR LA PROTECTION DES DONNEES PERSONNELLES

Descriptif du risque

Compte tenu de la transformation de ses activités et en particulier le renforcement dans le digital avec la constitution du pôle Unify, le groupe TF1 pourrait enfreindre les dispositions légales en matière de confidentialité des données et ne pas protéger les données personnelles de ses internautes, ce qui pourrait porter atteinte à sa réputation et entraîner des sanctions financières.

Gestion du risque

À la suite de l'entrée en application du RGPD le 25 mai 2018, le groupe TF1 a désigné un *Data Protection Officer* (DPO) et s'est doté d'une Politique Générale « RGPD », composée de règles internes et fiches « métiers » que chaque collaborateur du groupe TF1 doit respecter en matière de la protection des données personnelles. Pour une meilleure

assimilation, toutes les règles internes ont été converties en tutoriels pour expliquer, de façon vulgarisée, les exigences du RGPD à nos collaborateurs.

Depuis mars 2019, le DPO anime le réseau DPO du groupe TF1, première communauté transverse, composé de 54 référents Data opérationnels et juristes de chacune des directions ou filiales du groupe TF1, chargé d'accompagner les changements organisationnels et technologiques, rendus nécessaires par la mise en conformité au RGPD.

Pour répondre au principe *d'accountability*, TF1 et ses filiales ont également mis au point des procédures en matière de gestion des droits des individus, de violation des données personnelles, ainsi que différents référentiels tels que le référentiel en matière de durée de conservation, la *check-list* sécurité, *check-list privacy by design*.

Afin de faciliter l'accès à la documentation obligatoire pour les collaborateurs du groupe TF1, les règles internes, les tutoriels, les fiches « métiers », les procédures et les différents référentiels sont disponibles sur l'Intranet de l'entreprise au sein d'une rubrique dédiée au RGPD.

En outre, il a été identifié le besoin de former les opérationnels et les juristes en termes de mesures de sécurité, en leur expliquant notamment (i) les concepts tels que le chiffrement, la pseudonymisation, l'anonymisation, la gestion des habilitations, la traçabilité etc., et (ii) pourquoi il est important de demander telle mesure de sécurité plutôt qu'une autre lors de la négociation des contrats.

Ont été rédigés et mis à disposition des juristes et des opérationnels des contrats type (*Data Processing Agreement* – DPA), ainsi que des clauses type « fournisseurs », pour faciliter la revue des contrats existants, conclus avec les sous-traitants. Et pour tous les nouveaux sous-traitants, le groupe TF1 a mis en place une *check-list* sous-traitance, expliquant aux collaborateurs les obligations incombant aux sous-traitants telles que prévues dans le RGPD.

Les registres de traitements ont été bâtis pour TF1 et ses filiales et partagés avec les métiers pour vérification. Ce sont désormais les métiers qui ont pris le relais pour la mise à jour des registres avec tout nouveau traitement.

Un outil *data privacy* a été sélectionné et sera très prochainement déployé, car il est important, pour une mise en conformité fluide et efficace, d'industrialiser la mise à jour de nos registres, la gestion des demandes d'exercice des droits reçues par nos services et notre capacité d'apporter la preuve de toutes nos actions de conformité.

La mise en conformité étant une démarche dynamique et continue, les métiers du groupe TF1 poursuivent leurs efforts de la mise en œuvre des recommandations, afin de réduire durablement les écarts entre nos pratiques et les exigences du RGPD.

2.1.3 RISQUES ENVIRONNEMENTAUX, SOCIAUX ET DE GOUVERNANCE

RISQUES LIÉS AU DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ET À LA RÉTENTION DES TALENTS

Descriptif du risque

La disponibilité, la qualité et l'engagement des collaborateurs de TF1 jouent un rôle essentiel dans la réussite du Groupe. Si l'attractivité du Groupe pour attirer et retenir les personnes disposant des compétences et talents nécessaires devait diminuer, l'atteinte des objectifs de TF1 pourrait en être affectée et cela pourrait avoir un impact négatif sur ses résultats.

La synergie entre les activités exige que les *managers* favorisent la transversalité et l'autonomie des collaborateurs, cette dernière générant l'engagement.

Gestion du risque

La Direction Développement des Talents prend largement en compte les besoins d'attractivité du Groupe et l'employabilité des collaborateurs.

La Direction du Groupe et les filiales suivent avec attention les indicateurs sociaux, les résultats et l'attractivité de l'entreprise TF1 auprès de la population active actuelle et à venir.

En vue d'attirer les talents, des actions de terrain sont menées auprès des universités et des écoles cibles. La présence du Groupe est renforcée sur les réseaux sociaux. La marque employeur est valorisée au travers de la démarche « Carrières Positives » depuis 2016.

Pour développer et retenir les talents, les efforts du Groupe portent également sur une politique de rémunération ciblée et sur des programmes de formation et de développement de carrière.

Pour plus d'informations, se référer au chapitre 4.1.3

2.2 DISPOSITIFS DE PRÉVENTION AFFÉRENTS AUX PROCESSUS

Le Comité « Réagir », créé en 2003, poursuit son travail de veille et de prévention des risques majeurs notamment ceux associés aux processus clés de TF1. Il tient également à jour sa cartographie des risques et teste régulièrement des plans de continuité d'activités susceptibles d'être déclenchés à la suite de tout événement exceptionnel provoquant notamment une interruption du signal de diffusion ou une inaccessibilité au bâtiment de TF1.

Ce plan s'appuie sur un site de secours externe et protégé, déployé depuis 2007 et aujourd'hui opérationnel pour les trois processus suivants : la diffusion des programmes, la fabrication des éditions des journaux télévisés et de la météo (TF1 et LCI), et l'élaboration des écrans publicitaires pour la chaîne TF1. Les fonctions vitales de l'entreprise sont intégrées dans le plan de sécurisation au travers d'un processus d'alerte et de reprise d'activité. Au-delà de la sécurisation en temps réel, de nombreux systèmes bénéficient d'un mode de sécurisation à divers degrés, tels que notamment la comptabilité, la trésorerie, la paie, e-TF1 et l'exploitation des systèmes d'information.

Des tests de procédures sont effectués ponctuellement et permettent si nécessaire l'ajustement du dispositif. La continuité de la diffusion et de l'Antenne est opérationnelle 24 heures sur 24 et une simulation d'exploitation est effectuée régulièrement.

Aucun incident Antenne n'a nécessité la mise en œuvre du site de secours en 2019.

Opérationnel depuis 2011, « Réagir 1 Vigilance » est un dispositif préventif activé chaque fois que nécessaire et notamment à chaque période de risque accru pour l'entreprise (travaux, maintenance équipements, manifestations, directs, lancement de services, évolutions logicielles, tests de plan de continuité informatique, etc.). Tout en permettant de maintenir un état de vigilance des équipes, il garantit une meilleure réactivité et prise en compte de l'incident avant qu'il ne devienne un accident. En 2018, quinze e-mails « Réagir 1 Vigilance » ont été envoyés aux services concernés.

Au regard des risques juridiques, TF1 dispose d'une assurance responsabilité civile qui couvre les conséquences de la mise en jeu de la responsabilité civile que TF1 et ses filiales existantes ou à créer encourrent du fait des dommages causés aux tiers, pour des montants de garantie adaptés aux risques encourus. La souscription de ce contrat d'assurance de TF1 est menée par la Direction des Affaires Juridiques auprès de compagnies d'assurance de premier rang. Les franchises de cette police ont été définies en fonction des risques encourus et des réductions de primes possibles afin d'optimiser le coût global de la couverture des risques de TF1.

Par ailleurs, il est rappelé que TF1 dispose de couvertures d'assurances (notamment Responsabilité civile et Dommages aux biens) susceptibles d'être mises en jeu pour certains risques évoqués ci-dessus.

2.3 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

2.3.1 INTRODUCTION

Le présent rapport vise à rendre compte des procédures de contrôle interne mises en place par la société. Il concerne TF1 SA et les filiales sur lesquelles est exercé un contrôle exclusif ou majoritaire.

2.3.2 ENVIRONNEMENT ET PRINCIPES GÉNÉRAUX DE CONTRÔLE INTERNE

2.3.2.1 ORGANISATION ET MODES OPÉRATOIRES

CONTEXTE

Ce rapport est le résultat d'un recueil d'informations et d'analyses, réalisé en collaboration avec les différents acteurs du contrôle interne au sein de TF1 et de ses filiales, aboutissant à la description factuelle de l'environnement de contrôle et des procédures en place.

L'élaboration de ce document a été coordonnée par le Département du Contrôle Interne. Il a été soumis à un processus de validation impliquant notamment la Direction générale adjointe Finances Achats Groupe (DGAFAG) et la Direction des Affaires Juridiques (DAJ) puis communiqué aux Commissaires aux Comptes, et enfin présenté au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration pour approbation.

Depuis l'exercice 2007, TF1 a choisi de s'appuyer sur l'intégralité du cadre de contrôle interne publié le 22 janvier 2007 résultant des travaux du Groupe de place établi sous l'égide de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) pour analyser son dispositif de contrôle et présenter le rapport relatif aux procédures de contrôle interne. Une révision du cadre de référence de l'AMF est intervenue en 2010, afin d'intégrer en particulier les évolutions législatives et réglementaires en matière de gestion des risques, ainsi que la recommandation de l'AMF concernant les Comités d'Audit.

Ce dispositif doit également contribuer à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources de la société. Un tel dispositif ne peut toutefois fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs et à la maîtrise globale des risques auxquels le Groupe peut être confronté.

Le groupe TF1 inscrit sa démarche dans une perspective dynamique d'adaptation continue de son dispositif de contrôle interne à la nature de ses activités, à l'évolution de son modèle économique et de ses objectifs stratégiques.

Le socle de l'environnement général du contrôle interne est constitué par les principes du Gouvernement d'entreprise, mais aussi par l'organisation du Groupe et notamment ses modes opératoires, ainsi que la diffusion de ses valeurs et de ses règles.

L'organisation, la composition et le fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés qui l'assistent (Comité d'Audit, Comité de Sélection et des Rémunérations et Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat), décrits dans le chapitre sur le Gouvernement d'entreprise, respectent ses règles et concourent à l'efficacité du contrôle interne.

Le Conseil d'Administration, sous l'autorité de son Président, détermine les orientations de la société et s'assure, avec l'appui de son Comité d'Audit, de la correcte mise en place des dispositifs de contrôle interne dans le Groupe. Les principaux engagements font l'objet de processus

de validation clairs, les décisions étant prises par la Direction générale sur propositions des Comités concernés. Le Conseil d'Administration en est régulièrement tenu informé. Gilles Péliçon, en qualité de Président-Directeur général de TF1, assure la responsabilité opérationnelle et fonctionnelle des activités du Groupe pour mettre en œuvre la stratégie arrêtée par le Conseil d'Administration ; en particulier, il organise la mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne dans le Groupe. Dans sa mission, il s'appuie sur son Comité Exécutif (COMEX) hebdomadaire regroupant les principaux dirigeants du groupe TF1 ainsi que sur le Comité de Direction générale (CODG) réunissant mensuellement les Directeurs de chacune des activités du groupe TF1 et les Directeurs fonctionnels. Ces Comités lui permettent notamment de transmettre les grandes orientations en termes de contrôle interne et de responsabiliser chacun des dirigeants dans la mise en place et le suivi des dispositifs de contrôle interne sur leur périmètre d'activité.

En complément, des délégations de pouvoirs sont mises en place, afin de répondre au double objectif de responsabilisation des opérationnels et de maîtrise des engagements au niveau pertinent. Sur ce deuxième point, l'organisation de l'entreprise assure la séparation des tâches de façon à permettre un contrôle indépendant, en s'efforçant de dissocier celles relevant de la sphère opérationnelle et celles relevant de l'enregistrement comptable des opérations.

Chaque année, la Direction de la Stratégie élabore avec les membres du COMEX les orientations stratégiques à moyen terme traduites au sein d'un plan triennal. La première année de ce plan correspond au budget de l'année à venir. Il constitue le cadre des engagements pris par les responsables des différentes entités du Groupe.

Ce plan à trois ans est un élément clé de l'environnement de contrôle interne. Il s'inscrit avec comme l'un des objectifs l'évolution du modèle économique. Il définit non seulement les objectifs en termes de niveau d'activité et de coûts, mais également les moyens, structures et organisations à mettre en œuvre pour les atteindre.

Une synthèse du plan triennal du groupe TF1 est présentée au Président Directeur général puis au Conseil d'Administration qui approuve le budget.

DISPOSITIF ET OBJECTIFS DE CONTRÔLE INTERNE

Au-delà du processus d'élaboration du plan à 3 ans, le groupe TF1 veille de façon constante à l'amélioration continue de son dispositif de contrôle interne, en lien étroit avec ses objectifs. Dès 2007, le groupe TF1 s'est inscrit dans une démarche conduite par le groupe Bouygues réunissant ses principaux métiers, dont TF1, dans le but d'élaborer un dispositif de contrôle interne à partir du cadre de référence préconisé par l'AMF. Ces travaux ont permis d'aboutir à l'identification et à la définition de principes simples et évaluables, dont l'énoncé couvre les principales activités de l'entreprise.

Le dispositif s'organise autour de deux grands axes :

- les principes de contrôle interne comptables et financiers, relatifs au pilotage, à l'organisation et à l'élaboration de l'information comptable et financière ;
- les principes généraux de contrôle interne couvrant tous les grands processus de l'entreprise.

Cette démarche s'est également traduite par la mise en place d'une organisation réunissant régulièrement les représentants du contrôle interne de chaque métier pour organiser le suivi du dispositif ou pour gérer son adaptation lorsque la réglementation l'exige. Ce dispositif commun est régulièrement enrichi de principes de contrôle interne spécifiques aux activités de TF1, à l'évolution de son modèle économique, de ses objectifs stratégiques et de son environnement.

Au sein du groupe TF1, Le dispositif de contrôle interne fait l'objet de campagnes annuelles d'évaluation sur un périmètre représentatif des enjeux et risques propres à ses différentes activités. Le périmètre annuel adressé est partiel, il évolue tous les ans de façon à couvrir sur 3 ans la majorité des principes du référentiel.

Les campagnes d'évaluation reposent sur une méthodologie d'autoévaluation. Dans chaque entité, la personne responsable du processus analysé établit et argumente son évaluation de l'application des principes de contrôle interne, qu'elle soumet ensuite pour validation à une personne disposant d'une perspective critique sur sa réponse (hiérarchie et/ou responsable filière métier). Depuis 2014, cette autoévaluation est majoritairement réalisée dans le cadre d'entretiens réunissant le responsable du processus et le responsable du contrôle interne. Ce mode opératoire permet une approche pédagogique du référentiel. La notation reste néanmoins du ressort du responsable du processus.

Cette évaluation comporte plusieurs volets dont une échelle numérique à quatre niveaux, une description du mode opératoire, un commentaire explicitant les écarts éventuels entre le mode opératoire et la bonne pratique. L'évaluation est complétée par des propositions de plans d'action inscrivant ces campagnes d'évaluation annuelles dans le cadre d'un objectif de progrès dans la maîtrise et la sécurité des processus.

Les résultats consolidés de ces campagnes font l'objet d'une synthèse globale par thème, filière et entité opérationnelle permettant d'alerter la Direction générale si une insuffisance devait être détectée sur certains processus et d'orienter et prioriser les plans d'actions ; ces résultats sont également présentés régulièrement au Comité d'Audit de TF1, qui en informe le Conseil d'Administration.

Les nouvelles activités sont intégrées aux campagnes d'évaluation, selon un rythme qui tient compte de l'introduction progressive dans ces entités des processus, des outils et des méthodes de maîtrise, de pilotage et de contrôle des activités, communs aux entités du groupe TF1.

En 2019, la campagne d'évaluation a traité les thèmes liés aux programmes de conformité (lutte contre la corruption, pratiques concurrentielles, promotion de l'éthique et embargos) ainsi que les principes concourant à la maîtrise des processus des ressources humaines et des systèmes d'information.

La totalité des entités générant le chiffre d'affaires du groupe TF1 a été intégrée au périmètre d'autoévaluation.

Les autoévaluations de contrôle interne sont challengées dans le cadre des missions d'audit sur le périmètre audité. Depuis 2014, le rapprochement de l'Audit et du Contrôle Interne au sein de la Direction

de l'Audit et du Contrôle Interne (DACI) a contribué à renforcer la maîtrise et la gestion des risques dans le Groupe. Enfin les travaux de cartographie des risques en lien avec le contrôle interne sont opérés au sein de la DACI.

IDENTIFICATION ET GESTION DES RISQUES

La cartographie des risques du Groupe recense, sur la base de Comités opérationnels et fonctionnels tenus régulièrement dans les différentes entités du Groupe, les principaux événements dont l'occurrence pourrait avoir un impact négatif sur l'atteinte des objectifs du plan à 3 ans.

Ces Comités ont pour objet l'identification d'éventuels risques émergents, la revue systématique de l'ensemble des risques identifiés lors des précédents exercices ou la suppression des risques éteints.

Chacun des risques est caractérisé, scénarisé et probabilisé par un porteur ; les potentiels impacts financiers sont évalués afin de permettre une hiérarchisation des risques ; les mesures de réduction des risques sont explicitées. Parmi ces mesures, une distinction est établie entre, d'une part, celles qui permettent de réduire la probabilité de survenance du risque et, d'autre part, celles permettant d'en réduire l'impact.

Les Comités Risques permettent également de suivre l'état d'avancement des moyens mis en œuvre pour réduire les risques et proposer des plans d'action complémentaires le cas échéant.

La nature des principaux risques ainsi que les dispositifs destinés à les maîtriser sont décrits dans les parties 2.1 " Facteurs de risques " et 2.2 " Dispositifs de prévention afférents aux processus ", points dans lesquels est aussi abordée la politique du Groupe en matière d'assurances. Les risques de marché (taux, change, etc.) sont abordés dans la note 8 de l'annexe aux comptes consolidés du présent document.

2.3.2.2 ACTIVITES DE CONTRÔLE

En complément du contrôle interne et de la gestion des risques, le groupe TF1 assure différents contrôles au sein des directions opérationnelles et plus directement au travers des directions fonctionnelles.

MAITRISE DE L'ANTENNE ET DES AUTRES ACTIVITES VITALES DE L'ENTREPRISE

La Direction des Technologies est en charge de la fabrication des émissions dont la production lui est confiée, de la diffusion des programmes et réseaux de diffusion et de la conception à l'exploitation des applications informatiques nécessaires à la production des informations et à la gestion sécurisée des opérations.

Les applications dédiées à l'information comptable et financière qui concourent au processus de contrôle des bonnes pratiques font l'objet d'une description au chapitre « Systèmes d'Information financiers ».

La Direction des Technologies assure le pilotage de l'identification, de la maîtrise et de la prévention des risques technologiques majeurs pouvant impacter la continuité de l'Antenne et la poursuite des activités vitales du Groupe.

Cette mission se traduit par un dispositif de sécurisation, réalisé avec le concours de la Direction des Affaires Générales en charge de la gestion du parc immobilier et des moyens généraux, qui s'articule autour de deux axes majeurs :

Continuité d'activité

Un processus de gestion de crise a été défini, au travers du dispositif « Réagir », dont l'objectif est d'identifier et mettre à jour les principaux schémas de prévention des risques, et le cas échéant, de reprise des processus clés.

Un site de secours externe permet d'assurer la reprise des processus clés pour le Groupe : la diffusion des programmes, la fabrication des éditions des journaux télévisés, la commercialisation et l'élaboration des écrans publicitaires, l'exploitation des systèmes d'information notamment de la comptabilité, trésorerie et de la paie.

Des tests réguliers sont réalisés et permettent si nécessaire l'ajustement du dispositif.

En parallèle, la mise en place d'un site Internet et d'un numéro de téléphone permet aux collaborateurs de se tenir informés en cas de crise.

Un manuel de gestion de crise a été établi, décrivant le fonctionnement de la cellule de gestion de crise selon la nature des événements survenus.

Sécurité des systèmes d'information

En complément du respect des principes de contrôle interne relatifs à la sécurité des systèmes d'information et face à l'aggravation des risques des cyberattaques, la Direction des Technologies a renforcé son dispositif de protection avec :

- l'élargissement du périmètre contrôlé par le SOC (*Security Operation Cockpit*) dont le rôle est d'effectuer une supervision permanente des systèmes d'information et de détecter les anomalies de fonctionnement en cas de cyberattaque ;
- le recours à une société spécialisée dans la diffusion de chaînes de télévision qui permet d'assurer la diffusion, de manière autonome, pendant 24 à 48 heures ;
- la prestation régulière de sociétés spécialisées pour auditer les systèmes et installations techniques afin de les évaluer face aux nouveaux risques et d'effectuer des tests d'intrusion, y compris dans l'univers *broadcast*. En partenariat avec la communication interne, des campagnes de sensibilisation ont été menées afin d'accroître la vigilance des utilisateurs sur les risques des cyberattaques en particulier au travers des pièces jointes et liens Internet ;
- l'implication systématique des équipes de Sécurité Informatique et en particulier le Responsable Sécurité des Systèmes d'Information (RSSI) en amont de la conception des systèmes permettant la production et la diffusion des contenus télévisuels. Ces équipes veillent à la bonne application de la politique de sécurité et garantissent que les choix architecturaux sont et resteront compatibles avec les exigences de sécurité.

PROCESSUS D'ACQUISITION DE PROGRAMMES ET CONTRÔLE DE LEUR CONFORMITÉ

Les contrats d'achats de droits de diffusion sont souscrits dans le cadre de la sécurisation des grilles de programmes pour les années futures. Le processus d'acquisition fait l'objet d'une procédure d'autorisation d'investissement dont le rôle de chaque décisionnaire permet de respecter le principe de séparation des tâches :

- la Direction des Acquisitions présente les grandes caractéristiques du projet (prix unitaire, nombre de diffusions, etc.) ;

- la Direction Artistique s'assure de la conformité du programme avec la ligne éditoriale ;
- la Direction de la Programmation s'assure de l'adéquation des droits avec les grilles de programmation des différentes chaînes du Groupe, les objectifs d'audience et les objectifs de maîtrise des stocks des chaînes ;
- la Direction générale adjointe Finances Achats Groupe valide l'inscription de l'acquisition dans le coût de la grille prévisionnelle et le budget d'investissement de l'unité de programme, la rentabilité prévisionnelle de l'acquisition, le niveau de stocks, la conformité du coût d'acquisition au prix du marché, ainsi que la présence de clauses de performance.

La validation finale est soumise au Président Directeur général du Groupe, ou au Directeur général de la chaîne commanditaire, conformément aux délégations de pouvoir en place.

Les acquisitions de droits sportifs sont réalisées le plus souvent dans le cadre d'appels d'offres. Ces consultations s'inscrivent dans le cadre de la réglementation européenne et nationale (Code du Sport). Les projets les plus significatifs sont soumis à l'avis d'un Comité *ad hoc* désigné par le Conseil d'Administration du Groupe.

Les programmes diffusés sur les antennes du Groupe sont soumis au contrôle du CSA conformément aux conventions que les chaînes ont signées. En conséquence, TF1 a notamment mis en place une Direction de la Conformité des Programmes, qui exerce un contrôle en amont des programmes destinés à être diffusés sur ses antennes. Ce travail, réalisé dans certains cas en collaboration avec la Direction des Affaires Juridiques, permet, en outre, de limiter les différents risques juridiques inhérents à la diffusion de programmes télévisuels.

Les émissions destinées aux enfants sont soumises à l'avis de psychologues chargés de visionner notamment les programmes les plus sensibles.

CONTROLE DE LA CONFORMITÉ DE LA PUBLICITÉ

Des équipes dédiées au sein de la régie TF1 Pub visionnent l'ensemble des *spots* publicitaires destinés à être diffusés sur les chaînes dont elle assure la commercialisation (TF1, TMC, TFX, TF1 Séries Films et LC). Ces équipes s'assurent également que l'ensemble des *spots* ont été déposés pour avis à l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité (ARPP) et ont obtenu un avis favorable à leur diffusion.

TF1 Pub veille au respect des différentes dispositions réglementaires et législatives liées à la diffusion de messages publicitaires sur les différents supports. Le contrôle de la durée maximale de publicité diffusée quotidiennement et par heure d'horloge est assuré par les équipes de chacun des diffuseurs.

DIRECTION STRATEGIE, DEVELOPPEMENT ET TRANSFORMATION (DSDT)

La Direction Stratégie, Développement et Transformation du groupe TF1 a en charge la conduite des études stratégiques et des opérations de croissance externe, la construction du plan d'affaires, le suivi des participations financières du Groupe ainsi que le pilotage des actions issues du plan de transformation en lien avec la Direction générale et les membres du Comité Exécutif.

En complément, une analyse des tendances nourrit les études stratégiques et permet d'inscrire les projets structurants dans le cadre des évolutions pressenties de l'environnement du groupe TF1.

Plan de transformation

Le plan de transformation lancé en mars 2016 par Gilles Péliousson autour de 2 axes « Préparer l'avenir » ayant pour ambition de développer le chiffre d'affaires des activités existantes et de nouvelles sources de revenus et « Nous réinventer » permettant au Groupe de gagner en simplification et en agilité se décline aujourd'hui en projets portés par des *managers* opérationnels et leurs équipes, sous le pilotage de leur membre respectif du Comité Exécutif.

Plan d'affaires

La démarche de planification stratégique s'appuie sur une veille de l'évolution des marchés, du jeu des acteurs, des usages et de l'environnement concurrentiel, ainsi que sur la démarche de cartographie des risques.

La validation des enjeux et des axes stratégiques en juillet de chaque année et l'alignement de l'ensemble de la Direction générale du Groupe autour de ces axes se traduisent dans des notes de cadrage stratégiques à destination de chacune des entités du Groupe, bases du plan à trois ans, incluant le budget de la première année. Ce budget constitue un engagement ferme de la part des responsables des entités vis-à-vis de la Présidence du groupe TF1 dont le suivi est assuré par la Direction générale adjointe Finance Achats.

L'élaboration du plan à trois ans se fait par chaque société et/ou entité, avec le soutien actif de la Direction qui est garante de la cohérence et de l'homogénéité de la construction du plan d'affaires.

Le plan est validé chaque année par le Conseil d'Administration.

Gouvernance

Le Comité Stratégique se tient tous les deux mois et procède à une revue des principaux indicateurs business et des dossiers stratégiques, de partenariat, de développement et de transformation.

Des Comités d'Engagement permettent d'impulser la dynamique nécessaire à des prises de décision rapides propres aux dossiers de développement, de suivre l'état d'avancement des dossiers en cours et d'orienter les travaux des équipes concernées.

Pilotage des participations

La DSDT effectue un suivi régulier des investissements réalisés dans les sociétés, en s'appuyant sur les directions financières, juridiques et opérationnelles. Par ailleurs, l'investissement en « média contre *equity* » dans des sociétés et la gestion de ses participations sont opérés par le fonds d'investissement RAISE. La DSDT s'assure de la meilleure collaboration économique entre ces participations et les entités opérationnelles du Groupe.

DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE FINANCES ACHATS (DGFAFA)

La DGFAFA regroupe les services financiers du Groupe et exerce un rôle de contrôle au travers des procédures transversales, des méthodes et de la doctrine qu'elle diffuse au sein du Groupe.

Direction de l'Audit et du Contrôle Interne (DACI)

Le service d'Audit Interne du groupe TF1 est amené à conduire des missions auprès des différentes entités du Groupe dans des domaines variés (financier, opérationnel, organisationnel), à l'exception des missions portant sur la fiabilité, la sécurité et l'exploitation des systèmes d'information qui sont confiées à l'audit central du groupe Bouygues.

L'ensemble de ces missions suit un plan d'audit annuel validé par la Direction générale et le Comité d'Audit du groupe TF1. Par ailleurs, l'avancement du plan d'audit ainsi que les principales conclusions et recommandations des missions réalisées sont présentés lors des réunions trimestrielles du Comité d'Audit.

La réalisation des missions s'effectue selon une méthodologie rigoureuse, dont l'objectif est de respecter les normes de l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne). Chaque mission fait l'objet d'un rapport comportant des recommandations, lesquelles font systématiquement l'objet d'un plan d'action par les structures auditées et d'un suivi par le service d'audit.

Direction Appui Financier & Achats (DAFA)

La DAFA regroupe les missions non régaliennes de la Finance : la Communication Financière et les Relations Investisseurs, les Achats Hors Droits, le Centre de Compétences Outils & Projets ainsi que le pôle Processus & Data.

Ces missions s'inscrivent dans le cadre de l'appui et du support fonctionnel que la Direction Financière du Groupe apporte au quotidien à toutes les Directions Opérationnelles.

Département de la Communication Financière et des Relations Investisseurs

Le Département de la Communication Financière et des Relations Investisseurs, à l'écoute des actionnaires, des investisseurs et des analystes, s'assure (voir descriptif détaillé au chapitre 2.3.2.3 « Processus de gestion de l'information financière publiée ») que le marché et la communauté financière disposent très régulièrement de la compréhension la plus exacte et la plus complète possible de la stratégie de l'entreprise et de sa réalité économique. Cela dans le strict respect des règles de fonctionnement des marchés et du principe d'égalité de traitement des investisseurs.

Direction des Achats Groupe (hors achats de droits audiovisuels)

La Direction des Achats optimise les processus achat en garantissant la maîtrise de la qualité du référencement, une méthodologie rigoureuse et le respect des bonnes pratiques.

Les engagements achats responsables sont décrits au paragraphe 4.2.6 Enjeu "Ethique et conformité dans les relations d'affaires, achats responsables".

Centre de Compétences Outils & Projets

Le Centre de Compétences Outils & Projets est en charge de piloter les évolutions du Système d'Information Financier, autour des modules financiers du Progiciel SAP, et d'accompagner par l'amélioration de ces outils, la transformation en cours des processus et modes de fonctionnement de la DGFAFA.

Pôle Process et Data

Le pôle Process et Data a pour mission principale la mesure de l'efficacité et l'amélioration des processus financiers du Groupe. Cette structure est en charge d'accompagner les collaborateurs Finance dans la transformation en cours de leurs processus et modes de fonctionnement, en particulier grâce à une meilleure maîtrise de la Data.

Direction Comptabilité Fiscalité Trésorerie et Financement (DCFTF)

La Direction Comptabilité et Fiscale (DCF) est chargée de la définition et de l'application de la doctrine comptable et de l'élaboration des états financiers individuels et consolidés des sociétés du Groupe.

■ Normes comptables

La DCF assure la veille normative en référentiel IFRS et française. Elle garantit la pertinence des méthodes comptables, la coordination et la formation des équipes par l'élaboration et la diffusion des règles, procédures et méthodes comptables associées applicables dans l'ensemble du Groupe.

■ États financiers et déclarations fiscales

Les équipes de la DCF sont organisées en pôles d'activités (Antennes, Newen, Unify) et en domaines de compétences. Elles assurent le traitement comptable des opérations des entités et réalisent tous les travaux d'inventaire comptables nécessaires à l'établissement des comptes des sociétés.

Elles assurent également l'émission des paiements des entités du Groupe, dans le cadre des procédures définies en application des principes de Contrôle Interne (séparation des tâches, validations indépendantes multiples...) et règles de sécurisation des paiements définies par la Trésorerie Groupe (authentification, supports non falsifiables...).

La DCF est également en charge de l'ensemble des déclarations fiscales des entités individuelles du Groupe (TVA, IS, taxes...), ainsi que de la gestion et des déclarations des groupes d'intégration fiscale créés au sein du groupe TF1.

■ Service Trésorerie et Financements

Ce Service évalue les besoins de financements du Groupe et veille à disposer de sources de financement pérennes, diversifiées et en quantité suffisante.

Il assure la gestion centralisée de la trésorerie du Groupe (comptes bancaires, *cash pooling*, risque du taux et de change) et veille à la sécurisation des flux financiers du Groupe et à la réduction des risques associés à ces opérations (fraude, juridique, contrepartie).

Il élabore chaque année, en liaison avec les Directions Stratégie, Contrôle de Gestion et Relations Investisseurs, un dossier pour l'agence Standard & Poor's et la Banque de France et assure le suivi de la relation tout au long de l'année.

Direction du Pilotage de la Performance et Contrôle de Gestion (DPPCG)

Sur base du budget annuel validé par le Conseil d'Administration, la DPPCG veille à la réalisation des objectifs fixés *via* notamment :

- le *reporting* mensuel Groupe, synthétisant et commentant les éléments financiers et opérationnels clés relatifs aux différentes entités, ainsi que les événements présents ou à venir et les impacts associés.

Ce document est basé sur les différents *reportings* élaborés et commentés mensuellement par chaque *Business Units*, intégrant un arrête, un recalage fin d'année et des indicateurs de performance. Après contrôle, validation et analyse, la DPPCG établit un tableau de bord consolidé Groupe, présenté chaque mois à la Direction générale lors d'un point spécifique.

Dans le cadre des clôtures mensuelles, la DPPCG et la DFCTF s'assurent conjointement de l'exhaustivité et du correct rattachement des charges et des produits de la période. L'information financière à destination des *reportings* de gestion et des états comptables est issue d'un ERP commun aux principales structures du Groupe et d'un outil de consolidation statutaire unique garantissant cohérence et contrôle des données produites ;

- deux actualisations permettant d'ajuster les tendances à fin d'année et de réorienter si nécessaire les plans d'actions ;
- un processus de re-prévision régulier afin d'évaluer l'impact des événements en cours ;
- la production mensuelle d'indicateurs opérationnels reflétant les objectifs de pilotage à court terme des différentes activités et élaborés de façon à servir de supports à d'éventuels plans d'actions, constituant ainsi un instrument de mesure de la performance. Ce dispositif est décliné dans la plupart des structures devant permettre de se saisir de tous les vecteurs de performance existants à tous les niveaux de responsabilité opérationnelle ;
- un tableau de bord digitalisé d'analyse des éléments constitutifs de la marge de programmation des antennes TF1, TMC, TFX, TF1 Séries Films et LCI. Des études et analyses complémentaires des marges par émission, partie de jour, ou tranche horaire sont régulièrement réalisées pour permettre d'orienter des plans d'action.

DIRECTION GENERALE ADJOINTE DES RELATIONS HUMAINES ET RSE (DGRH & RSE)

La Direction générale adjointe des Relations Humaines et RSE joue un rôle essentiel dans la sélection, la mise en œuvre et le développement des ressources humaines, nécessaires au bon fonctionnement des différentes structures du groupe TF1.

Elle veille au respect du Code du Travail et à l'évolution de la politique sociale en relation avec les différentes instances représentatives du personnel et coordonne également la politique de formation professionnelle du Groupe, qui vise à développer les compétences techniques, relationnelles et managériales requises dans l'exercice des responsabilités de chaque collaborateur. Soucieux du développement des compétences de ses collaborateurs, TF1 est attentif à la mobilité entre les sociétés et Directions du Groupe.

Dans le cadre du cycle de *management*, la Direction générale adjointe des Relations Humaines, avec les Directions opérationnelles et fonctionnelles, planifie les besoins en matière de ressources humaines. Ces besoins sont formalisés et font partie intégrante du processus de planification financière et stratégique à trois ans, arrêtée par la Direction générale. Les tables de remplacement des 160 principaux dirigeants sont mises à jour annuellement. Toute demande de recrutement ou de promotion d'un collaborateur permanent fait l'objet d'une procédure d'approbation formalisée.

La politique de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise dont les informations sociales et sociétales concourent au contrôle interne est présentée au chapitre 4.

SECRETARIAT GENERAL ET DIRECTION DES AFFAIRES JURIDIQUES (DAJ)

Le Secrétaire général Groupe anime et coordonne les deux fonctions ci-après :

- le Secrétaire général, directement en charge :
 - du suivi des relations avec les différents organismes et autorités extérieures (CSA, Autorité de la Concurrence, Gouvernement, Parlement, Commission européenne), en lien avec la Direction des Relations Institutionnelles et des Affaires Réglementaires,
 - du suivi des lois, règlements et décrets ayant trait au secteur audiovisuel,

- du suivi du respect des obligations réglementaires (obligations de production, bilan CSA, Autorité de la Concurrence, concentration, abus de position dominante et ententes, etc.),
- du suivi des relations avec les organisations interprofessionnelles compétentes dans le secteur audiovisuel (SACD, USPA, etc.) et des grands accords interprofessionnels (diffusion, production),
- du respect du Code d'Éthique ainsi que de l'application des règles en matière d'éthique, de déontologie et de conformité,
- des relations avec le Comité Éthique, RSE et Mécénat du Groupe ;

■ la Direction des Affaires Juridiques (DAJ), en charge :

- de la définition et du contrôle de l'application de la politique contractuelle au sein du Groupe et plus généralement du suivi et de la négociation des principaux contrats d'acquisition, de distribution, de négoce du Groupe dans le respect des règles de gouvernance,
- du suivi juridique des différents aspects liés au droit des sociétés (dont le secrétariat des Conseils et Assemblées de TF1 SA, société cotée) et du suivi des aspects juridiques des dossiers de développement (acquisitions & cessions de sociétés, restructurations...),
- des Affaires Judiciaires, ainsi que du suivi des dossiers contentieux, le suivi des risques et contentieux étant réalisé en étroite collaboration avec la Direction générale adjointe Finances et Achats Groupe afin d'en rendre compte dans les états financiers,
- de la gestion des droits de propriété intellectuelle (droits, marques et noms de domaines), et des mesures de protection à mettre en œuvre, notamment en matière de piratage,
- de la protection des données personnelles et leur libre circulation ; dans le cadre de la mise en œuvre du RGPD (Règlement Général pour la Protection des Données), le Groupe a désigné au sein de la filière juridique une collaboratrice en qualité de DPO (*Data Protection Officer*), ayant vocation à assurer la coordination de la conformité en matière de protection des données à caractère personnel et d'informer et conseiller les divers métiers du Groupe. Ce DPO s'appuiera sur un réseau de « Référents Data » au sein des différents métiers,
- du risque *management*, assurances et suivi du patrimoine immobilier. La DAJ veille notamment à l'adéquation des conditions de couverture et des niveaux de primes et franchise au risque encouru.

Le Secrétariat général et la DAJ se sont engagés depuis plusieurs années dans une démarche de sécurisation et de contrôle des engagements, se traduisant notamment par la définition d'une politique contractuelle Groupe et l'élaboration de modèles de contrats standards pour tous les engagements récurrents. De plus, la DAJ veille à l'optimisation et à la pérennisation des contrats d'assurance souscrits par TF1 et ses filiales pour se garantir contre les risques éventuels.

Enfin, la DAJ veille et participe – en liaison avec la DGARH – à la mise en application d'une politique cohérente en matière de délégations de pouvoir. Les filiales sur lesquelles TF1 exerce un contrôle exclusif font en particulier l'objet de mise en place de délégations de pouvoir en tenant compte des principes directeurs définis au niveau du Groupe. Concernant les filiales sous contrôle conjoint, le contrôle interne

s'organise sur les bases de l'expertise du groupe TF1 et conformément aux accords entre actionnaires.

2.3.2.3 PROCESSUS DE CONTROLE RELATIF A L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE PUBLIEE

SYSTEMES D'INFORMATION FINANCIERS

La Direction des Technologies assure, en lien avec le Centre de Compétence Outils & Projets, le déploiement et la supervision des systèmes d'information financiers du groupe TF1 (comptabilité, gestion, trésorerie et consolidation).

TF1 exploite ainsi à la fois des systèmes spécifiques développés en interne ainsi que des logiciels du marché. Ces applications financières font l'objet d'analyses, d'une surveillance et d'une exploitation rigoureuses, visant à assurer leur disponibilité, leur intégrité, leur sécurité, et leur conformité aux obligations légales. Dans le cadre de sa Politique de Sécurité de l'Information (PSI), des dispositifs techniques et de formation des collaborateurs contre les agressions extérieures (antivirus ou anti-intrusion) ont été mis en place. À cet égard, la diffusion et la mise à jour régulière de la Charte Eticnet renforcent la responsabilisation des collaborateurs.

Les outils ainsi mis en place permettent de garantir la maîtrise des engagements et des paiements :

- contrôle systématique et centralisé :
 - des accès à SAP sur base d'une matrice d'incompatibilité des rôles utilisateurs,
 - des circuits de validation des engagements, sur base des règles de contrôle interne ;
- création et gestion centralisée des données de base (fournisseurs, articles) ;
- enregistrement des factures en regard des seuls engagements dûment validés dans le système ; dans le cadre d'un service mutualisé de gestion des factures, renforçant ainsi la séparation des tâches de contrôle des factures reçues, de mises en paiement et de validation des règlements.

Les paiements des entités du Groupe sont émis à partir de SAP, sur base de multiples validations, dont une double signature et se font *via* l'application de pouvoirs bancaires formalisés, mis à jour régulièrement.

PROCESSUS DE PRODUCTION, CONSOLIDATION ET VALIDATION DES COMPTES

Enregistrement des opérations

Les processus comptables sont définis pour garantir une traduction sincère des opérations selon les principes de réalité, d'exhaustivité et de permanence des méthodes.

Les équipes de la DCF s'assurent de la fiabilité des processus de collecte et de traitement des informations financières, notamment *via* les progiciels SAP et Xotis qui sont alimentés par les logiciels opérationnels amont (ventes, achats, paie...). Elles effectuent la facturation des clients, les encaissements et les actions de recouvrement associées. Elles traitent les factures fournisseurs et procèdent à leurs règlements dans le respect de la loi LME. Elles effectuent les déclarations fiscales et réglementaires en s'assurant de leur fiabilité et du règlement des impôts dus dans les délais légaux.

Clôtures périodiques

À chaque arrêté, les écritures d'inventaire font l'objet d'une revue conjointe par les services de comptabilité et de contrôle de gestion.

- *goodwill* et titres inscrits au bilan :
Revue périodique des indicateurs de perte de valeur, test de dépréciation annuels et dépréciation si nécessaire ;
- droits audiovisuels et autres Actifs :
Revue de leur valorisation au regard des critères retenus ;
- engagements hors bilan :
Revue annuelle, notamment des engagements de sécurisation des programmes, impliquant les Directions Programmes et Acquisitions, de l'Antenne et la Direction Financière ;
- Litiges et autres risques :
Revue en concertation avec les Directions Juridique et des Relations Humaines et les Directions opérationnelles.

Ces processus et leurs résultats sont validés par les Commissaires aux Comptes.

Les états financiers consolidés du groupe TF1 sont établis mensuellement, à l'aide du progiciel SAP – BFC (outil de consolidation de référence sur le marché) qui permet des analyses et des contrôles rigoureux des traitements et des résultats obtenus. Notamment, les variations des postes des états financiers sont analysées par comparaison avec la même période de l'année précédente et font l'objet de justifications détaillées.

Validation

Les options comptables retenues sont revues avec les Commissaires aux Comptes, préalablement aux clôtures trimestrielles et sont présentées au Comité d'Audit.

Les comptes consolidés sont revus tous les mois par le Directeur Financier et présentés au Président Directeur général.

Les Commissaires aux Comptes certifient les comptes annuels et consolidés de TF1 et de ses filiales et procèdent à un examen limité des comptes consolidés intermédiaires.

Chaque trimestre, le Comité d'Audit examine, avant leur présentation au Conseil d'Administration, les comptes consolidés et la validation des Commissaires aux Comptes.

PROCESSUS DE GESTION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE PUBLIÉE

Seules les personnes dûment mandatées sont habilitées à communiquer des informations à caractère financier au marché. Il s'agit en particulier, outre le PDG, du Directeur général adjoint Finances Achats Groupe, de la Direction de la Communication Institutionnelle et des collaborateurs du Département Communication Financière et Relations Investisseurs.

Les documents communiqués font l'objet d'un processus de contrôle et de validation avant leur diffusion, qui fait intervenir notamment, outre la Direction Financière, la Direction des Affaires Juridiques, la Direction des Relations Humaines et RSE et la Direction de la Communication. Les communiqués de presse trimestriels sont validés par le Comité d'Audit et le Conseil d'Administration.

Le Département Communication Financière et Relations Investisseurs diffuse et communique les informations financières concernant le groupe TF1 et sa stratégie, notamment au travers de :

- rapports de gestion du Conseil d'Administration ;
- document d'enregistrement universel, rapports financiers semestriels et information financière trimestrielle ;
- communiqués de presse financiers ;
- présentations à destination des analystes financiers et investisseurs.

Le document d'enregistrement universel du Groupe est déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers. Celui-ci fait préalablement l'objet d'un contrôle par les Commissaires aux Comptes.

Les informations sociales, environnementales et sociétales de ce document font également l'objet d'un contrôle par un organisme tiers indépendant conformément au décret d'application de l'article 225 de la loi Grenelle II.

Chaque thème de communication fait l'objet de la rédaction d'un argumentaire validé par la Direction générale, mis à jour régulièrement et servant de support strict aux relations avec les acteurs du marché.

Afin de garantir l'égalité d'accès à l'information des investisseurs, les différents supports de communication sont disponibles en anglais et empruntent les canaux de diffusion suivants :

- les informations à destination d'un public extérieur sont mises en ligne (ou envoyées par courrier, à la demande) directement au moment de leur publication sur le site Internet : www.groupe-tf1.fr ;
- les informations réglementées sont diffusées en respectant la directive européenne, dite « Transparence » au travers d'un diffuseur professionnel ;
- les réunions d'analystes sont accessibles dans leur intégralité, en direct et en replay, sur Internet ou accessibles par téléphone, sans restriction d'accès ;
- les déplacements à l'étranger ou les entretiens avec les acteurs du marché sont généralement menés par au moins deux personnes du groupe TF1 afin de garantir l'exactitude des informations délivrées et leur stricte égalité d'accès. Les documents éventuellement présentés à ces occasions sont publiés immédiatement sur le site Internet www.groupe-tf1.fr.

2.3.2.4 SURVEILLANCE DU DISPOSITIF

Les deux premières lignes de défense constituées d'une part par le *management* opérationnel et d'autre part par les activités de contrôle exercées par les fonctions supports doivent elles-mêmes faire l'objet de contrôles. C'est le rôle de la troisième ligne de défense, à savoir l'Audit Interne et l'instance dédiée : le Comité d'Audit.

AUDIT INTERNE

L'Audit Interne est un outil d'analyse, de contrôle et d'information permettant l'identification, la maîtrise et l'amélioration du contrôle des risques à destination de la Direction générale et du *management*.

Dans le cadre de ses missions, l'Audit Interne s'assure, en coordination avec le Contrôle interne et en complément des travaux d'évaluation menés par celui-ci, de la fiabilité des autoévaluations et de l'application effective des principes et règles de contrôle interne. À cette occasion, l'Audit Interne participe à la sensibilisation des collaborateurs aux principes de contrôle interne.

Par ailleurs, l'Audit Interne concourt à une veille active sur les meilleures pratiques de contrôle en place au sein du Groupe.

La synthèse des travaux d'audit est présentée trimestriellement au Comité d'Audit.

COMITE D'AUDIT

Créé en 2003, le Comité d'Audit est composé de trois administrateurs, sans qu'aucun dirigeant mandataire social ou salarié de TF1 puisse en être membre, afin d'en garantir l'indépendance.

Il examine, avant présentation au Conseil d'Administration, les comptes consolidés trimestriels, semestriels et annuels et se voit présenter les conclusions des Commissaires aux Comptes. À cette occasion, il s'assure de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes et vérifie les procédures internes de collecte et de contrôle des informations concourant à leur établissement.

Le Comité d'Audit est également informé de différents éléments relatifs à la perception du Groupe par les marchés financiers. Cette information

du Comité est constituée d'une synthèse des attentes des investisseurs envers le Groupe, d'un descriptif de l'évolution du cours de Bourse de l'action TF1, ainsi que des attentes des analystes financiers en termes de chiffre d'affaires et de résultat pour le trimestre en cours ainsi que pour l'exercice annuel en cours (consensus des analystes).

En outre, le Comité d'Audit est informé régulièrement du déploiement du dispositif du contrôle interne, des résultats des campagnes d'évaluation, des risques majeurs identifiés dans le cadre de la cartographie des risques ainsi que du suivi des plans d'actions relatifs à leur maîtrise. Chaque année, le Comité d'Audit du 3^{ème} trimestre valide les missions d'audit de l'année suivante. Une synthèse de chacune de ces missions mettant en exergue les risques ou la maîtrise des processus audités lui est présentée.

2.3.3 CONCLUSION ET PROSPECTIVE

Au cours de l'année 2019, le groupe TF1 a poursuivi sa démarche de réorganisation des processus afin de gagner en efficacité, en souplesse et en transversalité entre les différentes entités. La campagne de contrôle interne a été menée avec un taux de participation jugé très satisfaisant.

TF1 a également prolongé ses travaux de cartographie des risques en réactualisant, réévaluant et hiérarchisant les risques identifiés les années précédentes, en intégrant les nouveaux risques pouvant peser sur l'atteinte de ses objectifs stratégiques à moyen terme.

Le Comité d'Audit a, par ailleurs, été régulièrement tenu informé de l'ensemble de ces travaux.

L'ensemble de ces objectifs sera reconduit dans un souci de préservation d'une vision dynamique du contrôle interne, qui s'appuie avant tout sur les compétences, le sens des responsabilités et l'implication de l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

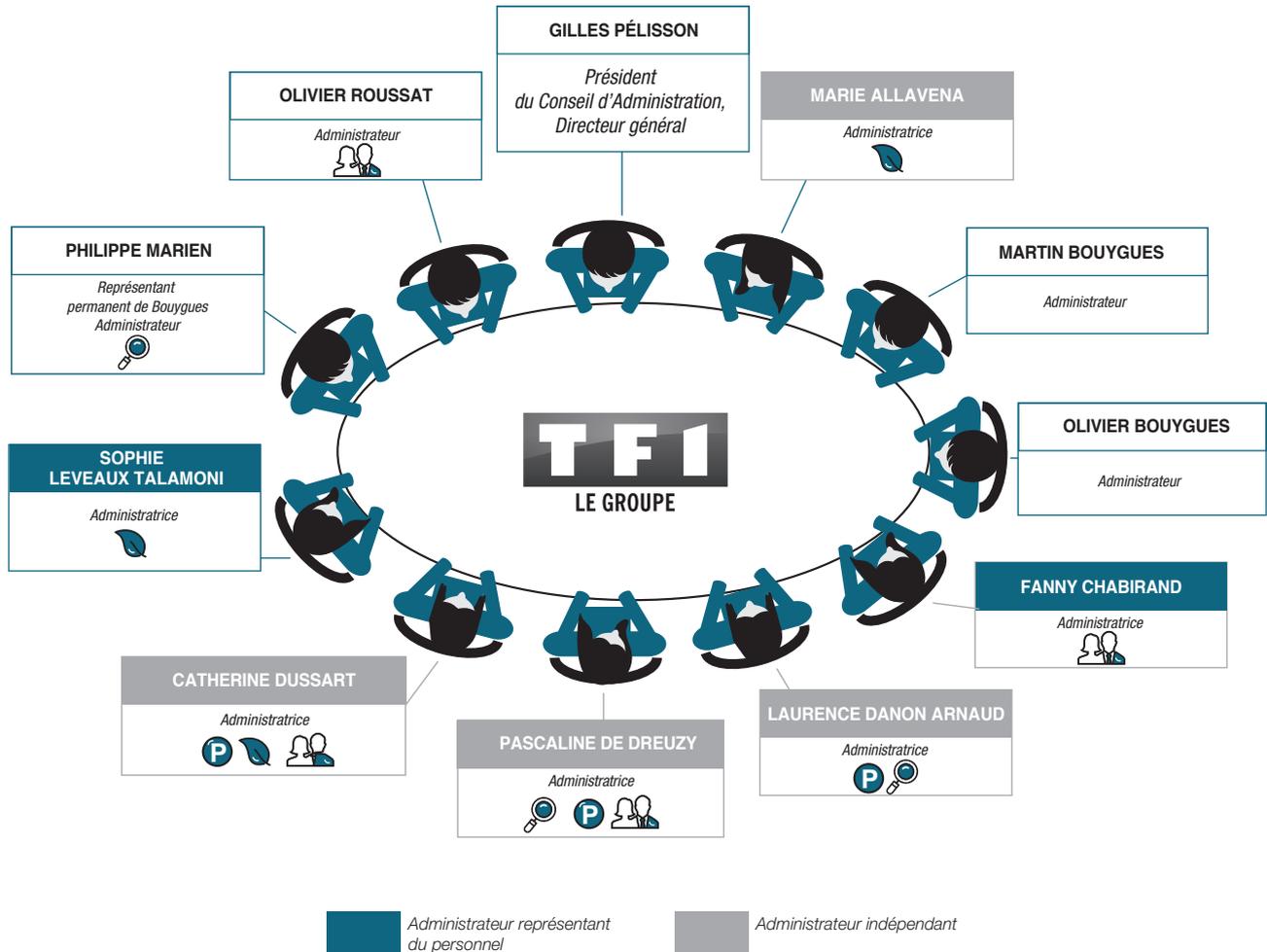


GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1	ETAT DE LA GOUVERNANCE	64	3.4	INFORMATIONS SUR LES REMUNERATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE 2019	91
3.1.1	Composition du Conseil d'Administration et des Comités au 31 décembre 2019	64	3.4.1	Rémunérations du dirigeant mandataire social	91
3.1.2	Composition du Conseil d'Administration soumise à l'Assemblée Générale du 17 avril 2020	66	3.4.2.	Informations relatives aux options et actions de performance	96
3.1.3	Mandats et fonctions exercés par les administrateurs siégeant au conseil d'administration au 31 décembre 2019	68	3.4.3	Autres informations relatives a la Rémunération du dirigeant mandataire social	103
3.2	ORGANISATION DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ^{RZA}	74	3.5	PRINCIPES DE REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE 2020	104
3.2.1	Principes gouvernant la composition du Conseil d'Administration	74	3.5.1	Éléments de Rémunération attribuables au Président directeur général au titre de 2020	104
3.2.2	Principes régissant le fonctionnement de la gouvernance	79	3.5.2	Éléments de Rémunération attribuables aux mandataires sociaux au titre de 2020	107
3.3	RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	88			

3.1 ÉTAT DE LA GOUVERNANCE

3.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS AU 31 DÉCEMBRE 2019



Type d'administrateurs	Mode de nomination	Durée du mandat	Nombre d'administrateurs
Administrateurs non-représentants du personnel	Nomination par l'Assemblée Générale Ordinaire	3 ans	3 à 18
Administrateurs représentants du personnel	Élections par les salariés de TF1 SA	2 ans	2

Depuis l'Assemblée Générale du 14 avril 2016, le Conseil d'Administration de TF1 compte 11 administrateurs, dont 9 Administrateurs non-représentants du personnel.

EVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2019

DÉCISIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 18 AVRIL 2019

Nomination	Renouvellement de mandats	Administrateurs en exercice	
Marie Allavena ⁽¹⁾	Pascaline de Dreuzy Gilles Péliisson Olivier Roussat	Martin Bouygues Olivier Bouygues Fanny Chabirand ⁽²⁾ Laurence Danon Arnaud	Catherine Dussart Sophie Leveaux Talamoni ⁽²⁾ Société Bouygues, dont le représentant permanent est Philippe Marien

(1) En remplacement de Janine Langlois-Glandier.

(2) Administratrice représentante du personnel.

EVOLUTION DE LA COMPOSITION DES COMITES EN 2019

COMITÉ D'AUDIT

La composition reste inchangée en 2019.

Présidente	Laurence Danon Arnaud
Membre	Pascaline de Dreuzy
Membre	Philippe Marien

COMITÉ DE L'ÉTHIQUE ET DE LA RSE⁽¹⁾

	Jusqu'au 18 avril 2019	À compter du 18 avril 2019
Présidente	Janine Langlois-Glandier	Catherine Dussart
Membre	Catherine Dussart	Marie Allavena
Membre	Sophie Leveaux Talamoni*	Sophie Leveaux Talamoni*

* Administratrice représentante du personnel.

(1) Missions du Comité de l'Éthique et de la RSE étendues au domaine du mécénat en 2020.

COMITÉ DE SÉLECTION ET COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS FUSIONNÉS EN 2019

Comité de Sélection	Jusqu'au 11 décembre 2019
Président	Martin Bouygues
Membre	Olivier Roussat

Comité des Rémunérations	Jusqu'au 18 avril 2019	À compter du 18 avril 2019
Présidente	Catherine Dussart	Pascaline de Dreuzy
Membre	Fanny Chabirand*	Fanny Chabirand*
Membre	Philippe Marien	Philippe Marien

* Administratrice représentante du personnel.

Comité de Sélection et des Rémunérations	À compter du 11 décembre 2019
Présidente	Pascaline de Dreuzy
Membre	Fanny Chabirand*
Membre	Catherine Dussart
Membre	Olivier Roussat

* Administratrice représentante du personnel.

3.1.2 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SOUMISE A L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 17 AVRIL 2020

Renouvellement de mandats	Élection*	Administrateurs en exercice	
Olivier Bouygues Catherine Dussart	Fanny Chabirand Sophie Leveaux Talamoni	Marie Allavena Laurence Danon Arnaud Pascaline de Dreuzy Gilles Péliesson Olivier Roussat	Société Bouygues, dont le représentant permanent est Philippe Marien** Société SCDM, dont le représentant permanent est Martin Bouygues***

* Seules les Administratrices représentantes du personnel sont concernées.

** La société Bouygues a désigné Pascal Grangé, nouveau représentant permanent, à l'issue du Conseil d'Administration de TF1 du 13 février 2020.

*** Le Conseil d'Administration de TF1, lors de sa séance du 13 février 2020, a coopté en qualité d'administrateur la société SCDM représentée par Martin Bouygues, en remplacement de Martin Bouygues, administrateur démissionnaire. Se reporter au chapitre 8.2.

Les *curriculum vitæ* des administrateurs sont présentés au point 3.1.3.

La composition du Conseil d'Administration est à jour en permanence sur le site Internet de la société : www.groupe-tf1.fr, Investisseurs > Gouvernance.

Le Conseil d'Administration veille à l'amélioration et l'efficacité de la gouvernance de TF1 en appréciant régulièrement sa composition, sa diversité, les compétences et les expériences des administrateurs, leur disponibilité, leur implication, leur responsabilité, le respect du pourcentage d'indépendance, l'équilibre entre les femmes et les hommes, ainsi que par les choix les plus adaptés à la société, des modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil.

Le Conseil d'Administration a recueilli préalablement l'avis du Comité de Sélection et des Rémunérations en vue de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 13 février 2020, a procédé à l'examen des mandats des administrateurs qui arrivent à expiration lors de la prochaine Assemblée Générale, en tenant compte à la fois de l'expertise des administrateurs actuels et de la nécessité de maintenir les taux d'indépendance et de femmes. Il a porté une attention particulière à l'expérience et à la connaissance des métiers du Groupe que chaque administrateur doit posséder pour participer efficacement aux travaux du Conseil et de ses trois Comités. Le Conseil d'Administration a recherché à maintenir une composition équilibrée et adaptée aux enjeux auxquels le Groupe doit répondre.

RENOUVELLEMENT DES MANDATS DE DEUX ADMINISTRATEURS

Se reporter aux explications motivées et détaillées figurant dans le rapport du Conseil d'Administration sur les résolutions au chapitre 8, partie « Mandats des administrateurs ».

Les mandats de Catherine Dussart et Olivier Bouygues expirent à l'issue de l'Assemblée Générale du 17 avril 2020 qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019.

Le Conseil d'Administration estime que ces deux administrateurs participent assidûment aux travaux du Conseil (et de ses Comités s'agissant de Catherine Dussart) ; leur contribution est particulièrement appréciée ; leur connaissance des médias, de l'environnement audiovisuel et du monde industriel international éclaire les travaux du Conseil.

Le vote du renouvellement de leurs mandats conforterait l'expertise du Conseil et maintiendrait à 4 sur 9 le nombre d'administrateurs indépendants et à 4 sur 9 le nombre de femmes (les deux

administratrices représentantes du personnel étant non prises en compte dans ce calcul).

Le Conseil d'Administration, suivant les recommandations du Comité de Sélection et des Rémunérations, soumet à l'approbation des actionnaires le renouvellement de leurs mandats d'administrateurs, pour trois années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale tenue en 2023 et appelée à statuer sur les comptes 2022.

RATIFICATION DE LA COOPTATION D'UN NOUVEL ADMINISTRATEUR

Martin Bouygues a informé la Société de son souhait de remettre à la disposition du Conseil son mandat d'Administrateur, sa démission prenant effet à l'issue du Conseil d'Administration du 13 février 2020. Le Conseil d'Administration a nommé en qualité d'Administrateur, la société SCDM représentée par Martin Bouygues, pour la durée du mandat restant à courir, soit à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020, tenue en 2021. Les nominations d'Administrateurs faites par le Conseil d'Administration sont soumises à ratification. Le Conseil d'Administration soumet aux actionnaires, lors de la prochaine Assemblée Générale, la ratification de cette cooptation.

ELECTION DES DEUX ADMINISTRATEURS REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

Depuis la privatisation de la société et en application de l'article 66 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée, deux administrateurs représentent les salariés. Ils sont élus par les salariés de TF1 SA. L'un est élu parmi le collège des cadres et journalistes, l'autre parmi le collège des employés, techniciens et agents de maîtrise. Tous les collaborateurs ayant un contrat de travail d'au moins 3 mois à la date de l'élection sont appelés à voter. Tous les collaborateurs ayant un contrat de travail de deux années au moins à la date des élections sont éligibles.

Les administrateurs représentants du personnel exercent leur rôle dans les mêmes conditions que les Administrateurs non-représentants du personnel.

Les mandats des deux administratrices représentantes du personnel, à savoir Fanny Chabirand et Sophie Leveaux Talamoni, arrivent à échéance en 2020. Conformément aux dispositions légales, les administrateurs représentants du personnel sont directement élus par les collaborateurs de TF1, avant l'Assemblée Générale. Le premier tour des élections aura lieu le 19 mars 2020.

L'Assemblée Générale du 17 avril 2020 aura connaissance des noms des administrateurs représentants du personnel élus pour deux ans par les collèges électoraux et devra prendre acte de leur élection et de leur désignation en qualité d'administrateurs représentants du personnel.

À noter que TF1 ne rentre pas dans le champ d'application de l'article L. 225-27-1 du Code de Commerce qui prévoit un régime de représentation obligatoire des salariés au Conseil d'Administration des sociétés anonymes, dès lors qu'elles atteignent une certaine taille.

De même, TF1 n'avait pas d'obligation de faire élire d'administrateur représentant les salariés actionnaires, en application de l'article L. 225-23 du Code de Commerce, jusqu'à la publication de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises – loi Pacte, qui a supprimé la dispense s'appliquant à TF1.

Dès lors, l'entrée en fonction d'administrateur représentant les salariés actionnaires se réalisera en deux étapes, sur deux Assemblées Générales annuelles successives.

Conformément au point II de l'article 186 de la loi Pacte, le Conseil d'Administration présente à l'Assemblée Générale du 17 avril 2020, la modification des statuts de la société nécessaire à l'élection d'administrateur représentant les salariés actionnaires, cette élection devant avoir lieu à l'Assemblée Générale de 2021.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ISSUE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale des 9^{ème} à 12^{ème} résolutions, le Conseil d'Administration sera, à l'issue de l'Assemblée, composé comme suit :

- 4 administratrices indépendantes : Marie Allavena, Laurence Danon Arnaud, Pascaline de Dreuzy et Catherine Dussart ;
- 2 administratrices représentantes du personnel : Fanny Chabirand et Sophie Leveaux Talamoni, sous réserve des résultats des élections des administrateurs représentants du personnel du 19 mars 2020 ;
- 1 administrateur exécutif : Gilles Pélisson ;
- 4 administrateurs représentants l'actionnaire de contrôle : Olivier Bouygues, Olivier Roussat et les sociétés Bouygues (représentée par Pascal Grangé) et SCDM (représentée par Martin Bouygues).

Le Conseil d'Administration de TF1 compterait, parmi ses Administrateurs non-représentants du personnel : 4 administrateurs indépendants, soit une proportion de 44 % et également 4 femmes, soit une proportion de 44 % (les administrateurs élus par les salariés n'étant pas pris en compte pour la détermination des pourcentages).

Sous ces mêmes réserves, à compter du 17 avril 2020, les Comités seront composés comme suit :

Comité d'Audit

Présidente : **Laurence Danon Arnaud**,
Administratrice indépendante.

Membres : **Pascaline de Dreuzy**,
Administratrice indépendante et **Pascal Grangé**.

Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat

Présidente : **Catherine Dussart**, Administratrice indépendante.

Membres : **Marie Allavena**, Administratrice indépendante et **Sophie Leveaux Talamoni**,
Administratrice représentante du personnel.

Comité de Sélection et des Rémunérations

Présidente : **Pascaline de Dreuzy**,
Administratrice indépendante.

Membres : **Fanny Chabirand**, Administratrice représentante du personnel, **Catherine Dussart**,
Administratrice indépendante et **Olivier Roussat**.



3.1.3 MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS PAR LES ADMINISTRATEURS SIÉGEANT AU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2019

Sont énumérés ci-après les mandats et fonctions des administrateurs de TF1 exercés au 31 décembre 2019 et au cours des cinq dernières années. Il est précisé que les règles relatives au cumul des mandats sont respectées par les administrateurs.

GILLES PELISSON

Né le 26 mai 1957 – Nationalité française

Président directeur général nommé le 19 février 2016
Administrateur depuis le 18 février 2009 – indépendant jusqu'au 28 octobre 2015

Échéance du mandat : **2022**
Détient **3 000 actions TF1**
Adresse professionnelle : **1, quai du Point du jour**
92100 Boulogne-Billancourt

EXPERTISE ET EXPERIENCE

Diplômé de l'ESSEC et titulaire d'un MBA de Harvard Business School, Gilles Pélisson a débuté sa carrière dans le groupe Accor en 1983, aux États-Unis et en Asie-Pacifique ; il a été notamment DG des restaurants Courtepaille et coprésident des hôtels Novotel. DG d'Eurodisney en 1995, puis PDG en 1997, il rejoint en 2000 le groupe Suez, puis en juin 2001, Bouygues Telecom en tant que DG, puis PDG en février 2004. Il est nommé DG du groupe Accor en janvier 2006, puis PDG jusqu'à janvier 2011.

De 2011 à 2015, il occupera des postes d'Administrateur indépendant dans les groupes Barrière (hôtels/casinos France), NH Hôtels (Espagne), Sun Resorts International (Maurice) et Accenture (États-Unis), TF1, et de Senior Advisor pour la banque d'affaires Jefferies (New-York).

Depuis le 19 février 2016, il est Président Directeur général du groupe TF1.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS AU SEIN DU GROUPE TF1

En France : Président Administrateur de la Fondation d'entreprise TF1. Président du Conseil de Surveillance de SALTO Gestion (SAS), Président d'Une Musique (SASU).

À l'étranger : Président Délégué de Télé Monte-Carlo – TMC

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE TF1

En France : Président fondateur – Administrateur de la Fondation Gérard & Gilles Pélisson pour l'Institut Paul Bocuse.

À l'étranger : Administrateur d'Accenture PLC (États-Unis).

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

2019 – Président de CIBY 2000 (SASU)

2018 – Administrateur d'Aufeminin

2017 – Président Administrateur de Monte-Carlo Participations.

2016 – Administrateur du groupe Lucien Barrière. Administrateur de Sun Resorts International (Maurice). *Senior Advisor* de la Banque Jefferies Inc. NY (États-Unis).

MARIE ALLAVENA

Née le 4 juillet 1960 – Nationalité monégasque

Administratrice indépendante depuis le 18 avril 2019
Membre du Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat

Échéance du mandat : **2022**
Détient **500 actions TF1**
Adresse professionnelle : **1, rue Thénard – 75005 Paris**

EXPERTISE ET EXPERIENCE

Marie Allavena est diplômée de l'ESSEC. Elle démarre son parcours professionnel dans la banque, chez BNP Paribas, puis dans le groupe Crédit Agricole et y développe de vraies compétences pour le montage d'opérations bancaires complexes (financement d'avions, LBO). En 1994, elle crée son entreprise – Futurekids – école d'informatique pour les enfants qui s'initient aux nouvelles technologies dès l'âge de 3 ans. Sa société se développe en France et à Monaco, en direct ou dans les établissements scolaires. Elle cède sa société en 2002, pour exercer des fonctions de direction dans des cabinets de conseil, chez Bernard Julhiet notamment.

En 2006 elle rejoint Serge Eyrolles, en tant que Secrétaire générale du groupe Eyrolles (groupe d'édition indépendant et familial). Elle est nommée Directrice générale du groupe Eyrolles en 2008.

Depuis 11 ans elle a élargi la ligne éditoriale historique dans les domaines professionnels et techniques vers des thématiques plus grand public ; les livres Eyrolles sont aujourd'hui traduits dans 35 langues. Enfin, Marie Allavena a développé très tôt les livres numériques, nouant des partenariats avec les grands acteurs tels Apple ou Amazon, et permettant ainsi de diffuser les contenus sur toutes les plateformes et dans tous les formats.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS EN DEHORS DU GROUPE TF1

En France : Administratrice du groupe Eyrolles ; Présidente du Conseil d'Administration de la Banque Populaire Rives de Paris ; Administratrice de la Banque Palatine, présidente du Comité des risques ; Administratrice de la COFACE.

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

2018 – Administratrice d'Aufeminin.

2015 – Administratrice de La Procure.

MARTIN BOUYGUES

Né le 3 mai 1952 – Nationalité française

Administrateur depuis le 1^{er} septembre 1987

Échéance du mandat : 2021

Détient 1 044 actions TF1

Adresse professionnelle : 32, avenue Hoche – 75008 Paris

EXPERTISE ET EXPERIENCE

Martin Bouygues entre dans le groupe Bouygues en 1974 en qualité de conducteur de travaux. En 1978, il fonde la société Maison Bouygues, spécialisée dans la vente de maisons individuelles sur catalogue. Administrateur de Bouygues depuis 1982, Martin Bouygues est nommé Vice-président en 1987. En septembre 1989, Martin Bouygues, succédant à Francis Bouygues, est nommé Président Directeur général de Bouygues. Sous son impulsion, le Groupe poursuit son développement dans la construction, ainsi que dans la communication (TF1), et lance Bouygues Telecom en 1996. En 2006, Bouygues acquiert une participation dans Alstom.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE TF1

En France : Président directeur général, Administrateur de Bouygues (société cotée). Président de SCDM. Représentant permanent de SCDM, Président de SCDM Participations. Membre du Conseil d'Administration de la Fondation d'entreprise Francis Bouygues. Membre du Conseil de Surveillance du Domaine Henri Rebourseau.

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

2019 – Membre du Conseil d'Administration de la Fondation Skolkovo (Russie).

2018 – Représentant permanent de SCDM, Président d'Actiby

2016 – Membre du Conseil de Surveillance et du Comité Stratégique de Rothschild & Co (ex-Paris-Orléans), société cotée.

2015 – Représentant permanent de SCDM, Président de La Cave de Bâton Rouge.

OLIVIER BOUYGUES

Né le 14 septembre 1950 – Nationalité française

Administrateur depuis le 12 avril 2005

Échéance du mandat : 2020

Détient 100 actions TF1

Adresse professionnelle : 32, avenue Hoche – 75008 Paris

EXPERTISE ET EXPERIENCE

Ingénieur de l'École nationale supérieure du pétrole (ENSPM), Olivier Bouygues est entré dans le groupe Bouygues en 1974. Il débute sa carrière dans la branche Travaux Publics du groupe. De 1983 à 1988, chez Bouygues Offshore, il est successivement Directeur de Boscarn (filiale camerounaise), puis Directeur Travaux France et Projets spéciaux. De 1988 à 1992, il occupe le poste de Président Directeur général de Maison Bouygues. En 1992, il prend en charge la division Gestion des services publics du groupe Bouygues, qui regroupe les activités France et International de Saur. Olivier Bouygues siège au Conseil d'Administration de Bouygues depuis 1984. En 2002, il est nommé Directeur général délégué de Bouygues.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE TF1

En France : Directeur général délégué, Administrateur de Bouygues (société cotée). Directeur général de SCDM. Administrateur d'Alstom (société cotée), Bouygues Construction, Bouygues Telecom et Colas (société cotée). Membre du Conseil de Bouygues Immobilier. Président de SCDM Domaines.

À l'étranger : Président du Conseil d'Administration de Bouygues Europe (Belgique). Director de SCDM Energy Limited (Royaume-Uni). Président directeur général de Seci (Côte d'Ivoire).

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

2017 – Président de Sagri-E.

2016 – Représentant permanent de SCDM, Administrateur de Bouygues. Administrateur de Bouygues Immobilier (SA).

2015 – Président de SCDM Énergie. Administrateur d'Eranove (ex-Finagestion). Administrateur de Sodéci (Côte d'Ivoire), CIE (Côte d'Ivoire) et Sénégalaise des Eaux (Sénégal). Liquidateur de SIR.



FANNY CHABIRAND

Née le 14 septembre 1976 – Nationalité française

Administratrice représentante du personnel depuis le 13 mars 2012
Membre du Comité de Sélection et des Rémunérations

Échéance du mandat : **2020**
Détient **20 actions TF1**
Adresse professionnelle : **1, quai du Point-du-Jour**
92100 Boulogne-Billancourt

EXPERTISE ET EXPERIENCE

Titulaire d'une Maîtrise des Sciences et Techniques du Tourisme, Fanny Chabirand est entrée à TF1, le 1^{er} janvier 2007 et occupe depuis un poste d'Assistante commerciale au Comité Social Economique de TF1.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU SEIN DU GROUPE TF1

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE TF1

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

Néant

LAURENCE DANON ARNAUD

Née le 6 janvier 1956 – Nationalité française

Administratrice indépendante depuis le 22 juillet 2010 Présidente du Comité d'Audit

Échéance du mandat : **2021**
Détient **100 actions TF1**
Adresse professionnelle : **30 bd Victor-Hugo**
92200 Neuilly sur seine

EXPERTISE ET EXPERIENCE

En 1977, Laurence Danon Arnaud intègre l'École Normale Supérieure Paris. Elle est agrégée de sciences physiques en 1980. Après deux années de recherche dans les laboratoires du CNRS, elle intègre l'École Nationale Supérieure des Mines en 1981. Elle en sort Ingénieur du Corps des Mines en 1984. Laurence Danon Arnaud entre alors au Ministère de l'Industrie en tant que Chef de la Division « Développement Industriel » de la Direction régionale de l'Industrie et de la Recherche de Picardie. Elle rejoint trois ans après la Direction des Hydrocarbures du Ministère de l'Industrie, comme chef de la division « Exploration-production ». En 1989, elle entre dans le groupe Elf où elle exerce des responsabilités commerciales au sein de la division « Polymères ». En 1991, elle se voit confier l'une des branches de la division « Spécialités industrielles ». Elle sera ensuite nommée en 1994 Directrice de la Division mondiale des Polymères fonctionnels. Entre 1996 et 2001, elle est Directrice générale de Ato-Findley Adhesives qui deviendra Bostik (numéro 2 mondial des adhésifs en 2000). En 2001, elle est nommée PDG du Printemps et membre du Conseil Exécutif de PPR (Pinault Printemps Redoute, actuellement KERING), elle mène avec succès son repositionnement vers la mode et le haut de gamme, salué par le trophée « entreprises » des « Femmes en or » en 2006. Après la cession réussie du Printemps en octobre 2006, elle quitte son poste en 2007. Puis, Laurence Danon Arnaud a intégré le Groupe Edmond de Rothschild en 2007 en tant que

membre du Directoire d'Edmond de Rothschild Corporate Finance et en est devenue Présidente en 2009. Elle a donné en quelques années une forte visibilité à cette activité dans le conseil M&A *mid-cap* et familial, grâce à des opérations emblématiques de cessions. Début 2013, elle rejoint Leonardo & Co. SAS, filiale française de la banque d'affaires italienne Banca Leonardo, l'un des *leaders* du conseil en fusions-acquisitions en France avec 30 opérations par an. Elle y exerce la fonction de Président du Conseil d'Administration. À la suite de la cession de Leonardo & Co. SAS à Natixis en 2015, Laurence rejoint son family office Primerose SAS. Officier de la Légion d'honneur et de l'ordre de Mérite. Éluë à l'Académie des Technologies.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE TF1

En France : Présidente de Primerose SAS. Administratrice des sociétés cotées Amundi, Groupe Bruxelles – Lambert et GECINA.

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

2016 – Senior Advisor de Natixis Partners. Administratrice de Cordial Investment & Consulting plc (Royaume-Uni).

2015 – Présidente du Conseil d'Administration de Leonardo & Co. Administratrice de Diageo plc (Royaume-Uni).

PASCALINE DE DREUZY

Née le 5 septembre 1958 – Nationalité française

Administratrice indépendante depuis le 14 avril 2016
Présidente du Comité de Sélection et des Rémunérations
Membre du Comité d'Audit

Échéance du mandat : **2022**
Détient **100 actions TF1**
Adresse professionnelle : **7 rue du Laos – 75015 Paris**

EXPERTISE ET EXPERIENCE

Médecin des Hôpitaux de Paris, diplômée de l'EMBA-HEC, du certificat d'Administrateur de sociétés de Sciences-Po-IFA et en cours de formation du certificat de finance d'entreprise ICCF-HEC, Pascaline de Dreuzy pilote pendant plus de 25 ans des projets innovants, transversaux et précurseurs dans le groupe hospitalier Necker-Enfants Malades. De 2011 à 2013 elle est médecin-*manager* dans des cabinets de conseil en stratégie (ANAP, Arthur Hunt), puis elle fonde sa propre structure : P2D Technology destinée à créer des passerelles entre l'industrie et la santé *via* les Nouvelles Technologies et l'IA pour le maintien à domicile des patients et leur suivi à distance ; son offre allie l'humain et le digital pour améliorer la qualité de vie des personnes fragiles et optimiser les coûts de notre système de santé. Parallèlement, elle est entrée tôt dans le monde des affaires comme Administratrice de l'un des holdings familial de contrôle du groupe PSA. Elle est très investie dans la gouvernance d'entreprises : à l'issue d'un mandat au Conseil de l'Institut Français des Administrateurs, elle rejoint plusieurs de ses groupes d'experts : RSE, *Reporting Intégré*, *Risk Appetite*, gouvernance des Entreprises Familiales, le rôle du Conseil d'Administration dans les Enjeux Climatiques et anime l'un de ses modules d'enseignement.

Elle est chevalier dans l'ordre de la Légion d'Honneur.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE TF1

En France : Administratrice, membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité Nominations-Rémunérations du groupe Sèche Environnement depuis 2017, de la Fondation Hugot du Collège de France depuis 2017 et du Samu Social International depuis 2014, membre du Comité des Experts du fond d'investissement dans l'Innovation (Sciences de la vie, numérique et Écotecnologies) de Bpifrance depuis 2015.

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

2019- Samu Social International – Administratrice

2018 – Navya (société cotée) : Administratrice membre des Comités d'Audit, des Nominations et des Rémunérations.

2017 – Groupe hospitalier Diaconesses-Croix Saint Simon, Fondation Œuvre de la Croix Saint Simon.

2016 – Institut Français des Administrateurs – Administratrice.

2015 – Groupe hospitalier Diaconesses Croix Saint Simon – Présidente du Comité d'Éthique.

CATHERINE DUSSART

Née le 18 juillet 1953 – Nationalité française

Administratrice indépendante depuis le 18 avril 2013
Présidente du Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat
Membre du Comité de Sélection et des Rémunérations

Échéance du mandat : **2020**
Détient **100 actions TF1**
Adresse professionnelle : **25, rue Gambetta**
92100 Boulogne Billancourt

EXPERTISE ET EXPERIENCE

Après des études de gestion, Catherine Dussart débute une carrière d'attachée de presse puis devient productrice, de documentaires et fictions pour le cinéma et la télévision en créant Les Productions Dussart (1992) puis CDP (1994). Elle a depuis produit ou coproduit près de 100 films dans une quinzaine de pays. Parmi ses dernières productions ; Laila in Haifa d'Amos Gitai, Les Irradiés de Rithy Panh, Un Tramway à Jérusalem de Amos Gitai et Les tombeaux Sans Noms de Rithy Panh sélection officielle Festival de Venise 2018 ; 9 doigts de J Ossang, Prix de la mise en scène au Festival de Locarno 2017 ; Exil de Rithy Panh présenté en sélection officielle au Festival de Cannes 2016 ; Évangile de Pippo Delbono présenté en sélection officielle au Festival de Venise 2016 ; La France est notre Patrie de Rithy Panh (Fipa 2015) ; Chauti Koot de Gurvinder Singh (Inde) présenté en sélection officielle au Festival de Cannes en 2015, Kalo Pothi de Min Bahadur Bham (Népal) Prix de la critique au Festival de Venise 2015 ; L'Image Manquante de Rithy Panh, Prix Un Certain Regard au Festival de Cannes 2013 et Prix Italia a été nommé pour l'Oscar du meilleur film en langue étrangère. Plusieurs films sont en cours de production en 2020, dont de nouveaux films de Rithy Panh, Amos Gitai, Peter Greenaway.

Catherine Dussart est consultante pour le Doha Film Institute.

Elle a été membre de la Commission d'aide aux Cinémas du Monde du Ministère des Affaires Étrangères, Vice-présidente de la commission de l'Avance sur Recettes du Centre National de la Cinématographie et membre de la Commission d'aide à la distribution du CNC.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE TF1

En France : Gérante de Catherine Dussart Production-CDP.

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

Néant



SOPHIE LEVEAUX TALAMONI

Née le 11 décembre 1964 – Nationalité française

Administratrice représentante du personnel depuis le 3 avril 2014
Membre du Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat

Échéance du mandat : **2020**
Détient **10 actions TF1**
Adresse professionnelle : **1, quai du Point-du-Jour**
92100 Boulogne-Billancourt

EXPERTISE ET EXPERIENCE

Directrice artistique des acquisitions de TF1 depuis juillet 2008 et en charge des développements internationaux ; entrée dans le groupe TF1 en 1993, à la Direction des Acquisitions, elle est nommée Responsable Artistique en 1995 et élargit progressivement ses responsabilités sur l'ensemble des activités de la Direction des Acquisitions du Groupe.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE TF1

Néant

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU SEIN DU GROUPE TF1

Néant

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

Néant

PHILIPPE MARIEN

Né le 18 juin 1956 – Nationalité française

Représentant permanent de Bouygues, Administrateur depuis le 20 février 2008
Membre du Comité d'Audit

Échéance du mandat : **2021**
Adresse professionnelle : **32, avenue Hoche – 75008 Paris**

EXPERTISE ET EXPERIENCE

Philippe Marien, diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC), est entré dans le groupe Bouygues en 1980, en tant que cadre financier International. Chargé de mission en 1984 dans le cadre de la reprise du groupe AMREP (parapétrolier), il est nommé en 1985 Directeur financier de Technigaz (construction de terminaux gaz naturel liquéfié). En 1986, il rejoint la Direction financière du groupe Bouygues pour prendre en charge les aspects financiers du dossier de reprise de Screg. Il est nommé successivement Directeur Finances et Trésorerie de Screg en 1987 et Directeur financier de Bouygues Offshore en 1991. Directeur général adjoint Finances et Administration de Bouygues Offshore en 1998, il rejoint Bouygues Bâtiment en 2000 en tant que Secrétaire général. En mars 2003, Philippe Marien devient Secrétaire général du groupe Saur, filiale de traitement des eaux de Bouygues, dont il a géré la cession par Bouygues à PAI partners, puis par PAI partners à un nouveau groupe d'actionnaires conduit par la Caisse des dépôts et consignations. En septembre 2007, il est nommé Directeur financier du groupe Bouygues. En février 2009, Philippe Marien est nommé Président du Conseil d'Administration de Bouygues Telecom, fonction qu'il exerce jusqu'en avril 2013. Devenu en 2015 Directeur général adjoint et Directeur financier Groupe, en charge des systèmes d'information et d'innovation du Groupe, il prend également en charge en 2016 les ressources humaines du groupe Bouygues. Il est nommé Directeur général délégué de Bouygues le 30 août 2016 jusqu'au 19 février 2020.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE TF1

En France : Directeur général délégué de Bouygues (société cotée). Directeur général de SCDM. Représentant permanent de Bouygues. Administrateur d'Alstom (société cotée), Bouygues Construction, Bouygues Telecom et Colas (société cotée). Représentant permanent de Bouygues, membre du Conseil de Bouygues Immobilier.

À l'étranger : Administrateur de Bouygues Europe (Belgique) ; Président et Administrateur de Uniservice (Suisse).

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

2017 – Administrateur de Bouygues Telecom. Représentant permanent de Bouygues. Administrateur de C2S.

2016 – Représentant permanent de Bouygues. Administrateur de Bouygues Immobilier.

2015 – Liquidateur de Finamag.

BOUYGUES

RCS Paris 572 015 246

Administrateur, représenté par Philippe Marien depuis le 20 février 2008

Échéance du mandat : **2021**
Détient **91 946 297 actions TF1**
Siège social : **32, avenue Hoche – 75008 Paris**

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE TF1

Administrateur d'Alstom (société cotée), Bouygues Construction, Bouygues Telecom et Colas (société cotée). Administrateur du GIE 32 Hoche et du GIE Intrapreneuriat Bouygues. Membre du Conseil de Bouygues Immobilier. Membre du Conseil d'Administration de l'Organisme Gestionnaire du Centre Gustave Eiffel (Association loi 1901). Membre du Conseil d'Administration du GIE Registrar.

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

2017 – Administrateur de Bouygues Immobilier et de C2S.
2016 – Membre du Conseil d'Administration de la Fondation Dauphine.

OLIVIER ROUSSAT

Né le 13 octobre 1964 – Nationalité française

Administrateur depuis le 18 avril 2013
Représentant permanent du 9 avril 2009 au 18 avril 2013 de la Société Française de Participation et de Gestion (SFPG)
Administrateur de TF1 jusqu'en 2013
Membre du Comité de Sélection et des Rémunérations

Échéance du mandat : **2022**
Détient **100 actions TF1**
Adresse professionnelle : **32 avenue Hoche – 75008 Paris**

EXPERTISE ET EXPERIENCE

Olivier Roussat est diplômé de l'Institut National des Sciences Appliquées (INSA) de Lyon. Il commence sa carrière en 1988 chez IBM où il occupe différentes fonctions dans les activités de services de réseau de données, de production de service et d'avant-vente. Dès 1995, il rejoint Bouygues Telecom pour mettre en place le cockpit de supervision du Réseau et les processus de la Direction des Opérations Réseau. Il prend ensuite la Direction des Opérations Réseau puis des activités de production de services de télécommunications et informatiques. En mai 2003, Olivier Roussat est nommé Directeur du Réseau et devient membre du Comité de Direction générale de Bouygues Telecom. En janvier 2007, il prend en charge le pôle Performances et Technologies. Celui-ci rassemble les structures techniques et informatiques transverses de Bouygues Telecom : réseau, systèmes d'information, développement projets métiers, achats, moyens généraux et immobilier. Il a en outre la responsabilité du siège et du Technopôle. Nommé Directeur général délégué de Bouygues Telecom en février 2007, puis Directeur général en novembre 2007, il est Président Directeur général de Bouygues Telecom de mai 2013 à novembre 2018, puis Président du Conseil d'Administration de Bouygues Telecom à compter du 9 novembre 2018. Le 1^{er} octobre 2019, il est nommé Président du Conseil d'Administration de Colas SA. Depuis le 30 août 2016, il exerce la mission de Directeur général délégué de Bouygues.

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES EN DEHORS DU GROUPE TF1

En France : Directeur général délégué de Bouygues (société cotée). Président du Conseil d'Administration de Bouygues Telecom. Président du Conseil d'Administration de Colas (société cotée). Administrateur de Bouygues Construction. Membre du Conseil de Bouygues Immobilier.

MANDATS ET FONCTIONS EXPIRES AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES

2018 – Directeur général de Bouygues Telecom
2016 – Membre du Conseil d'Administration de la Fondation d'entreprise Bouygues Telecom. Membre du Comité Stratégique de Bouygues Énergies & Services.

3.2 ORGANISATION DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

RFA

Le présent exposé constitue le rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'entreprise visé à l'article L. 225-37 du Code de Commerce (avec le point 3.1 ci-avant). Ce rapport a été préparé par le Secrétaire du Conseil, également Directeur juridique du Groupe, en lien avec la Direction générale et la Direction financière du Groupe, à partir de différents documents internes (statuts, règlement intérieur et procès-verbaux du Conseil d'Administration et de ses Comités notamment). Il a été tenu compte de la réglementation en vigueur, des recommandations émises par l'AMF, du Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF, du rapport du Haut Comité de Gouvernement d'entreprise, ainsi que des pratiques de place.

L'administration de la société est statutairement confiée au Conseil d'Administration. La Direction générale et la Présidence du Conseil d'Administration sont assurées par la même personne.

Le Conseil d'Administration est en permanence attentif aux modalités de la gouvernance de TF1, tant dans sa composition que par les choix les plus adaptés à la société, des modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil.

Les administrateurs mènent leurs réflexions en veillant aux impératifs de respect de l'égalité entre les actionnaires et de recherche de l'efficacité du Conseil d'Administration.

TF1 se réfère, depuis 2008, au Code de Gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, édité par l'AFEP et le MEDEF. Le règlement intérieur du Conseil d'Administration de TF1 intègre dans ses annexes la dernière rédaction du code, publiée en janvier 2020.

Le Conseil d'Administration a approuvé ce rapport lors de sa séance du 13 février 2020, après examen par le Comité de Sélection et des Rémunérations.

3.2.1 PRINCIPES GOUVERNANT LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

REGLES APPLICABLES A LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les statuts prévoient que la société est administrée par un Conseil d'Administration comprenant de trois à dix-huit membres. Le Conseil d'Administration se compose, pour un sixième au moins, de représentants du personnel, conformément à l'article 66 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée relative à la Liberté de communication.

Conformément à l'article L. 225-47 du Code de Commerce, le Conseil d'Administration élit parmi ses membres un Président. Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux de celui-ci. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Conformément à l'article L. 225-51-1 du Code de Commerce, la Direction générale de la société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne nommée par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction générale. Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'Administration peut nommer un ou plusieurs Directeurs généraux délégués

Tous les mandataires sociaux sont rééligibles.

ADMINISTRATEURS NON-REPRESENTANTS DU PERSONNEL

Les Administrateurs non-représentants du personnel sont nommés par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Depuis 2015, la durée du mandat des Administrateurs non-représentants du personnel est de trois années, pour favoriser leur renouvellement échelonné, notamment recommandé par le Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF.

Une personne morale peut être nommée administrateur. Lors de sa nomination, elle est tenue de désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités civile et pénale que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente.

ADMINISTRATEURS REPRESENTANTS DU PERSONNEL

Depuis la privatisation de la société, en application de l'article 66 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée, deux administrateurs représentent les salariés au Conseil d'Administration. Ils sont élus par les salariés de TF1 SA. L'un est élu parmi le collège des cadres et journalistes, l'autre parmi le collège des employés, techniciens et agents de maîtrise. Tous les collaborateurs ayant un contrat de travail d'au moins trois mois à la date de l'élection sont appelés à voter. Tous les collaborateurs ayant un contrat de travail de deux années au moins à la date des élections sont éligibles.

La durée des fonctions des administrateurs représentants du personnel est de deux années. Les fonctions d'un administrateur représentant du personnel prennent fin lors de la proclamation des résultats des votes des collèges électoraux ayant abouti à la désignation des administrateurs représentants du personnel ; cette désignation intervient en général deux semaines avant l'Assemblée Générale au cours de laquelle expire le mandat de l'administrateur. Si le ou les sièges d'administrateurs représentants du personnel deviennent vacants par décès, démission, révocation ou rupture du contrat de travail, le siège vacant est pourvu par le remplaçant.

Les administrateurs représentants du personnel ont les mêmes pouvoirs et les mêmes responsabilités que les Administrateurs non-représentants du personnel.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration dispose que les Administrateurs représentants du personnel ont l'obligation de détenir

un nombre minimum d'actions de la société pendant la durée de leurs fonctions, inférieur à celui des Administrateurs non-représentants du personnel, soit 10 actions contre 100.

À noter que TF1 ne rentre pas dans le champ d'application de l'article L. 225-27-1 du Code de Commerce qui prévoit un régime de représentation obligatoire des salariés au Conseil d'Administration des sociétés anonymes, dès lors qu'elles atteignent une certaine taille.

De même, TF1 n'avait pas d'obligation de faire élire d'administrateur représentant les salariés actionnaires, en application de l'article L. 225-23 du Code de Commerce, jusqu'à la publication de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises – loi Pacte.

Dès lors, l'entrée en fonction d'administrateur représentant les salariés actionnaires se réalisera en deux étapes, sur deux Assemblées Générales annuelles successives.

Conformément au point II de l'article 186 de la loi Pacte, le Conseil d'Administration présente à l'Assemblée Générale du 17 avril 2020, la modification des statuts de la société nécessaire à l'élection d'administrateur représentant les salariés actionnaires, cette élection devant avoir lieu à l'Assemblée Générale de 2021.

LIMITE D'AGE

Les statuts ne prévoient pas de limite d'âge pour les administrateurs.

RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET CHARTE DE L'ADMINISTRATEUR

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration a été adopté lors de la séance du Conseil du 24 février 2003. Il explicite le mode de fonctionnement, les pouvoirs, les attributions et les missions du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés institués en son sein, dont le Comité des Comptes (devenu Comité d'Audit en 2003), le Comité de Sélection des administrateurs, le Comité des Rémunérations, qui existait depuis 1988 sous la forme d'un Collège et le Comité de l'Éthique et de la RSE, créé en 2014.

Le règlement intérieur du Conseil précise les droits et obligations des administrateurs dans une annexe dédiée, intitulée *Charte de Déontologie des Administrateurs de TF1*.

Le règlement intérieur du Conseil fixe également le principe de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil.

Le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa séance du 11 décembre 2019, de fusionner le Comité de Sélection des administrateurs et le Comité des Rémunérations, de faire évoluer sa composition et d'adapter le règlement intérieur au nouveau Comité.

Il est mis à jour régulièrement pour tenir compte des meilleures pratiques de gouvernance et intègre dans ses annexes, le Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF, et actuellement, la dernière version révisée en janvier 2020.

Le règlement intérieur et la Charte de l'Administrateur sont disponibles sur le site Internet de la société :

<https://www.groupe-tf1.fr/fr/investisseurs/gouvernance>

CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE – RÉFÉRENCE AU CODE AFEP/MEDEF

La plupart des recommandations du Code de Gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) ont été mises en œuvre à TF1, depuis de nombreuses années.

Le Conseil d'Administration a décidé en 2008, que la société se référerait à ce Code, repris en annexe du règlement intérieur du Conseil. Le code peut être consulté sur le site Internet du MEDEF : www.medef.com.

Le tableau figurant ci-dessous précise les dispositions du Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été

Dispositions du Code AFEP/MEDEF écartées	Explications des dérogations
<p>Article 10.3 : Les administrateurs doivent se réunir au moins une fois par an, hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.</p>	<p>Le Conseil d'Administration considère plus pertinent de ne réunir que les seul(e)s administrateur(s) indépendant(e)s, et de leur laisser la possibilité d'exprimer leurs convictions, sous des angles spécifiques et différents, dans un esprit à la fois de challenge et de soutien dans la conduite du Groupe.</p>

EXAMEN DE L'INDEPENDANCE DES ADMINISTRATEURS

Le Conseil d'Administration examine annuellement et de manière individuelle, après avis de son Comité de Sélection et des Rémunérations, la situation de chaque administrateur au regard de l'ensemble des règles d'indépendance du Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF.

Le Code de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF (article 8) qualifie d'indépendant un administrateur lorsque celui-ci « n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa Direction, qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement » et liste les critères d'indépendance qui sont les suivants :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ; salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ; salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;

- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil, significatif de la société ou de son Groupe ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux Comptes de la société au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du Groupe.

Les administrateurs indépendants identifiés selon ces critères par le Conseil d'Administration sont Marie Allavena, Laurence Danon Arnaud, Pascaline de Dreuzy et Catherine Dussart.

Les quatre administratrices indépendantes n'ont aucun lien d'affaires avec la société. Aucune des quatre administratrices indépendantes ne perçoit de rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance du groupe TF1.

Critères d'indépendance de Gouvernement d'entreprise AFEP/MEDEF

	Salarié ou dirigeant mandataire exécutif de TF1 ou du groupe Bouygues au cours des 5 années précédentes	Existence ou non de mandats croisés	Existence ou non de relations d'affaires significatives	Existence ou non de lien familial proche avec un mandataire social	Ne pas avoir été auditeur de la société au cours des 5 années précédentes	Ne pas être administrateur de la société depuis plus de 12 ans	Statut de l'actionnaire important (10 % capital/droits de vote)
Marie Allavena	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme
Laurence Danon Arnaud	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme
Pascaline de Dreuzy	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme
Catherine Dussart	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme	conforme

Le critère d'indépendance lié à la durée d'exercice d'un mandat d'administrateur depuis plus de douze ans ne vise aucune des quatre administratrices indépendantes.

Le Conseil d'Administration soumet à l'Assemblée Générale du 17 avril 2020, le renouvellement des mandats d'Administrateurs de Catherine Dussart et Olivier Bouygues, pour 3 ans, ainsi que la ratification de la cooptation de la société SCDM représentée par Martin Bouygues, administrateur démissionnaire le 13 février 2020.

Catherine Dussart continuerait de n'avoir aucune relation d'affaires avec le groupe TF1 et poursuivrait l'exercice de son mandat en qualité d'Administratrice indépendante au regard de tous les critères définis par le Code AFEP/MEDEF.

Sous réserve de leur nomination et approbation par les actionnaires, le Conseil d'Administration de TF1 continuerait de compter, parmi ses Administrateurs non-représentants du personnel, :

- 4 administratrices, soit une proportion de 44 % de femmes ;
- 4 administratrices indépendantes, soit une proportion d'indépendance de 44 %, taux supérieur au 1/3 requis par le Code AFEP/MEDEF pour une société à capital contrôlé, comme TF1.

La proportion des administrateurs indépendants est indiquée pour chaque Comité, dans la description de la composition de chacun.

POLITIQUE DE DIVERSITE APPLIQUEE AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil s'interroge régulièrement sur le bon équilibre de sa composition et de celle de ses Comités, en termes de diversité (notamment équilibre femmes/hommes, compétences et expériences), conformément au Code AFEP/MEDEF.

Les objectifs, les modalités et les résultats de sa politique de diversité sont présentés dans le tableau ci-après.

Objectifs	Pour atteindre un bon équilibre, le Conseil recherche la présence d'administrateurs à profils diversifiés, aussi bien s'agissant de l'âge, de l'ancienneté, que des compétences et expériences professionnelles en ligne avec les métiers du Groupe, tout en associant des membres indépendants en nombre suffisant.
Modalités de mise en œuvre	<p>Le Conseil juge que les compétences des administrateurs, leur expérience, leur capacité de compréhension des enjeux et des risques des métiers du Groupe, leur complémentarité et leur implication contribuent à un Conseil d'Administration équilibré.</p> <p>Le Conseil, sur recommandations du Comité de Sélection et des Rémunérations, tient compte de cet objectif de diversité, que ce soit à l'occasion de candidature à un poste d'administrateur ou au sein d'un Comité ou lors de l'évaluation annuelle du Conseil.</p> <p>Il porte une attention particulière à l'expérience et à la connaissance des métiers du Groupe que chaque administrateur doit posséder pour participer efficacement aux travaux du Conseil et de ses Comités.</p> <p>La présence des administrateurs représentant les salariés au sein du Conseil et des Comités contribue également à la politique de diversité.</p>
Résultats obtenus	<p>Expertises</p> <p>Les administrateurs sont d'origines diverses. Les <i>curriculums vitæ</i> détaillés au point 3.1.3 et le tableau de synthèse ci-après décrivent la diversité de leurs compétences (médias, entrepreneuriales, financières, industrielles, digitales, etc.).</p> <p>En témoignent également, les dernières nominations d'administrateurs, dont celle d'avril 2019, d'une administratrice indépendante spécialiste du numérique, comme le renouvellement proposé aux actionnaires à l'Assemblée Générale d'avril 2020 de Catherine Dussart administratrice indépendante exerçant dans le domaine de la production audiovisuelle et d'Olivier Bouygues, ainsi que la ratification de la cooptation de la société SCDM, administratrice, représentée par Martin Bouygues démissionnaire le 13 février 2020.</p> <hr/> <p>Administrateurs indépendants</p> <p>Au 31 décembre 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le Conseil comptait 4 administratrices indépendantes, soit une proportion d'indépendance maintenue à 44 % et supérieure aux 33,33 % requis par le Code AFEP/MEDEF pour une société à capital contrôlé, comme TF1 ; - le Conseil a mis en place une plus grande indépendance au sein des Comités de Sélection et des Rémunérations, avec une présence majoritaire d'administrateurs indépendants. Au total, 6 postes au sein des Comités sur 8 sont occupés par des membres indépendants, soit une proportion de 75 %. <hr/> <p>Expériences internationales</p> <p>10 membres du Conseil d'Administration sur 11 sont de nationalité française, mais la plupart ont une forte expérience professionnelle à l'international.</p> <hr/> <p>Répartition équilibrée des femmes et des hommes</p> <p>Au 31 décembre 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> - le Conseil comptait 4 administratrices, soit une proportion de femme maintenue à 44 % ; - une femme préside chacun des trois Comités du Conseil, depuis 2019 ; - 6 postes au sein des Comités sur 8 sont occupés par des femmes, soit une proportion de 75 %.



DIVERSITÉ ET ENGAGEMENT DES ADMINISTRATEURS

Le tableau ci-après donne une présentation synthétique des informations personnelles et de l'expérience des administrateurs, ainsi que leur engagement dans le Gouvernement d'entreprise de TF1 au 31 décembre 2019.

Martin Bouygues et Olivier Bouygues sont frères ; la société n'a pas connaissance d'autres liens familiaux entre des membres du Conseil d'Administration.

	Statut	Femme Homme	Âge	Compétences	Comité du conseil	Début du 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Ancienneté au Conseil	Présence en 2018 au Conseil
Dirigeant mandataire social									
Gilles Pélisson	Non indépendant	H	62			2009	2022	11	8/8
Administrateurs indépendants									
Marie Allavena	Indépendant	F	59			2019	2022	1	6/6
Laurence Danon Arnaud	Indépendant	F	63			2010	2021	9	8/8
Pascaline de Dreuzy	Indépendant	F	61		Présidente du Comité de Sélection et des Rémunérations, Membre du Comité d'Audit	2016	2022	3	8/8
Catherine Dussart	Indépendant	F	66			2013	2020	6	8/8
Administrateurs représentants du personnel									
Fanny Chabirand	Non indépendant	F	43			2012	2020	8	7/8
Sophie Leveaux Talamoni	Non indépendant	F	55			2014	2020	6	7/8
Administrateurs non indépendants									
Martin Bouygues	Non indépendant	H	67			1987	2021	32	8/8
Olivier Bouygues	Non indépendant	H	69			2005	2020	14	5/8
Bouygues (représentée par Philippe Marien)	Non indépendant	H	63			2008	2021	12	7/8
Olivier Roussat	Non indépendant	H	55			2009	2022	11	6/8

Audiovisuel et digital International Gouvernance Management RSE Finance

Ancienneté moyenne des administrateurs : 10 ans

Pourcentage de femmes : 44 %⁽¹⁾

Âge moyen des administrateurs : 60 ans

Pourcentage d'indépendants : 44 %⁽¹⁾

(1) Chiffres calculés hors administrateurs représentants du personnel.

3.2.2 PRINCIPES RÉGISSANT LE FONCTIONNEMENT DE LA GOUVERNANCE

MODE DE GOUVERNANCE

La loi prévoit que le Conseil d'Administration élise parmi ses membres un Président, personne physique, qui organise et dirige ses travaux et veille au bon fonctionnement des organes de la société. La loi donne au Conseil le choix de confier la Direction générale de la société au Président du Conseil d'Administration ou à une autre personne physique, administrateur ou non.

CUMUL DES FONCTIONS DE PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTEUR GÉNÉRAL

Gilles Pélisson a été nommé Président Directeur général, lors de la séance du Conseil d'Administration du 17 février 2016 et confirmé en avril 2016 et avril 2019, suite au renouvellement de son mandat d'administrateur, par l'Assemblée Générale.

Suivant l'avis du Comité de Sélection, le Conseil d'Administration avait conclu qu'il était préférable de ne pas dissocier les fonctions de Président et de Directeur général, compte tenu de la taille du groupe TF1, des particularités de son activité et des expériences passées qui ont montré la pertinence d'un tel choix.

Le Conseil d'Administration n'a pas nommé d'administrateur référent, ni de Vice-président, estimant que leur nomination n'était pas nécessaire, pour les raisons suivantes :

- TF1 est une société à capital contrôlé, qui dispose d'un taux d'administrateurs indépendants de 44 %, supérieur au tiers requis par le code AFEP MEDEF ;
- le fonctionnement et l'organisation des travaux du Conseil et de ses Comités, permettent à l'ensemble des administrateurs un exercice plein et entier de leur liberté de jugement, ainsi qu'une parfaite indépendance ; leurs mandats sont exercés en relation directe avec le Président Directeur général, et ils disposent d'un accès régulier à l'information du Groupe ;
- chaque évaluation du Conseil par les administrateurs donne lieu à des avis « positif » à « très positif », tant pour le fonctionnement du Conseil que des Comités, les administrateurs soulignant que les informations communiquées sont précises et le processus de décision clair, les prises de parole étant libres, et les sujets largement débattus ;
- la prévention d'éventuels conflits d'intérêts est également un point suivi avec attention ;
- s'agissant des relations des actionnaires avec le Conseil d'Administration notamment sur les sujets de Gouvernement d'entreprise (susceptibles d'être confiées à un administrateur référent selon l'article 4.4 du Code AFEP MEDEF), celles-ci sont assurées par le Président Directeur général et son Directeur financier, avec l'assistance de la Direction de la communication financière ; le Conseil est informé chaque fois que nécessaire des attentes des actionnaires.

EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Conformément à la loi, le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de

ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration.

LIMITATIONS APPORTÉES AUX POUVOIRS DU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL

Les mesures mises en œuvre pour équilibrer l'exercice de la Direction générale en liaison avec les pouvoirs du Conseil d'Administration contribuent à assurer une bonne gouvernance du groupe TF1.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration précise les décisions importantes qui doivent être prises par le Conseil :

- le Conseil d'Administration, avec l'assistance le cas échéant d'un Comité *ad hoc*, examine et décide les opérations d'importance véritablement stratégique ;
- les axes stratégiques, les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont soumis pour approbation ;
- le Conseil d'Administration est saisi pour approbation préalable de toute opération jugée majeure au niveau du Groupe, d'investissement ou de croissance organique, d'acquisition externe, de cession, ou de restructuration interne, en particulier si elle se situe hors de la stratégie annoncée du Groupe ;
- le Conseil d'Administration autorise les principales garanties et engagements majeurs.

En 2019, le Conseil d'Administration de TF1 s'est réuni huit fois. Il a approuvé toutes les opérations, notamment d'acquisition ou de cession, susceptibles d'affecter significativement les résultats du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risques. Une séance du Conseil d'Administration a été spécifiquement dédiée à la présentation du plan à trois ans avec un focus sur le cadre stratégique.

Par ailleurs, différentes pratiques, certaines mises en place depuis plusieurs années, contribuent également à assurer une bonne gouvernance de la société et à limiter les pouvoirs du Président Directeur général, en particulier :

- l'existence d'un règlement intérieur du Conseil précisant les règles de fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités, ainsi que les règles de déontologie applicables aux administrateurs ;
- l'existence des Comités permanents du Conseil d'Administration : Comité de Sélection et des Rémunérations, Comité d'Audit et Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat.
- la désignation de deux administrateurs représentants du personnel siégeant au Conseil d'Administration de TF1 depuis la privatisation en 1988 ; l'un d'eux est également membre du Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat et l'autre est également membre du Comité de Sélection et des Rémunérations ;
- la désignation d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'Administration et dans les Comités du Conseil ;
- l'adoption de 4 programmes de conformité complémentaires du Code d'Éthique, dans les domaines anti-corruption, conflits d'intérêts, déontologie boursière et concurrence ;
- l'existence d'un Comité propre aux administrateurs indépendants avec la mise en place d'une réunion annuelle entre les seuls

administrateurs indépendants non représentants du personnel, au cours de laquelle ils débattent librement de tous sujets.

LIMITE D'ÂGE

L'âge limite fixé par les statuts pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'Administration, de Directeur général ou de Directeur général délégué est de soixante-sept ans.

COMITÉ EXECUTIF

Gilles Pélisson s'est associé les 9 Directeurs généraux du Groupe pour composer le Comité Exécutif (COMEX), placé sous sa responsabilité. Il en a fait l'instance managériale la plus importante en matière de décisions stratégiques et de pilotage du groupe TF1 et concordant aux enjeux du Groupe.

À ce titre, le COMEX met en œuvre les orientations stratégiques déterminées par le Conseil d'Administration. Il se réunit de manière hebdomadaire. À l'ordre du jour, des sujets majeurs (point publicitaire, résultats financiers, développements digitaux, trajectoire économique...); tour de table de l'actualité de chaque membre avec les éléments saillants de la vie de son entité, de ses collaborateurs et projection sur les éléments importants du calendrier. Les décisions prises sont consignées.

Au 31 décembre 2019, les membres du COMEX de TF1 étaient au nombre de 10.

Aux côtés du Président Directeur général, sont présents 9 directeurs :

- directions métiers :
 - Ara Aprikian : Directeur général adjoint Contenus,
 - François Pellissier : Directeur général de TF1 Pub et des Sports,
 - Thierry Thuillier : Directeur général adjoint Information Groupe ;
- directions transverses :
 - Olivier Abecassis : Président de Unify,
 - Christine Bellin : Directrice Stratégie et Distribution clients, Présidente de e-TF1, Présidente de TF1 Distribution,
 - Maylis Çarçalbal : Directrice Communication et Marques ;
- directions supports :
 - Arnaud Bosom : Directeur général adjoint Relations Humaines et RSE,
 - Jean-Michel Counillon : Secrétaire général,
 - Philippe Denery : Directeur général adjoint Finances et Achats.

Les membres du COMEX ainsi que Bibiane Godfroid, Présidente de Newen participent aux séances du Conseil d'Administration pour éclairer les administrateurs sur la situation du marché et des métiers du Groupe, les développements et la stratégie.

PLAN DE SUCCESSION

Un plan de succession a été étudié et prévu.

Chaque année, le Comité de Sélection et des Rémunérations revoit le plan de succession.

RÈGLES RÉGISSANT LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le fonctionnement du Conseil d'Administration de TF1 obéit aux dispositions légales et réglementaires, aux règles définies par les statuts

de la société, au règlement intérieur du Conseil et aux recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF.

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige.

Le règlement intérieur indique que le Conseil d'Administration se réunit au moins une fois par trimestre ; au 1^{er} trimestre, le Conseil arrête les comptes de l'exercice précédent ; au 2^{ème} trimestre, il examine les comptes du premier trimestre ; au 3^{ème} trimestre, il arrête les comptes du premier semestre ; les axes stratégiques lui sont présentés pour approbation ; au 4^{ème} trimestre, il examine les comptes du troisième trimestre et analyse l'activité et les résultats estimés de l'exercice et de l'année suivante ; les plans d'affaires et la politique de financement des métiers et du Groupe lui sont présentés pour approbation.

Tous les administrateurs ont les mêmes pouvoirs et les mêmes devoirs. Les décisions sont prises collectivement.

Le Conseil d'Administration ne délibère valablement que si au moins la moitié de ses membres sont présents ; les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés ; en cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

MISSIONS DU CONSEIL

Le Conseil exerce un rôle clé dans la définition de la stratégie et des grandes orientations de la société et de son Groupe en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités.

Le Conseil d'Administration a ainsi pour domaines d'action :

- les orientations de la stratégie de la société et du Groupe ;
- les opérations d'importance significative, les opérations de restructuration interne, les investissements importants, notamment d'acquisition ou de cession, susceptibles d'affecter significativement le résultat du Groupe, la structure de son bilan ou son profil de risques ;
- le suivi de leur exécution ;
- l'information fournie aux actionnaires et au marché financier ;
- les contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- la détermination des rémunérations des mandataires sociaux.

Lors de chaque Conseil, un point est fait sur les opérations et événements depuis la précédente réunion ainsi que sur les principaux projets en cours et susceptibles d'être conclus avant la prochaine séance. Le Conseil d'Administration est informé au moins une fois par trimestre par la Direction générale de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la société.

Les administrateurs reçoivent, entre les réunions du Conseil, toutes les informations utiles sur les événements ou opérations significatives pour le Groupe. Plus généralement, ils peuvent se faire communiquer à tout moment par le Président toutes les informations et tous les documents qu'ils estiment utiles à l'accomplissement de leur mission.

COMPÉTENCES ET EXPERTISE DES ADMINISTRATEURS

Plus de la moitié des administrateurs évoluent dans l'audiovisuel français ou les télécommunications. Les autres administrateurs ont une très bonne connaissance des métiers de l'audiovisuel. Leurs parcours professionnels sont décrits dans les notices biographiques figurant au chapitre 3.1.3.

Les compétences des administrateurs, fondées sur leur expérience et leur capacité de compréhension des enjeux et des risques des métiers du Groupe, la complémentarité de leur formation et domaines d'action ainsi que leur implication, sont un gage de la qualité des débats et des délibérations du Conseil.

Le Conseil d'Administration est équilibré, diversifié, expérimenté et responsable.

Le Conseil n'a pas nommé de censeur.

FORMATION DES ADMINISTRATEURS

Chaque administrateur de TF1 bénéficie, à sa nomination, d'une présentation de l'entreprise, de ses métiers et de ses secteurs d'activité. À cet effet, un parcours spécifique lui permet de rencontrer les responsables des principales Directions du Groupe. De même, en cours de mandat, chaque administrateur peut bénéficier de formations complémentaires auprès des principaux responsables de TF1 et de ses filiales.

Chaque administrateur peut, de surcroît, compléter son information de sa propre initiative, le Président étant en permanence à la disposition du Conseil d'Administration pour fournir les explications et éléments d'information significatifs.

En 2019, les administrateurs ont pu apprécier les nouvelles technologies appliquées aux différents métiers du Groupe.

INFORMATION DES ADMINISTRATEURS

D'une manière générale, les administrateurs disposent préalablement des informations nécessaires pour leurs prises de décisions. Ils émettent en toute connaissance leurs préconisations lors de débats. Leurs décisions sont collégiales.

Les informations reçues périodiquement par les administrateurs concernent la société et le Groupe, notamment les plans stratégiques et plans d'affaires, les informations permettant de suivre l'évolution des activités et de leur chiffre d'affaires, la situation financière, la trésorerie et les engagements de la société, la survenance d'un événement affectant ou pouvant affecter de façon significative les résultats consolidés du Groupe et les principaux événements en matière de ressources humaines et d'évolution des effectifs.

Depuis le dernier trimestre 2017, les administrateurs bénéficient d'une plateforme digitale sécurisée leur permettant d'accéder aux dossiers du Conseil et des Comités et aux autres documents et informations utiles (calendrier des séances, convocations, statuts, règlement intérieur, Code de Gouvernement d'Entreprise de TF1...).

DEONTOLOGIE - CONFLITS D'INTERETS - CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES - CONDAMNATIONS

Les administrateurs sont soumis aux règles de déontologie du Code AFEP/MEDEF et par la Charte de Déontologie annexée au règlement intérieur du Conseil d'Administration. Ces documents sont disponibles sur le site Internet de TF1.

La charte détaille le devoir d'information, le devoir d'assiduité, le cumul des mandats, la prévention et la gestion des conflits d'intérêts, la prévention du délit d'initié. Les programmes de conformité précise les règles de prévention en ce qui concerne notamment la déontologie en matière boursière et la prévention des conflits d'intérêts.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a réaffirmé sa pratique de ne pas laisser le droit de vote à tout administrateur en situation de conflit d'intérêts, ces derniers quittant désormais la séance au moment des débats et autorisations à donner portant notamment sur des conventions réglementées.

MISE A JOUR DE LA CHARTE INTERNE GROUPE SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES - PROCÉDURE D'ÉVALUATION DES CONVENTIONS COURANTES - PUBLICATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

La loi Pacte a modifié sensiblement le régime des conventions réglementées. Elle prévoit l'obligation, pour les Conseils d'Administration des sociétés cotées, de mettre en place une procédure permettant d'évaluer si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

La charte interne du Groupe sur les conventions réglementées précisant les cas dans lesquels une convention relève du régime des conventions réglementées a été mise à jour.

Les conflits d'intérêts potentiels dont la société a connaissance visent les personnes suivantes :

- Bouygues, actionnaire de contrôle est représenté au Conseil d'Administration à travers les personnes de Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Philippe Marien et Olivier Roussat. Gilles Pélisson est lié à Bouygues par un contrat de travail ;
- Martin Bouygues et Olivier Bouygues sont frères. La société n'a pas connaissance d'autres liens familiaux entre des membres du Conseil d'Administration ;
- Fanny Chabirand et Sophie Leveaux Talamoni sont liées à TF1 par des contrats de travail.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autre contrat de service liant les membres du Conseil d'Administration à la société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

À la connaissance de la société, il n'existe pas à ce jour d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la société, des membres du Conseil d'Administration et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

Le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées (au chapitre 3.3) rend compte des conventions qui ont été soumises à l'autorisation du Conseil d'Administration et pour lesquelles des administrateurs se sont abstenus de prendre part au vote étant donné l'existence de conflits d'intérêts actuels ou potentiels.

Enfin, à la connaissance de la société, au cours des cinq dernières années, aucun des membres des organes d'Administration :

- n'a subi de condamnation pour fraude, n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a subi d'incrimination ni de sanction publique officielle de la part d'une quelconque autorité statutaire ou réglementaire, y compris des organismes professionnels ;
- 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.

EVALUATION DU CONSEIL

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil et du Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF, le Conseil d'Administration procède annuellement à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires, en passant en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement, et en procédant de même pour ses Comités.

Cette évaluation a trois objectifs :

- faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil et des Comités ;
- vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues ;
- mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil du fait de sa compétence et de son implication dans les délibérations.

Comme chaque année, un questionnaire détaillé, conçu pour permettre d'évaluer la performance du Conseil d'Administration et de ses Comités, a été préalablement envoyé par le Directeur juridique du Groupe, Secrétaire du Conseil, aux administrateurs et aux membres des Comités. Neuf réponses ont été reçues sur les dix questionnaires envoyés (même taux de réponse qu'en 2017 et 2018). Ces réponses ont été comparées à celles des deux années précédentes afin de mesurer les progrès accomplis.

Cette évaluation permet à chaque administrateur de s'exprimer notamment sur la composition du Conseil, son fonctionnement, la pertinence des points à l'ordre du jour, la qualité des débats, le niveau de l'information apportée, l'appréciation des engagements pris, l'analyse des risques éventuels, la stratégie d'entreprise.

Compte tenu des progrès régulièrement apportés en matière de gouvernance et de la satisfaction manifeste exprimée sur son fonctionnement par les administrateurs, aussi bien lors des évaluations que des échanges en séance, le Conseil d'Administration a choisi de maintenir la démarche d'autoévaluation sans faire intervenir un tiers.

Dans la continuité des précédentes évaluations, les administrateurs expriment un niveau de satisfaction élevé ou très élevé sur la composition et le fonctionnement du Conseil et de ses Comités, ainsi que la qualité des dossiers et l'implication et la responsabilité des administrateurs.

Sont également appréciés :

- les échanges avec le Président et l'équipe managériale ;
- la tenue de Conseils d'Administration spécifiques pour les opérations de cessions ou de fusions-acquisitions ;
- la qualité des travaux au sein des Comités ;
- l'information reçue périodiquement permettant un travail régulier des administrateurs ;
- le parcours d'intégration et la formation.

Certains administrateurs ont tenu à souligner les progrès régulièrement réalisées sur la gouvernance.

S'agissant des progrès accomplis, les observations ou souhaits exprimés par les administrateurs au cours des années passées ont été pris en compte. Ainsi, le Conseil a notamment fait nommer à l'Assemblée Générale du 18 avril 2019, une nouvelle administratrice indépendante spécialiste du numérique. Le Conseil a précisé aux administrateurs la mise en conformité du groupe TF1 en matière de protection des données à caractère personnel et le dispositif de sécurisation informatique du Groupe.

Fin 2019, certains administrateurs ont exprimé leur intérêt à voir développer les sujets sur les « Fake news » et les « enjeux climatiques ». Le Comité de l'Ethique, de la RSE et du Mécénat a apporté divers éclairages lors de sa séance du 3 février 2020.

TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2019

Le Conseil d'Administration s'est réuni huit fois en 2019. Le taux de présence moyen des administrateurs a été de 91 %.

Principaux sujets débattus

Séance du 30 janvier

- Cession de l'activité opérationnelle de Téléshopping (*sourcing* de produits, commercialisation, production TV)

Taux de présence
64 %

Séance du 14 février

- Activité et comptes annuels 2018
- Compte-rendu du Comité d'Audit et opinion des Commissaires aux Comptes
- Arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés, du projet d'affectation du résultat, des rapports du Conseil
- Compte-rendu du Comité des Rémunérations : fixation des rémunérations variables du Président Directeur général pour l'exercice 2018 et détermination des règles applicables pour la fixation de sa rémunération pour l'exercice 2019 – Dispositifs d'intéressement à long terme pour les dirigeants salariés
- Compte-rendu du Comité de Sélection : proposition de renouvellement des mandats de 3 administrateurs et de nomination d'une nouvelle administratrice
- Compte-rendu du Comité de l'Éthique et RSE
- Convocation de l'Assemblée Générale Mixte : arrêté de l'ordre du jour et des projets de résolutions
- Examen du projet de loi audiovisuelle, nouvelle chronologie des médias, aides à la production audiovisuelle du CNC
- État d'avancement du projet de plateforme SALTO
- Prime exceptionnelle de « pouvoir d'achat »
- Revue des principaux dossiers contentieux du Groupe
- Élargissement des missions du Conseil à promouvoir la création de valeur par l'entreprise à long terme en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de ses activités. Modification du règlement intérieur du Conseil
- Reclassement du groupe Aufeminin
- Descriptif du programme de rachat d'actions.
- Nouveau plan d'options de souscription d'actions TF1
- Pouvoir de cautionner : autorisation générale à hauteur de 50 M€
- Communiqué de presse

Taux de présence
100 %

3

Séance du Conseil du 18 avril

- Choix des modalités d'exercice de la Direction générale
- Renouvellement de Gilles Pélisson en qualité de Président Directeur général

Taux de présence
91 %

Séance du Conseil du 29 avril

- Activité et comptes du 1^{er} trimestre 2019
- Compte-rendu du Comité d'Audit et opinion des Commissaires aux Comptes Arrêté des comptes du 1^{er} trimestre
- Examen du projet de loi audiovisuelle, Avis de l'Autorité de la Concurrence sur le secteur de l'audiovisuel publicité alimentaire
- Reclassement du pôle Neweb dans Unify
- Acquisition de De Mense
- Égalité professionnelles Femmes/Hommes
- Consultation du Comité social économique sur les orientations stratégiques
- Communiqué de presse

Taux de présence
100 %

Séance du Conseil du 9 juillet

- Projet d'acquisition de Reel One – Première Bobine, société de distribution audiovisuelle canadienne
- Renforcement dans la société Play 2
- Rapprochement du pôle Musique Spectacle et du pôle Contents

Taux de présence
73 %

Séance du Conseil du 24 juillet

- Activité et comptes du 1^{er} semestre 2019
- Compte-rendu du Comité d'Audit et opinion des Commissaires aux Comptes Arrêté des comptes du 1^{er} semestre
- Examen des axes stratégiques
- Loi Sapin 2 : déploiement et état des lieux
- Projet de loi audiovisuelle, reconduction des autorisations de LCI, TMC et TFX
- Revue des principaux dossiers contentieux du Groupe
- Communiqué de presse

Taux de présence
100 %

Principaux sujets débattus

Séance du Conseil du 29 octobre

- Activité et comptes du 3^{ème} trimestre 2019
- Rapport du Comité d'Audit et opinion des Commissaires aux Comptes
- Projet de loi audiovisuelle
- Montée au capital de Gammed!
- Renégociation de l'accord-cadre d'intéressement du groupe TF1
- Égalité Femmes/Hommes
- Évaluation du Conseil
- État d'avancement du projet de plateforme SALTO
- Capital social : constatation de l'augmentation du capital social par émission d'actions TF1 souscrites dans le cadre de plans d'options de souscription, annulation d'actions rachetées
- Communiqué de presse

Taux de présence
100 %

Séance du 11 décembre

- Stratégie et plans d'affaires à trois ans
- Cartographie des risques majeurs du Groupe
- Projet de loi audiovisuelle
- Compte rendu du Comité de Sélection : fusion des Comités des Rémunérations et de Sélection, mise à jour du règlement intérieur du Conseil
- Mise à jour de la charte interne Groupe sur les conventions réglementées, procédure d'évaluation des conventions courantes, publication des conventions réglementées
- Revue des conventions réglementées, autorisation de conventions réglementées

Taux de présence
100 %

En 2019, le taux d'assiduité individuelle des administrateurs aux séances du Conseil d'Administration et des Comités a été le suivant :

Présence physique	Conseil d'Administration		Comité d'Audit		Comité de Sélection		Comité des Rémunérations		Comité Éthique & RSE	
Gilles Pélisson	8/8	100 %								
Marie Allavena	6/6	100 %							1/1	100 %
Martin Bouygues	8/8	100 %			2/2	100 %				
Olivier Bouygues	5/8	63 %								
Fanny Chabirand	7/8	88 %					1/1	100 %		
Laurence Danon Arnaud	8/8	100 %	4/4	100 %						
Pascaline de Dreuzy	8/8	100 %	4/4	100 %						
Catherine Dussart	8/8	100 %					1/1	100 %	1/1	100 %
Sophie Leveaux Talamoni	7/8	88 %							1/1	100 %
Philippe Marien	7/8	88 %	4/4	100 %			1/1	100 %		
Olivier Roussat	6/8	75 %			2/2	100 %				

COMITÉ PROPRE AUX ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Depuis 2015, les administrateurs indépendants non représentants du personnel se réunissent seuls, tous les ans. Ils débattent librement de tous sujets. Au cours de l'année 2019, les quatre administratrices indépendantes se sont réunies une fois.

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'Administration peut décider la création d'un ou plusieurs comités spécialisés dont il fixe la composition et les attributions et qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Ces comités sont composés uniquement d'administrateurs et viennent en appui des travaux du Conseil.

Chaque Comité émet des propositions, recommandations et avis et rend compte de ses missions au Conseil d'Administration. Les quatre comités spécialisés en fonction au sein du Conseil d'Administration sont

le Comité d'Audit, le Comité des Rémunérations, le Comité de Sélection des administrateurs et le Comité de l'Éthique et de la RSE.

À noter que le Conseil d'Administration lors de la séance du Conseil du 11 décembre 2019, a décidé la fusion du Comité des Rémunérations avec le Comité de Sélection des administrateurs en faisant évoluer sa composition et en adaptant le règlement intérieur du Conseil.

Ces comités sont composés de trois ou quatre administrateurs. Toute personne occupant les fonctions de Président, Directeur général ou Directeur général délégué de TF1 ne peut être membre des comités.

Les administrateurs estiment que ces dispositions garantissent l'indépendance et l'efficacité desdits comités. La présidence des comités, qui a une voix prépondérante, est assurée par des personnalités extérieures aux organes de Gestion et de Direction de la société. Le Comité d'Audit, le Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat et le Comité de Sélection et des Rémunérations sont présidés par des administrateurs indépendants.

Les comités se réunissent sur l'initiative de leur Président respectif ou à la demande du Président du Conseil d'Administration. Ils rendent leurs avis à la majorité simple de leurs membres et rendent compte de leurs travaux à la prochaine réunion du Conseil d'Administration.

Toute délibération du Conseil d'Administration portant sur un domaine de compétence d'un Comité est précédée de la saisine du Comité dédié et est prise après compte rendu exposé par le Comité. Le Conseil d'Administration décide régulièrement de la création d'un ou plusieurs comités *ad hoc*, spécifiquement chargés d'examiner les sujets d'acquisition ou de développement. Les administrateurs indépendants apprécient notamment l'opportunité de réunir de tels comités et prennent connaissance des comptes rendus

COMITE D'AUDIT

COMPOSITION ET ASSIDUITE

Conformément au Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF, deux tiers des membres du Comité sont indépendants et le Comité ne comprend aucun dirigeant mandataire social. Depuis sa création le 24 février 2003, les membres du Comité d'Audit sont choisis pour leurs compétences en matière financière ou comptable. Le Comité d'Audit est composé de Laurence Danon Arnaud, Présidente, Administratrice indépendante, de Pascaline de Dreuzy, Administratrice indépendante et de Philippe Marien. Leurs parcours professionnels reflètent leur très grande expérience dans le domaine de la Direction d'entreprise et dans le domaine économique et financier. Leur biographie est disponible au point 3.1.3.

Au cours de l'exercice 2019, tous les membres du Comité étaient présents aux séances.

MISSIONS

Le Comité d'Audit est régi par un règlement intérieur qui précise ses différentes missions et est régulièrement modifié par le Conseil d'Administration.

Quatre réunions par an sont prévues au cours desquelles sont examinés les comptes trimestriels, semestriels ou annuels ainsi que les suivis de trésorerie et les conclusions des services de l'Audit Interne et du Contrôle Interne avant leur soumission au Conseil. Le Comité a pour mission d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Il est notamment chargé d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière et, à cette fin :
 - d'examiner avant leur présentation au Conseil, les comptes individuels et les comptes consolidés,
 - de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement de ces comptes,
 - d'examiner les changements ayant un impact significatif sur les comptes,
 - d'examiner les principales options de clôture, estimations et jugements ainsi que les principales variations du périmètre de consolidation,
 - de valider les éléments de communication financière et de prendre connaissance de la réaction des marchés financiers ;

- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- des procédures de contrôle interne relatives à l'établissement des états financiers, avec l'assistance des services internes et des Conseils compétents ;
- du contrôle légal des comptes individuels et consolidés par les Commissaires aux Comptes et de l'indépendance des Commissaires aux Comptes, et à cette fin :
 - d'examiner le détail des honoraires versés par la société et son Groupe aux Commissaires aux Comptes et de vérifier la part de ces honoraires dans le chiffre d'affaires du cabinet de chaque Commissaire aux Comptes,
 - de piloter la procédure de sélection et de renouvellement des Commissaires aux Comptes,
 - d'émettre une recommandation sur les Commissaires aux Comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale ;
- de tout rapport et toute recommandation au Conseil d'Administration sur ce qui précède, tant sur une base périodique à l'occasion de l'arrêté des comptes qu'à l'occasion de tout événement le justifiant.

Pour assurer ses missions, le Comité a accès à tout document comptable et financier qu'il juge utile et doit entendre, hors la présence des mandataires sociaux, les collaborateurs de la société responsables de l'établissement des comptes, de la trésorerie et de l'Audit Interne, ainsi que les auditeurs externes. Le Comité peut recueillir les observations des Commissaires aux Comptes, hors la présence des représentants de la société, afin de s'assurer qu'ils ont eu accès à toutes les informations et qu'ils disposent de tous les moyens nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités. Les Commissaires aux Comptes présentent au Comité une synthèse de leurs travaux et des options comptables retenues dans le cadre des arrêtés comptables.

Le Comité rend compte de ses travaux lors de la réunion suivante du Conseil d'Administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée. Les délibérations du Comité d'Audit et les informations qui lui sont communiquées sont particulièrement confidentielles et ne doivent faire l'objet d'aucune communication à l'extérieur du Conseil d'Administration.

TRAVAUX DU COMITE D'AUDIT EN 2019

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2019 et une fois au cours des deux premiers mois de 2020. Il a invité à chaque session, le Directeur général adjoint Finances et Achats du Groupe, le Directeur Comptabilité, Fiscalité, Trésorerie et Financement, le Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne et les Commissaires aux Comptes. Chaque séance donne lieu à l'établissement d'un compte rendu présenté aux administrateurs. Lors de l'examen des comptes, les Commissaires aux Comptes remettent au Comité une note soulignant les aspects essentiels du périmètre de consolidation, des résultats et des options comptables retenues. Le Directeur général adjoint Finances et Achats du Groupe remet également une note décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Les principales recommandations des Commissaires aux Comptes font l'objet d'un plan d'actions et d'une procédure de suivi. Le Comité d'Audit a également suivi l'avancement du plan d'audit, étudié l'évolution annuelle du cours de Bourse, examiné les principaux contentieux, risques financiers et risques juridiques.

COMITE DES REMUNERATIONS

COMPOSITION ET ASSIDUITE

Conformément au Code AFEP/MEDEF, le Comité des Rémunérations ne comporte aucun dirigeant mandataire social et est présidé par un administrateur indépendant. La création du Comité des Rémunérations remonte à 1988.

Avant la fusion avec le Comité de Sélection en décembre 2019, le Comité était composé de Catherine Dussart, Présidente, Administratrice indépendante, de Fanny Chabirand, Administratrice représentante du personnel et de Philippe Marien. Leur biographie est disponible au point 3.1.3.

Au cours de l'exercice 2019, tous les membres du Comité étaient présents.

MISSIONS DU COMITE DES REMUNERATIONS

Le Comité des Rémunérations est régi par un règlement intérieur qui précise ses différentes missions et qui est régulièrement modifié par le Conseil d'Administration. Il a pour mission :

- de proposer au Conseil d'Administration la rémunération à allouer aux dirigeants mandataires sociaux ainsi que les avantages de toute nature mis à leur disposition ;
- de proposer à cet effet et de contrôler chaque année les règles de fixation de la part variable de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux en veillant à la cohérence avec l'évaluation de leurs performances et la stratégie à moyen terme de la société ;
- d'émettre des propositions sur les systèmes de rémunération et d'incitation des dirigeants du Groupe et sur les options et actions de performance.

TRAVAUX DU COMITE DES REMUNERATIONS EN 2019

Le Comité s'est réuni une fois en 2019 et une fois au cours des deux premiers mois 2020. Le Comité des Rémunérations a donné son avis au Conseil d'Administration sur la fixation de la rémunération du dirigeant mandataire social de TF1 et son complément de retraite. Il a examiné les conditions des nouveaux plans d'options de souscription d'actions TF1 que le Conseil d'Administration a octroyés en juin 2019. Chaque séance a donné lieu à l'établissement d'un compte rendu présenté aux administrateurs.

COMITE DE SELECTION

COMPOSITION ET ASSIDUITE

Créé le 24 février 2003, le Comité de Sélection des administrateurs avant la fusion avec le Comité des Rémunérations en décembre 2019, est composé de Martin Bouygues, Président, et d'Olivier Roussat. Leur biographie est disponible au point 3.1.3.

Au cours de l'exercice 2019, tous les membres du Comité étaient présents.

MISSIONS DU COMITE DE SELECTION

Le Comité de Sélection est régi par un règlement intérieur qui précise ses différentes missions et qui est régulièrement modifié par le Conseil d'Administration.

Le Comité a pour mission :

- d'examiner périodiquement les questions relatives à la composition, à l'organisation et au fonctionnement du Conseil d'Administration, en vue de faire des propositions à ce dernier ;
- d'examiner notamment :
 - les candidatures éventuelles à un mandat d'administrateur en veillant à ce que figurent, au sein du Conseil d'Administration, au moins un tiers d'administrateurs indépendants,
 - les projets de création de Comités du Conseil et proposer la liste de leurs attributions et de leurs membres,
 - toutes les dispositions à prendre en vue d'assurer, le cas échéant, la succession en cas de vacance imprévisible d'un dirigeant mandataire social.

TRAVAUX DU COMITE DE SELECTION EN 2019

Le Comité s'est réuni deux fois en 2019 et une fois au cours des deux premiers mois 2020. La qualification d'administrateur indépendant est débattue par le Comité de Sélection et revue par le Conseil d'Administration, notamment avant la publication du rapport annuel.

Le Comité de Sélection a donné son avis sur la composition du Conseil d'Administration et recommandé au Conseil d'Administration de soumettre au vote de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2019, le renouvellement des mandats d'Administrateur de Pascaline de Dreuzy, Gilles Pélisson et Olivier Roussat et la nomination de Marie Allavena.

Il a recommandé au Conseil de nommer en qualité de membres du nouveau Comité fusionné, Pascaline de Dreuzy, Présidente, Fanny Chabirand (membre représentant du personnel), Catherine Dussart et Olivier Roussat, membres ; après s'être assuré préalablement que Pascaline de Dreuzy et Catherine Dussart continuaient de n'avoir aucune relation d'affaires avec le groupe TF1 et gardaient la qualification d'administratrices indépendantes.

Chaque compte-rendu du Comité a été présenté aux administrateurs.

COMITE DE L'ETHIQUE ET DE LA RSE

COMPOSITION ET ASSIDUITE

Le Comité de l'Éthique et de la RSE est composé d'au moins deux administrateurs. Il ne comporte aucun dirigeant mandataire social. La présidence du Comité est assurée par un administrateur indépendant. Un administrateur ne peut être nommé membre du Comité de l'Éthique et de la RSE si un mandataire social de TF1 est membre du Comité analogue d'une société dans laquelle cet administrateur exerce lui-même une fonction de mandataire social.

Créé le 24 juillet 2014, le Comité de l'Éthique et de la RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise) est composé de Pascaline de Dreuzy, Présidente, Administratrice indépendante, de Catherine Dussart, Administratrice indépendante et de Sophie Leveaux Talamoni, Administratrice représentante du personnel.

Leur biographie est disponible au point 3.1.3.

Au cours de l'exercice 2019, tous les membres du Comité étaient présents à la séance.

MISSIONS DU COMITE DE L'ETHIQUE ET DE LA RSE

Le Comité de l'Éthique et de la RSE est régi par un règlement intérieur qui précise ses différentes missions.

Le Comité a pour mission :

- dans le domaine de l'éthique :
 - de contribuer à la définition des règles de conduite ou principes d'actions qui doivent inspirer le comportement des dirigeants et des collaborateurs,
 - de proposer ou donner un avis sur des actions visant à promouvoir un comportement professionnel exemplaire dans ce domaine,
 - de veiller au respect des valeurs ou règles de conduite ainsi définies ;
- dans le domaine de la RSE :
 - d'examiner au moins une fois par an les problématiques du Groupe en matière de responsabilité environnementale, sociale et sociétale,
 - de transmettre au Conseil un avis sur le rapport prévu par l'article L. 225-102-1 du Code de Commerce en matière de RSE.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le Comité peut entendre le Président du Conseil d'Administration ou toute personne désignée par celui-ci. Le Comité rend compte de ses travaux à la plus prochaine réunion du Conseil d'Administration.

TRAVAUX DU COMITE DE L'ETHIQUE ET DE LA RSE EN 2019

Le Comité s'est réuni une fois en 2019 et une fois au cours des deux premiers mois 2020.

Le Comité de l'Éthique et de la RSE a examiné les principales actions et points marquants de l'Éthique et de la politique de Responsabilité Sociale et Environnementale.

Le Comité a souligné les nombreuses actions menées en 2019.

Il a émis un avis favorable sur les actions menées en 2019 en vue de la mise en conformité et le déploiement des nouvelles dispositions

réglementaires impactant l'organisation de l'Éthique et de la Conformité au sein du groupe TF1, et qui inclut notamment :

- (i) Les travaux en matière de mise en conformité à la loi Sapin 2 particulièrement en matière de sensibilisation sur les engagements de TF1 propres à maintenir une culture d'intégrité, de transparence et de conformité, de cartographie des risques et d'alerte professionnelle, ainsi que la création du Comité pluridisciplinaire ;
- (ii) Les initiatives en vue de la mise en conformité, au 25 mai 2018, des nouvelles exigences en matière de protection des données personnelles et tout particulièrement la mise en oeuvre du réseau des référents Data.

Le Comité a approuvé également le plan d'actions proposé pour 2020.

Concernant la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, le Comité a examiné les actions menées par le Groupe en 2019 notamment dans les domaines de la diversité et de l'égalité femmes-hommes, de la solidarité, du développement durable, du développement des compétences des collaborateurs et de la transparence du *reporting* extra-financier.

Le Comité a émis un avis favorable et validé le plan d'actions proposé pour 2020 dans la continuité de ces thématiques.

Il a recommandé au Conseil d'Administration d'approuver la partie du rapport de gestion portant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

MODALITES PARTICULIERES DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLEES GENERALES

Les modalités particulières de participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont publiées dans le présent document au point 7.5.4 et les modalités de dialogue avec les actionnaires sont publiées au point 7.3.2.

ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont publiés dans le présent document au point 7.5.8.

3.3 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée Générale de la société TF1,

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 avisées 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. 225-31 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. 225-31 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 A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS AUTORISÉES ET CONCLUES AU COURS DE L'EXERCICE ÉCOULÉ

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

1) CONVENTION DE SERVICES COMMUNS AVEC LA SOCIÉTÉ BOUYGUES

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 11 décembre 2019, a autorisé le renouvellement, pour une durée d'une année à compter du 1^{er} janvier 2020, de la convention de services communs conclue le 23 février 2016 avec la société Bouygues en vertu de laquelle cette dernière met à la disposition des différentes sociétés de son groupe des services experts dans différents domaines tels que la finance, le juridique, les ressources humaines, les assurances, le développement durable, le mécénat, les nouvelles technologies et le conseil.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour votre société

Cette convention de services communs, habituelle au sein des groupes de sociétés, a pour objet de permettre à votre société de bénéficier de services experts et de prestations d'animation que la société Bouygues met à la disposition des différentes sociétés de son groupe, dans différents domaines.

Conditions financières attachées à la convention

Le principe de cette convention repose sur des règles de répartition et de facturation des frais des services communs intégrant les prestations spécifiques ainsi que la prise en charge d'une quote-part résiduelle dans la limite d'un pourcentage du chiffre d'affaires.

Le renouvellement de cette convention n'a pas eu d'impact financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Il produira ses effets sur l'exercice 2020.

Personnes concernées

La société Bouygues (actionnaire de votre société) : MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs), et M. Philippe Marien (représentant permanent de la société Bouygues au conseil d'administration).

2) UTILISATION DES AVIONS DÉTENUS PAR LA SOCIÉTÉ AIRBY

Votre conseil d'administration, dans sa séance du 11 décembre 2019, a autorisé le renouvellement de la convention offrant à votre société, pour une durée d'un an à compter du 1^{er} janvier 2020, la possibilité de solliciter la société Airby, détenue indirectement par les sociétés Bouygues et SCDM, opérateur d'un avion Global 6000 ou d'avions loués.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour votre société

Cette convention permet à votre société l'utilisation d'avions (loués ou appartenant à la flotte du groupe Bouygues) comprenant la mise à disposition d'avions et de l'ensemble des frais liés à la prestation de vol.

Conditions financières attachées à la convention

Au titre de cette convention, la facturation pour le Global 6000 est fondée sur le tarif global unique inchangé de € 7 000 hors taxes par heure de vol. La mise à disposition par la société Airby d'un avion loué sur le marché intervient au coût inchangé de location de l'avion, majoré de € 1 000 hors taxes rémunérant sa mission d'affrètement.

Le renouvellement de cette convention n'a pas eu d'impact financier au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Il produira ses effets sur l'exercice 2020.

Personnes concernées

La société Bouygues (actionnaire de votre société) : MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs), et M. Philippe Marien (représentant permanent de la société Bouygues au conseil d'administration).

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTERIEURS

A) DONT L'EXECUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE ECOULE

En application de l'article R. 225-30 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.

1) Convention de services communs avec la société Bouygues

Votre assemblée générale du 18 avril 2019 a approuvé le renouvellement, pour une durée de un an à compter du 1^{er} janvier 2019, de la convention de services communs conclue le 23 février 2016 avec la société Bouygues en vertu de laquelle celle-ci met à la disposition des différentes sociétés de son groupe des services experts dans différents domaines tels que la finance, le juridique, les ressources humaines, les assurances, le développement durable, le mécénat, les nouvelles technologies, et plus généralement, le conseil.

Conditions financières attachées à la convention

Au titre de l'exercice 2019, le montant facturé par la société Bouygues s'est élevé à € 3 484 031,98 hors taxes, se décomposant en € 3 499 578,37 hors taxes au titre de l'exercice 2019 et € 15 546,39 hors taxes en avoir pour régularisation de l'exercice 2018.

Personnes concernées

La société Bouygues (actionnaire de votre société) : MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs), et M. Philippe Marien (représentant permanent de la société Bouygues au conseil d'administration).

Selon autorisation de votre conseil d'administration du 30 octobre 2018.

2) Complément de retraite consenti au dirigeant M. Gilles Pélisson

■ Convention de retraite à prestations définies en faveur du dirigeant

Votre assemblée générale du 18 avril 2019 a approuvé l'octroi d'un complément de retraite à M. Gilles Pélisson, président-directeur général de votre société, à compter du 1^{er} janvier 2019, soumis à certaines conditions pour l'acquisition des droits à la retraite supplémentaire, qui s'appliqueront à la convention de retraite « à prestations définies » signée par la société Bouygues. Le bénéfice de cette retraite complémentaire n'est acquis qu'au bout de dix années d'ancienneté dans le groupe Bouygues. L'acquisition des droits à la retraite complémentaire annuels par M. Gilles Pélisson est subordonnée à des performances sur lesquelles il aura pu avoir prise ; ces conditions de performance sont liées à l'atteinte d'un objectif de résultat net consolidé moyen par rapport au budget annuel :

- pour l'exercice 2018 : sur la base des budgets annuels 2016, 2017, et 2018 ;
- pour les exercices ultérieurs : sur la base du budget annuel de l'exercice et des budgets annuels, des deux exercices qui l'auront précédé.

En fonction de l'atteinte des objectifs de résultat net consolidé, les droits à la retraite complémentaire seront compris entre 0 % et un maximum de 0,92 % du salaire de référence.

La retraite complémentaire est plafonnée à huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale.

■ Refacturation par la société Bouygues de cotisations de retraite relatives au dirigeant

Votre assemblée générale du 18 avril 2019 a également approuvé la convention de refacturation conclue avec la société Bouygues, pour une durée d'un an à compter du 1^{er} janvier 2019, au titre de la quote-part de prime versée à la compagnie d'assurances par la société Bouygues pour M. Gilles Pélisson.

Conditions financières attachées aux conventions

La société Bouygues refacture à votre société les sommes des primes versées à la compagnie d'assurance correspondant à sa quote-part.

Au titre de l'exercice 2019, le montant facturé par la société Bouygues s'est élevé à € 604 598 hors taxe (y compris une taxe de 24 % versée à l'URSSAF).



Personnes concernées

La société Bouygues (actionnaire votre société) : MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs) et M. Philippe Marien (représentant permanent de la société Bouygues au conseil d'administration).

M. Gilles Pélisson, président-directeur général de votre société.

Selon autorisation du conseil d'administration du 30 octobre 2018.

3) Mise à disposition de bureaux par le G.I.E. « 32 avenue Hoche »

Votre assemblée générale du 18 avril 2019 a approuvé le renouvellement, pour une durée d'un an à compter du 1^{er} janvier 2019, de la convention de mise à disposition des bureaux du 1^{er} étage du 32, avenue Hoche.

Conditions financières attachées à la convention

Au titre de l'exercice 2019, la rémunération du G.I.E. « 32 avenue Hoche » au titre de cette mise à disposition s'élève à € 18 756,80 hors taxes.

Personnes concernées

La société Bouygues (membre du G.I.E. « 32 avenue Hoche ») : MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs), et M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration).

Selon autorisation du conseil d'administration du 30 octobre 2018.

B) SANS EXÉCUTION AU COURS DE L'EXERCICE ECOULE

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.

1) Convention de prestations de services (Open innovation)

Votre assemblée générale du 18 avril 2019 a approuvé la convention de prestations de services *Open innovation* conclue avec la société Bouygues en vertu de laquelle celle-ci fournit à votre société des prestations de services dans le domaine de l'innovation ouverte.

Cette convention définit les termes et les conditions d'exécution et de rémunération des prestations de services assurées par la société Bouygues, directement ou par l'intermédiaire de sa filiale Bouygues Développement détenue à 100 %, à votre société dans le domaine de l'innovation ouverte.

Au titre de l'exercice 2019, aucun montant n'a été facturé par la société Bouygues.

Personnes concernées

La société Bouygues (actionnaire votre société) : MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs), et M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration).

Selon autorisation du conseil d'administration du 30 octobre 2018.

2) Utilisation des avions détenus par la société Airby

Votre assemblée générale du 18 avril 2019 a approuvé la convention conclue avec la société Airby prévoyant l'utilisation d'avions (loués ou appartenant à la flotte du groupe Bouygues) comprenant la mise à disposition d'avions et de l'ensemble des frais liés à la prestation de vol.

Au titre de l'année 2019, aucune utilisation des avions n'a été faite par votre société et aucun montant n'a été facturé par la société Airby.

Personnes concernées

La société Bouygues (actionnaire votre société) : MM. Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (administrateurs), et M. Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues au conseil d'administration).

Selon autorisation du conseil d'administration du 30 octobre 2018.

Paris-La Défense, le 6 mars 2020

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS
Gilles Rainaut

ERNST & YOUNG Audit
Laurent Vitse

3.4 INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE 2019

Rapport sur les rémunérations selon l'article L. 225-37-3 du Code de Commerce.

Le présent chapitre rassemble les rapports requis par le Code de Commerce et les tableaux recommandés par :

- le Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF révisé en janvier 2020, dont l'application est suivie par le Haut Comité de Gouvernement d'entreprise ;

- l'AMF dans sa recommandation du 22 décembre 2008, mise à jour le 26 novembre 2018 relative à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux.

3.4.1 REMUNÉRATIONS DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

PRINCIPES ET REGLES DE DÉTERMINATION DES RÉMUNÉRATIONS ACCORDEES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Remarques générales préalables

- Le dirigeant mandataire social est titulaire d'un contrat de travail avec Bouygues SA.
- Aucune indemnité de prise, cessation ou changement de fonctions ou indemnité de non-concurrence en cas de départ ne lui a été consentie par le Conseil d'Administration.
- Aucune rémunération variable annuelle différée, rémunération variable pluriannuelle ou rémunération exceptionnelle ne lui a été octroyée.
- La rémunération globale du dirigeant mandataire social prend en compte l'existence d'une retraite additive plafonnée et le fait qu'aucune indemnité susvisée ne lui a été consentie.
- En dehors des rémunérations en tant que mandataire social, aucune rémunération ne lui est versée par une filiale du groupe Bouygues, ni par une filiale du groupe TF1.

Rôle du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration définit les critères d'attribution de la partie variable et arrête les rémunérations du dirigeant mandataire social de TF1, après avis du Comité de Sélection et des Rémunérations qui prend en compte les recommandations AFEP/MEDEF sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées.

La rémunération déterminée par le Conseil d'Administration correspond à l'intérêt général de l'entreprise. Elle résulte de la prise en compte des trois éléments suivants :

- performances de l'entreprise : le Conseil a jugé que cette rémunération était fonction du travail effectué et des résultats obtenus, dans un contexte économique, réglementaire et concurrentiel particulièrement complexe ;
- performances boursières : la rémunération a été considérée au regard des performances boursières de l'entreprise et notamment de l'évolution du cours moyen de l'action ;
- comparaison sectorielle et intra-Groupe : la rémunération est appréciée en comparaison avec celles des autres dirigeants du secteur, en France et en Europe. Elle est également fixée, selon des règles homogènes entre les différents métiers du groupe Bouygues.

Cette rémunération et les charges sociales afférentes sont versées au dirigeant mandataire social par Bouygues dont il est salarié puis refacturées à TF1. Le Conseil d'Administration de TF1 autorise annuellement la refacturation de cette rémunération.

REMUNERATION FIXE

La rémunération fixe du dirigeant mandataire social est revue annuellement par le Conseil d'Administration de TF1, conformément à l'article L. 225-53 du Code de Commerce, après avis du Comité de Sélection et des Rémunérations. Elle correspond à l'intérêt général de l'entreprise, et résulte de la prise en compte des éléments suivants :

- le niveau et la difficulté des responsabilités ;
- l'expérience dans la fonction ;
- l'ancienneté dans le Groupe ;
- les pratiques relevées dans le Groupe ou les entreprises exerçant des activités comparables.

Pour 2019, la rémunération fixe de Gilles Péliçon s'est élevée à 920 000 euros.

AVANTAGES EN NATURE

Les avantages en nature consistent en la mise à disposition d'une voiture de fonction à laquelle s'ajoute la mise à disposition, pour des besoins personnels, d'une partie du temps d'une assistante et d'un chauffeur-agent de sécurité.

Ces avantages ont été valorisés à 6 220 euros pour Gilles Péliçon, dirigeant mandataire social.

REMUNERATION VARIABLE

Concernant la rémunération variable

Le Conseil fixe les critères de la rémunération variable, en tenant compte des recommandations AFEP/MEDEF.

La part variable est partie intégrante de la rémunération du dirigeant mandataire social.

Description générale de la méthode de détermination de la rémunération variable du dirigeant mandataire social

Un objectif est défini pour chaque critère.

Ces objectifs ont été établis de manière précise mais ne sont pas publiés pour des raisons de confidentialité.

Lorsque l'objectif est atteint, une part variable correspondant à un pourcentage de la rémunération fixe est octroyée. Si les quatre objectifs sont atteints, le total des quatre parts variables est égal au plafond global de 150 % que ne peut dépasser la rémunération variable du dirigeant mandataire social.

Si l'objectif est dépassé ou s'il n'est pas atteint, la part variable varie linéairement à l'intérieur d'une fourchette : la part variable ne peut excéder un seuil maximum, ou se trouve réduite à zéro en deçà d'un seuil minimum. Il faut souligner à nouveau que l'addition des quatre parts variables ainsi déterminées ne peut en tout état de cause dépasser le plafond global, fixé pour le dirigeant mandataire social à 150 % de la rémunération fixe.

Aucune rémunération variable annuelle différée ou pluriannuelle n'est attribuée au dirigeant mandataire social.

4 critères qui déterminent la part variable

En ce qui concerne le dirigeant mandataire social, sur avis du Comité de Sélection et des Rémunérations, le Conseil a décidé depuis 2010 de donner plus d'importance aux critères qualitatifs, la performance devant s'étendre à d'autres domaines que les seuls résultats financiers.

La rémunération brute variable du dirigeant mandataire social au titre de l'année 2019 est fondée sur les performances des groupes TF1 et Bouygues. Celles-ci sont déterminées par référence à des indicateurs économiques significatifs, visant à être stables et pertinents dans le temps, qui sont :

- quantitatifs :
 - critère P1 : évolution, par rapport au plan, du *Cash-flow* libre⁽¹⁾ de Bouygues (40 % de la rémunération fixe à l'atteinte de l'objectif et permet de prendre en compte l'ensemble des performances financières du groupe Bouygues),
 - critère P2 : évolution, par rapport au plan, de la marge opérationnelle courante du groupe TF1 (35 % de la rémunération fixe à l'atteinte de l'objectif et permet d'intéresser le dirigeant à l'amélioration des performances financières du groupe TF1),
 - critère P3 : évolution, par rapport au plan, du résultat net consolidé⁽²⁾ du groupe TF1 (35 % de la rémunération fixe à l'atteinte de l'objectif et permet de récompenser le dirigeant pour le respect des engagements budgétaires et de prendre en compte les performances de croissance par rapport à l'exercice précédent). Si le résultat net consolidé du groupe TF1 prévu au Plan est inférieur d'au moins 20 % à celui de l'exercice précédent 2018, P3 est plafonné à 25 % ;

- qualitatifs :
 - critère P4 : ce critère est composé de quatre critères qualitatifs, dont un critère sur la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (40 % de la rémunération fixe à l'atteinte des objectifs).

Depuis 2014, un critère sur la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise a été ajouté parmi les critères qualitatifs. Ce critère, reconduit pour l'exercice 2019, requiert le maintien de la présence de TF1 dans quatre indices de notation extra financière. Au cours de l'année 2019, le groupe TF1 a bien été maintenu dans quatre indices de notation extra financière (DJSI, MSCI, Gaïa et ISS – ex-Oekom).

La méthode de calcul de la rémunération variable annuelle est résumée dans le tableau ci-après :

Méthode de calcul de la rémunération variable				
		Rémunération variable annuelle théorique si la performance est atteinte	Rémunération variable annuelle théorique maximale si la performance est supérieure à l'objectif	Rémunération variable annuelle attribuée compte tenu de la performance 2019
	Objectifs	<i>En % de RF</i>	<i>En % de RF</i>	<i>En % de RF</i>
P1	Évolution, par rapport au plan, du <i>Cash-flow</i> libre de Bouygues	40 %	55 %	55 %
P2	Évolution, par rapport au plan, de la marge opérationnelle courante du groupe TF1	35 %	45 %	26 %
P3	Évolution, par rapport au plan, du résultat net consolidé du groupe TF1 hors éléments exceptionnels	35 %	60 %	0 %
P4	Objectifs qualitatifs (dont RSE)	40 %	40 %	40 %
		Total = 150 % de RF	Total = 200 % de RF Ramenée à 150 %	Total = 121 % de RF
Plafond		150 %	150 %	150 %

RF : rémunération fixe.

(1) *Cash-flow* libre après variation du BFR d'exploitation et du BFR lié aux immobilisations d'exploitation.

(2) Cet indicateur sera retraité des éléments exceptionnels.

Plafond global

Le plafond global de la rémunération variable est de 150 % de la rémunération fixe.

La part variable de la rémunération attribuée pour 2019 à Gilles Pélisson, dirigeant mandataire social depuis le 19 février 2016, s'élève à 1 113 200 euros, soit 121 % de la rémunération fixe.

La rémunération variable perçue par le dirigeant mandataire Gilles Pélisson social était égale à :

- 2017 : 150 % de la rémunération fixe ;
- 2018 : 150 % de la rémunération fixe.

De plus, à compter de 2017, le Comité de Sélection et des Rémunérations a décidé que, dans le cas où aucune des deux primes P2 et P3 ne serait due, le montant total des primes de P1 et P4 ne pourrait excéder un plafond de 75 % de la rémunération fixe (soit la moitié du plafond global de 150 %).

RÉMUNERATIONS EXCEPTIONNELLES

En cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'Administration, après avis du Comité de Sélection et des Rémunérations, s'est réservé la faculté d'attribuer une prime exceptionnelle.

Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée à Gilles Pélisson au titre de 2019.

RÉMUNERATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX (EX-JETONS DE PRÉSENCE)

Le dirigeant mandataire social reçoit, comme les autres administrateurs, une rémunération au titre de son activité d'administrateur (ex-jetons de présence) versée par TF1, qu'il conserve (cf. tableau 2).

OPTIONS D'ACTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE

Le dirigeant mandataire social Gilles Pélisson étant titulaire d'un contrat de travail avec Bouygues SA, des options donnant droit à la

souscription d'actions nouvelles Bouygues peuvent lui être accordées par le Conseil d'Administration de la société Bouygues.

Gilles Pélisson a reçu, au cours de l'exercice 2019, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles Bouygues, consenties à compter du 31 mai 2019 par le Conseil d'Administration de la société Bouygues, lors de sa séance du 15 mai 2019⁽¹⁾.

INDEMNITÉS DE CESSATION DE FONCTION

Une indemnité de départ peut être versée au titre des fonctions salariées exercées au sein du Groupe, exclusion faite de toute période d'activité en tant que mandataire social, conformément au Code du travail et à la convention collective nationale appliquée par la société concernée.

Aucune indemnité de non-concurrence n'est versée aux mandataires sociaux à l'issue de leur mandat.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 18 AVRIL 2019 - SAY ON PAY

L'Assemblée Générale a donné un avis favorable sur les éléments de la rémunération attribuée au titre de l'exercice 2018 à Gilles Pélisson (6^{ème} résolution, adoptée à 80,4 % des voix).

L'Assemblée Générale réunie le 18 avril 2019 a approuvé la politique de rémunération du Président directeur général (principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Gilles Pélisson, 7^{ème} résolution, adoptée à 81,4 % des voix).

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL GILLES PELISSON AU TITRE DE L'EXERCICE 2019

Aucune rémunération autre que celles mentionnées dans ce tableau n'a été versée au dirigeant mandataire social par les groupes TF1 et Bouygues.

TABLEAU 1 - RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS, OPTIONS ET ACTIONS CONSENTIES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Pélisson Gilles – PDG depuis le 19/02/2016 (en euros)	2019	2018
Rémunérations dues au titre de l'exercice (cf. tableau 2)	2 057 920	2 324 720
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 4)	108 800	148 144
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (cf. tableau 6)	-	-
TOTAL	2 166 720	2 472 864
Évolution	- 12 %	-

(1) Pour connaître les modalités d'attribution de ces options, se reporter au document d'enregistrement universel de Bouygues.

TABLEAU 2 – REMUNÉRATIONS DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	2019		2018	
	Montants dus bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts	Montants dus bruts avant impôts	Montants versés bruts avant impôts
Péllisson Gilles – PDG depuis le 19/02/2016 (en euros)				
Rémunération fixe	920 000	920 000	920 000	920 000
Évolution	-	-	-	-
Rémunération variable	1 113 200	1 380 000	1 380 000	1 380 000
Évolution	-	-	-	-
% Variable/Fixe ⁽¹⁾	121 %	-	150 %	-
Plafond	150 %	-	150 %	-
Autres rémunérations ⁽²⁾	-	-	-	-
Rémunération au titre de l'activité d'administrateur (ex-jetons de présence)	18 500	18 500	18 500	18 500
Avantages en nature	6 220	6 220	6 220	6 220
TOTAL	2 057 920	2 324 720	2 324 720	2 324 720

(1) Rapporté au salaire fixe annuel de 920 000 euros.

(2) Gilles Péllisson n'a reçu aucune rémunération complémentaire, que ce soit de TF1, de Bouygues ou des filiales de TF1.

Pour 2019, la rémunération de Gilles Péllisson s'est élevée à 2 057 920 euros.

La rémunération variable Gilles Péllisson s'est élevée à 1 113 200 euros pour 2019. Les critères quantitatifs ont été partiellement atteints et les critères qualitatifs ont tous été atteints. Son versement est suspendu à l'adoption de la cinquième résolution présentée à l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2020 (Approbation des éléments de la rémunération et des avantages versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Gilles Péllisson, « ex post »).

La rémunération de Gilles Péllisson résulte de la prise en compte des éléments suivants :

- les performances de l'entreprise : le Conseil a jugé que cette rémunération était fonction du travail effectué et de la qualité des résultats. Il a pris en compte la progression des audiences du Groupe en particulier sur les cibles commerciales, celle des revenus du Groupe (+ 2,1 %), la progression du résultat opérationnel courant de 56 millions d'euros (+ 28,3 %), l'atteinte, en 2019, de l'objectif fixé il y a trois ans d'un taux de marge opérationnelle courante à 2 chiffres qui s'élève pour 2019 à 10,9 %, ainsi que la progression du résultat net part du Groupe de 21,5 % sur un an. De plus, le Groupe a continué à faire progresser la rentabilité de son cœur de métier grâce à des revenus complémentaires (MYTF1 et revenus de distribution liés aux accords signés avec les opérateurs de télécommunication) et à une bonne maîtrise du coût des programmes, en ligne avec l'objectif fixé. Le Groupe a également accéléré son développement dans la production comme en témoignent les résultats de Newen principalement tirés par l'international et les différentes acquisitions réalisées, dont De Mensen et Reel One en 2019. Enfin, le Groupe a réorganisé son pôle digital Unify afin qu'il soit dans les meilleures dispositions pour atteindre ses objectifs en 2021, à travers notamment le lancement de la régie publicitaire Unify Advertising.

Le Conseil a également pris en compte, conformément aux principes de rémunération du dirigeant mandataire social, les trois objectifs qui avaient été fixés au titre du budget de l'exercice 2019.

Enfin, le Conseil a également examiné l'évolution du cours de Bourse de TF1 sur 2019. Dans un secteur média toujours challengé, le cours de Bourse de TF1 a progressé de + 4,5 % alors que l'évolution du cours de Bourse des pairs principaux européens est contrastée sur un an, comprise entre - 10 % et + 21 % ;

- la comparaison sectorielle et intra-Groupe : la rémunération est appréciée en comparaison avec celles des autres dirigeants du secteur, en France et en Europe. Elle est également fixée, selon des règles homogènes entre les différents métiers du groupe Bouygues.

RETRAITE ADDITIVE

Le Conseil d'Administration du 30 octobre 2018 a autorisé l'octroi d'un complément de retraite à Gilles Péllisson, Président directeur général de TF1, à compter du 1^{er} janvier 2019, soumis à certaines conditions pour l'acquisition des droits à retraite supplémentaire, qui s'appliqueront à la convention de retraite collective « à prestations définies » signée par Bouygues. Le bénéfice de cette retraite additive n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le groupe Bouygues, sous réserve d'être présent au sein du Groupe au moment du départ. Ce régime complémentaire a été externalisé auprès d'une compagnie d'assurances.

Conditions de performance

L'article 229 de la loi du 6 août 2015 pour la croissance dispose que l'acquisition de droits à retraite par les dirigeants de sociétés cotées au titre d'un exercice est soumise au respect de conditions de performance.

Pour 2019, l'acquisition des droits à retraite supplémentaire annuels par Gilles Péllisson a été calculée à partir de l'atteinte d'un objectif de résultat net consolidé moyen prévu sur la base des budgets annuels 2017, 2018 et 2019.

En fonction de l'atteinte des objectifs de résultat net consolidé, les droits à retraite additionnelle seront compris entre 0 % et un maximum de 0,92 % du salaire de référence. Pour 2019, les critères ont été atteints, permettant de porter les droits à 0,92 % du salaire de référence.

La retraite additive annuelle est plafonnée à huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale⁽¹⁾ (soit 324 192 euros pour 2019 ce qui représente un montant inférieur au plafond de 45 % du revenu de référence prévu par le Code AFEP/MEDEF).

Le Conseil d'Administration a également autorisé la refacturation par Bouygues, pour une durée d'un an à compter du 1^{er} janvier 2019, de la quote-part de la prime versée à la compagnie d'assurances par Bouygues pour Gilles Pélisson.

RATIOS D'ÉQUITÉ

La communication sur les ratios d'équité a été réalisée conformément aux 6° et 7° de l'article L. 225-37-3 du Code de Commerce.

A) RATIO D'ÉQUITÉ ENTRE LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL ET LA RÉMUNÉRATION MOYENNE ET MÉDIANE DES SALAIRES DE TF1 SA

	2015	2016	2017	2018	2019
Dirigeant mandataire social	Nonce Paolini		Gilles Pélisson		
Ratio avec la rémunération moyenne versée aux salariés	28	13	19	30	30
Ratio avec la rémunération médiane versée aux salariés	35	16	23	37	37

B) TABLEAU DE COMPARAISON DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL AU REGARD DE LA PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ ET DE LA RÉMUNÉRATION MOYENNE DES SALAIRES DE TF1 SA

	Variation 2015/2014	Variation 2016/2015	Variation 2017/2016	Variation 2018/2017	Variation 2019/2018
Rémunération annuelle versée au dirigeant mandataire social	+ 0,3 %	- 54,4 %	+ 45,5 %	+ 72,6 %	+ 2,6 %
Performance de la société : Résultat opérationnel courant	+ 35,6 %	- 18,1 %	+ 43,2 %	+ 5,4 %	+ 30,3 %
Performance de la société : Résultat net part du Groupe	0 %	- 58,2 %	+ 226,4 %	- 6,2 %	+ 21,0 %
Rémunération moyenne versée aux salariés	+ 2,0 %	+ 1,7 %	- 0,3 %	+ 6,9 %	+ 2,2 %
Ratio d'équité sur rémunération moyenne versée	28 (- 1,6 %)	13 (- 55,2 %)	19 (+ 45,9 %)	30 (+ 61,5 %)	30 (+ 0,4 %)

OBSERVATIONS

- Exercice 2015/2014 : année pleine d'exercice du mandat de Président directeur général de Nonce Paolini.
- Exercice 2016/2015 : prise de fonction de Gilles Pélisson le 19 février 2016 en qualité de Président Directeur général – rémunération fixe de Gilles Pélisson annualisée ; aucune rémunération variable versée au dirigeant mandataire social au cours de l'exercice 2016.
- Exercice 2017/2016 : année pleine d'exercice du mandat de Président Directeur général de Gilles Pélisson – Gilles Pélisson a souhaité, en 2016, renoncer à 50 % de sa part variable, qui telle que calculée selon les critères prévus, aurait été de 1 062 232 euros.
- Exercice 2018/2017 : année pleine d'exercice du mandat de Président Directeur général de Gilles Pélisson.
- Exercice 2019/2018 : année pleine d'exercice du mandat de Président Directeur général de Gilles Pélisson.
- Les comptes du Groupe des années 2015, 2016 et 2017 intègrent des éléments non courants (charges de restructuration, amortissement de droits audiovisuels réévalués dans le cadre de l'acquisition de Newen) pouvant expliquer les variations significatives sur ces années-là pour le résultat net part du Groupe.

RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS⁽²⁾

L'enveloppe annuelle des rémunérations des mandataires sociaux a été fixée lors de l'Assemblée Générale du 23 avril 2003 à hauteur de 350 000 euros ; la répartition étant laissée à l'initiative du Conseil d'Administration.

Les montants ont été alloués de la façon suivante :

- à chaque administrateur : le montant théorique annuel est de 18 500 euros ;
- aux membres des Comités :
 - Comité d'Audit : 3 000 euros par membre, par trimestre,
 - Comité de Sélection et des Rémunérations : 1 350 euros par membre, par trimestre,
 - Comité de l'Éthique et de la RSE : 1 350 euros par membre, par trimestre.

En 2019, l'intégralité de l'enveloppe de rémunération des mandataires sociaux de 350 000 euros n'a pas été utilisée.

Les rémunérations des mandataires sociaux, brutes et avant impôts, qui s'élèvent à 269 750 euros, y compris celles de Gilles Pélisson, ont été versées à l'ensemble des administrateurs comme indiqué dans les tableaux de versement figurant ci-après.

(1) Le montant du plafond annuel de Sécurité Sociale s'élève à 40 524 euros pour 2019.
(2) Ex-jetons de présence.

TABLEAU 3 – RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS AU TITRE DE LEUR ACTIVITÉ D'ADMINISTRATEURS (EX-JETONS DE PRÉSENCE) (EN EUROS)

Mandataires sociaux non dirigeants	Type de rémunération	Montants bruts avant impôts dus au titre de l'exercice 2019	Montants bruts avant impôts dus au titre de l'exercice 2018
Marie Allavena ⁽¹⁾	Rémunération activité administrateur	14 438	-
Martin Bouygues	Rémunération activité administrateur	23 900	23 900
Olivier Bouygues	Rémunération activité administrateur	13 644	18 500
Fanny Chabirand ⁽²⁾ (représentant du personnel)	Rémunération activité administrateur	22 281	23 900
Laurence Danon Arnaud	Rémunération activité administrateur	30 500	30 500
Pascaline de Dreuzy	Rémunération activité administrateur	31 310	30 500
Catherine Dussart	Rémunération activité administrateur	28 490	27 142
Janine Langlois-Glandier ⁽¹⁾	Rémunération activité administrateur	9 462	23 900
Sophie Leveaux Talamoni ⁽²⁾ (représentant du personnel)	Rémunération activité administrateur	22 281	21 922
Philippe Marien	Rémunération activité administrateur	34 281	33 742
Olivier Roussat	Rémunération activité administrateur	20 662	23 900
TOTAL		251 250	257 906

(1) L'Assemblée Générale du 18 avril 2019 a approuvé la nomination de Marie Allavena en qualité d'administratrice, en remplacement de Janine Langlois-Glandier.

(2) Les rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants représentants du personnel ont été directement versées aux syndicats CFTC (22 281 euros) et FO (22 281 euros).

Aucune autre rémunération n'a été versée aux mandataires sociaux non dirigeants au titre de leur mandat social.

Les seules rémunérations versées par TF1 à Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat et Philippe Marien sont les rémunérations des mandataires sociaux au titre de leur activité d'administrateurs (ex-jetons de présence) (cf. tableau ci-dessus).

Les Administratrices salariées, Fanny Chabirand et Sophie Leveaux Talamoni, n'ont perçu aucune rémunération exceptionnelle au titre de leur mandat social dans le groupe TF1.

RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL AU TITRE DE SON ACTIVITÉ D'ADMINISTRATEUR (EX-JETONS DE PRÉSENCE) (EN EUROS)

	Montants bruts avant impôts dus au titre de l'exercice 2019	Montants bruts avant impôts dus au titre de l'exercice 2018
Gilles Pélisson	18 500	18 500
TOTAL	18 500	18 500

3.4.2. INFORMATIONS RELATIVES AUX OPTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE

Présentation requise par les articles L. 225-184 et L. 225-197-4 du Code de Commerce.

Le présent chapitre rassemble les rapports requis par le Code de Commerce et les tableaux recommandés par le Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF ou par l'AMF dans ses publications relatives à l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux.

Au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'Administration a attribué des options de souscription d'actions.

PRINCIPES ET RÈGLES RETENUS POUR L'ATTRIBUTION DES OPTIONS ET DES ACTIONS DE PERFORMANCE (ACTIONS GRATUITES) TF1

AUTORISATIONS DONNÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Autorisation en cours de validité : l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2019, dans sa 26^{ème} résolution, a renouvelé pour une durée de trente-huit mois l'autorisation au Conseil d'Administration de consentir, en une ou plusieurs fois, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles ou à l'achat d'actions existantes de la société au profit du personnel et des dirigeants de TF1 et de ceux des sociétés qui lui sont liés.

L'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2019, dans sa 27^{ème} résolution, a autorisé pour une durée de trente-huit mois le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites, à son choix, soit d'actions existantes de la société provenant d'achats effectués par elle, soit d'actions à émettre de la société, au profit du personnel et des dirigeants de TF1 et de ceux des sociétés qui lui sont liés.

À cet effet, l'Assemblée Générale a donné une délégation de pouvoirs au Conseil d'Administration pour fixer les conditions dans lesquelles elles seraient attribuées, dans le but d'associer plus étroitement les cadres dirigeants à la bonne marche du Groupe et à son avenir, ainsi qu'aux résultats de leurs efforts.

Un plafond global commun est prévu et est égal à 3 % du capital social.

Les 26^{ème} et 27^{ème} résolutions sur les options et attributions d'actions de performance prévoient :

- la fixation par le Conseil d'Administration des conditions, notamment le plafond à ne pas dépasser pour les options ou les actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux, ainsi que les critères de performance qui leur sont applicables ;
- l'arrêt par le Conseil d'Administration de la liste ou des catégories des autres bénéficiaires des options ou des actions et la fixation des critères de performance qui leur sont applicables.

Par ailleurs, la 26^{ème} résolution sur les options prévoit l'absence de décote possible. Selon le cas :

- le prix de souscription sera au moins égal à la moyenne du cours de Bourse de l'action pendant les 20 jours de Bourse précédant leur attribution ;
- le prix d'achat des actions sera au moins égal à la moyenne du cours de Bourse de l'action pendant les 20 jours de Bourse précédant leur attribution ou au cours moyen d'achat par la société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de Commerce.

Le Conseil d'Administration a consenti des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles TF1, sous conditions de performance pour l'ensemble des bénéficiaires à compter de 2011. Par ailleurs, le Conseil d'Administration a décidé de ne consentir aucune option d'actions TF1 ni d'action de performance TF1 au dirigeant mandataire social.

RÈGLES GÉNÉRALES APPLICABLES AUX ATTRIBUTIONS D'OPTIONS OU ACTIONS GRATUITES

Le Conseil d'Administration a pris en compte les recommandations du Code AFEP/MEDEF ainsi que celles de l'AMF.

Il est rappelé que :

- les options ou actions de performance sont attribuées pour attirer les dirigeants et collaborateurs, les fidéliser, les récompenser et les intéresser à moyen et long terme au développement de l'entreprise, en raison de leur contribution à sa valorisation ;
- environ 150 collaborateurs sont bénéficiaires des plans d'options et d'actions de performance, salariés de la société ou des sociétés du Groupe, faisant partie des trois instances de *management*. Les bénéficiaires sont choisis et les attributions individuelles sont arrêtées en fonction des niveaux de responsabilités et des performances, une attention particulière étant apportée aux cadres à potentiel ;

- aucune attribution d'option et d'action gratuite n'est faite à Gilles Pélisson, dirigeant mandataire social ;
- aucune décote n'est appliquée dans le cas d'attribution d'options ;
- les attributions d'options et d'actions de performance sont assorties de conditions de performance ;
- les *managers* bénéficiant de ces plans sont sensibilisés aux opérations d'initiés. Plusieurs règles internes ont été édictées et diffusées pour prévenir les délits ou manquement d'initiés : établissement d'une liste de personnes ayant accès aux informations privilégiées, rappel des devoirs d'abstention, information sur les dispositions du droit boursier. Un programme de conformité spécifique a été adopté et diffusé en 2015 ;
- une obligation d'abstention est prévue dans tous les plans d'options d'actions TF1 et d'actions de performance TF1 pour les collaborateurs figurant sur la liste des initiés de TF1 : les options attribuées ne pourront pas être exercées et les actions souscrites provenant des levées ou des attributions ne pourront pas être cédées pendant la période précédant la publication des comptes. Cette période est de trente jours calendaires précédant le jour de la publication des comptes semestriels ou annuels du groupe TF1 jusqu'au jour de la publication inclus. Cette période est de quinze jours calendaires précédant le jour de la publication des comptes trimestriels du groupe TF1 jusqu'au jour de la publication inclus. Cette obligation d'abstention doit être également respectée pendant la période au cours de laquelle ces personnes ont connaissance d'une « information privilégiée », et le jour où cette information est rendue publique ;
- annulation de plein droit en cas de rupture du contrat de travail ou du mandat social, sauf autorisation exceptionnelle, invalidité, départ ou mise en retraite.

CRITÈRES DE PERFORMANCE APPLICABLES AUX OPTIONS ATTRIBUÉES EN 2019

Des critères de performance déterminent le nombre d'options qui seront définitivement acquises par les bénéficiaires :

- réalisation du chiffre d'affaires consolidé à périmètre constant *versus* budget :
 - si la réalisation est supérieure ou égale à 95 % des objectifs : 100 % des options seront exerçables,
 - si la réalisation est supérieure ou égale à 85 % et inférieure à 95 % des objectifs : les options seront exerçables à hauteur du pourcentage de réalisation atteint de manière linéaire,
 - si la réalisation est inférieure à 85 %, aucune option ne sera exerçable ;
- atteinte du ratio résultat opérationnel courant/chiffre d'affaires consolidé *versus* budget, sous réserve que le résultat net atteigne au moins 3 % du chiffre d'affaires consolidé :
 - si la réalisation est supérieure ou égale à 90 % des objectifs : 100 % des options seront exerçables,
 - si la réalisation est supérieure ou égale à 75 % et inférieure à 90 % des objectifs : les options seront exerçables à hauteur du pourcentage de réalisation atteint de manière linéaire,
 - si la réalisation est inférieure à 75 %, aucune option ne sera exerçable.

Les options seraient acquises :

- pour moitié, à partir des performances de l'exercice 2019 à périmètre constant, comparées au budget fixé pour l'exercice considéré ;
- pour moitié, à partir des performances de l'exercice 2020 à périmètre constant, comparées au budget fixé pour l'exercice considéré.

RÈGLES SPECIFIQUES APPLICABLES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Aucune attribution d'option ou d'action de performance n'est octroyée à Gilles Pélisson, dirigeant mandataire social.

CHOIX DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS D' ACTIONS ET D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Sur proposition du Comité de Sélection et des Rémunérations, le Conseil peut retenir deux dispositifs d'intéressement à moyen/long terme aux résultats, au bénéfice des cadres dirigeants du Groupe.

Ces dispositifs visent à :

- maintenir mobilisés les cadres dirigeants dans une perspective de croissance du chiffre d'affaires et de la rentabilité (actions de performance) ;
- soutenir la cohésion en créant des objectifs collectifs et associer chacun à la nécessité de poursuivre la transformation de l'entreprise sur la durée ;
- fidéliser les principaux *managers* sur une longue période (options de souscription).

APPLICATION DES CONDITIONS DE PERFORMANCE DES PLANS PRÉCÉDENTS

2017 : pour le plan 2017 et le plan d'actions de performance attribué en 2017, les conditions de performance ont été atteintes. Le calcul s'est effectué pour moitié, à partir de la moyenne arithmétique des performances des exercices 2017/2018 à périmètre constant, comparée aux budgets fixés pour les exercices considérés, et pour moitié, à partir de la moyenne arithmétique des performances des exercices 2018/2019 à périmètre constant, comparée aux budgets fixés pour les exercices considérés des performances des exercices 2017, 2018, 2019 à périmètre constant, comparée aux budgets fixés en 2016, 2017, 2018 pour les exercices respectifs de 2017, 2018, 2019.

2018 : pour le plan 2018 et le plan d'actions de performance attribué en 2018, le calcul s'effectuera pour moitié, à partir de la moyenne arithmétique des performances des exercices 2018/2019 à périmètre constant, comparée aux budgets fixés pour les exercices considérés, et pour moitié, à partir de la moyenne arithmétique des performances des

exercices 2019/2020 à périmètre constant, comparée aux budgets fixés pour les exercices considérés.

Le Comité de Sélection et des Rémunérations examinera les critères de performances conditionnant l'exercice des options et l'acquisition définitive des actions de performance.

INFORMATIONS GÉNÉRALES ET CARACTÉRISTIQUES DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION

Modalités d'exercice et périodes d'exercice : cf. tableau 8.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION ATTRIBUÉES OU LEVÉES EN 2019

OPTIONS DE SOUSCRIPTION ATTRIBUÉES/LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR LES BÉNÉFICIAIRES

Des options donnant droit à la souscription d'actions TF1 ont été consenties durant l'année 2019 (cf. tableau 8).

Le 14 février 2019, le Conseil d'Administration a décidé l'attribution, en date du 12 juin 2019, de 1 810 500 options, soit 0,86 % du capital, à 139 bénéficiaires du groupe TF1.

Le prix d'exercice de 8,87 euros par action est égal à la moyenne des cours des 20 séances de Bourse précédant le 12 juin 2019.

Au moment de l'attribution et conformément à la méthode retenue pour les comptes consolidés, la valeur de chaque option s'élevait à 0,97 euro.

Gilles Pélisson n'a reçu aucune option de souscription d'actions.

Au cours de l'année 2019, 568 285 options de souscription d'actions TF1 ont été levées, dans le cadre du plan n° 13 (prix d'exercice de 6,17 euros). Aucune décote n'avait été appliquée.

Au 31 décembre 2019, aucune option de souscription TF1 n'était potentiellement exerçable.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION ATTRIBUÉES/LEVÉES DURANT L'EXERCICE AU/PAR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Gilles Pélisson n'a pas bénéficié d'options d'achat ou de souscription TF1 en 2019.

Dans le cadre de ses fonctions chez Bouygues, Gilles Pélisson a reçu, au cours de l'exercice 2019, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles Bouygues, consenties à compter du 31 mai 2019 par le Conseil d'Administration de la société Bouygues, lors de sa séance du 15 mai 2019.

TABLEAU 4 - OPTIONS CONSENTIES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EN 2019

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Gilles Pélisson	Plan Bouygues Date du Conseil : 15/05/2019 Date d'attribution : 31/05/2019	Souscription	1,3600 €	80 000	32,59 €	Du 31/05/2021 au 31/05/2029
TOTAL			108 800 €	80 000		

Le prix d'exercice a été calculé en référence à la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de Bourse précédant la date du 31/05/2019 ; aucune décote n'a été appliquée.

TABLEAU 5 - LEVEES D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION EFFECTUEES PAR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ TF1 EN 2019

Gilles Pélisson, dirigeant mandataire social, n'a pas levé d'options de souscription en 2019.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION ATTRIBUÉES/LEVÉES DURANT L'EXERCICE AUX MANDATAIRES SOCIAUX SALARIÉS PAR L'ÉMETTEUR ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Des options ont été octroyées en 2019 aux administrateurs salariés :

Nom du mandataire social salarié	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Nombre d'options attribuées/levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Sophie Leveaux Talamoni	Plan 2019 Date du Conseil : 14/02/2019 Date d'attribution : 12/06/2019	Souscription	13 000	8,87 €
TOTAL			13 000	

Sophie Leveaux Talamoni n'a pas levé d'options de souscription en 2019.

ACTIONS DE PERFORMANCE

Aucun plan d'actions de performance n'a été attribué en 2019.

TABLEAU 6 - ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Aucune action de performance n'a été attribuée au dirigeant mandataire social Gilles Pélisson par la société en 2019.

TABLEAU 7 - ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Aucune action de performance n'est disponible car aucune action de performance n'a été attribuée par la société au dirigeant mandataire social Gilles Pélisson.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET AUTRES INFORMATIONS
TABLEAU 8 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION

	Plan n° 13	Plan n° 14	Plan n° 15	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019
Date de l'Assemblée Générale	14/04/2011	17/04/2014	17/04/2014	13/04/2017	19/04/2018	18/04/2019
Date du Conseil d'Administration	14/05/2012	29/04/2015	26/04/2016	27/04/2017	25/04/2018	14/02/2019
Date d'attribution	12/06/2012	12/06/2015	08/06/2016	12/06/2017	08/06/2018	12/06/2019
Nature du plan	Souscription	Souscription	Souscription	Souscription	Souscription	Souscription
Nombre total d'options de souscription consenties sous conditions de performances	1 437 200	1 308 800	642 000	710 400	700 900	1 810 500
<i>dont les mandataires sociaux</i>	<i>7 200</i>	<i>16 000</i>	<i>13 000</i>	<i>13 000</i>	<i>13 000</i>	<i>13 000</i>
<i>dont aux 10 premiers attributaires salariés</i>	<i>302 000</i>	<i>368 000</i>	<i>114 000</i>	<i>118 000</i>	<i>103 000</i>	<i>460 000</i>
Point de départ d'exercice des options	12/06/2016	12/06/2018	08/06/2019	12/06/2020	08/06/2021	12/06/2021
Date d'expiration	12/06/2019	12/06/2022	08/06/2023	12/06/2024	08/06/2025	12/06/2029
Prix de souscription	6,17 €	15,46 €	10,99 €	11,45 €	9,83 €	8,87 €
Modalités d'exercice	Levée et cessibilité à partir du 4 ^{ème} anniversaire	Levée et cessibilité à partir du 3 ^{ème} anniversaire	Levée à partir du 3 ^{ème} anniversaire et cessibilité à partir du 4 ^{ème} anniversaire	Levée à partir du 3 ^{ème} anniversaire et cessibilité à partir du 4 ^{ème} anniversaire	Levée à partir du 3 ^{ème} anniversaire et cessibilité à partir du 4 ^{ème} anniversaire	Levée et cessibilité à partir du 2 ^{ème} anniversaire
Nombre d'actions souscrites au 31/12/2019	568 285	-	-	-	-	-
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées, non attribuées ou devenues caduques	39 200	105 600	30 000	22 600	41 100	36 000
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	-	1 090 300	543 300	620 000	659 300	1 741 000

L'évolution du nombre d'options en cours de validité est présentée en note 7-4-5-2 des notes annexes aux états financiers consolidés de TF1 au 31 décembre 2019. La charge relative aux plans de souscription d'actions octroyés par TF1 est présentée en note 7-4-5-3 des mêmes notes annexes. La valorisation au moment de leur attribution, calculée à partir du modèle Black-Scholes est de : 0,70 euro (plan n° 13),

2,75 euros (plan n° 14), 2,15 euros (plan n° 15), 1,85 euro (plan 2017), 0,89 euro (plan 2018) et 0,97 euro (plan 2019).

Le plan antérieur dernièrement échu est le plan d'options n° 12 en date du 10 juin 2018.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION CONSENTIES AUX DIX SALARIÉS (NON MANDATAIRES SOCIAUX) DE L'EMETTEUR OU DE TOUTE SOCIÉTÉ COMPRISE DANS LE PÉRIMÈTRE D'ATTRIBUTION DES OPTIONS, AYANT REÇU LE PLUS GRAND NOMBRE D'OPTIONS AU COURS DE L'EXERCICE 2019

Salariés	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix d'exercice	Date d'échéance	Plan n°
Aprikian Ara	60 000	8,87 €	12/06/2029	2019
Thuillier Thierry	50 000	8,87 €	12/06/2029	2019
Denery Philippe	50 000	8,87 €	12/06/2029	2019
Counillon Jean-Michel	50 000	8,87 €	12/06/2029	2019
Bosom Arnaud	50 000	8,87 €	12/06/2029	2019
Pellissier François	45 000	8,87 €	12/06/2029	2019
Bellin Christine	45 000	8,87 €	12/06/2029	2019
Carçabal Maylis	40 000	8,87 €	12/06/2029	2019
Gandon Xavier	35 000	8,87 €	12/06/2029	2019
Bailly Fabrice	35 000	8,87 €	12/06/2029	2019

OPTIONS DE SOUSCRIPTION LEVÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2019 PAR LES DIX SALARIÉS (NON MANDATAIRES SOCIAUX) DE LA SOCIÉTÉ TF1 AYANT EXERCÉ LE PLUS GRAND NOMBRE D'OPTIONS

Salariés	Nombre total d'options de souscription levées	Prix d'exercice	Date d'échéance	Plan n°
Bosom Arnaud	30 000	6,17 €	12/06/2019	13
Denery Philippe	20 000	6,17 €	12/06/2019	13
Bailly Fabrice	16 000	6,17 €	12/06/2019	13
Jaouen Eric	16 000	6,17 €	12/06/2019	13
Descamps Tanguy	12 800	6,17 €	12/06/2019	13
O'Neill Damien	12 800	6,17 €	12/06/2019	13
Casariago Santiago	9 600	6,17 €	12/06/2019	13
Crosson Thomas	9 600	6,17 €	12/06/2019	13
Guélaud Antoine	9 600	6,17 €	12/06/2019	13
Le Meignen Sylvie	9 600	6,17 €	12/06/2019	13

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS DES ACTIONS DE PERFORMANCE ET AUTRES INFORMATIONS

TABLEAU 9 – HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS DES ACTIONS DE PERFORMANCE

	Actions de performance 2016	Actions de performance 2017	Actions de performance 2018
Date d'Assemblée	14 avril 2016	13 avril 2017	19 avril 2018
Date du Conseil d'Administration	26 avril 2016	27 avril 2017	25 avril 2018
Date d'attribution	8 juin 2016	12 juin 2017	8 juin 2018
Nature des actions	Actions à émettre	Actions à émettre	Actions à émettre
Nombre maximum d'actions attribuées sous conditions de performance	170 000	172 000	172 300
<i>dont aux mandataires sociaux</i>	0	0	0
<i>dont aux 10 premiers attributaires salariés</i>	79 600	80 500	86 500
Période d'acquisition	Du 8 juin 2016 au 7 juin 2019	Du 12 juin 2017 au 11 juin 2020	Du 8 juin 2018 au 7 juin 2021
Période de conservation	Du 8 juin 2019 au 7 juin 2020	Du 12 juin 2020 au 11 juin 2021	Du 8 juin 2021 au 7 juin 2022
Date de cession	À partir du 8 juin 2020	À partir du 12 juin 2021	À partir du 8 juin 2022
Critère de présence	Oui	Oui	Oui
Critères de performance	Oui	Oui	Oui
Nombre d'actions acquises au 31/12/2019	160 100	-	-
Nombre d'actions attribuées, annulées ou caduques	-	16 500	18 500
Nombre d'actions en cours d'acquisition	-	155 500	150 400

La valorisation au moment de leur attribution, calculée à partir du modèle Black-Scholes est de : 11,40 euros (plan de l'année 2016), 11,72 euros (plan de l'année 2017) et 9,38 euros (plan de l'année 2018).

ACTIONS DE PERFORMANCE CONSENTIES, AU COURS DE L'EXERCICE 2019, PAR L'EMETTEUR ET TOUTE SOCIÉTÉ COMPRISE DANS LE PÉRIMÈTRE D'ATTRIBUTION DES ACTIONS DE PERFORMANCE, AUX DIX SALARIÉS DE L'EMETTEUR ET DE TOUTE SOCIÉTÉ COMPRISE DANS CE PÉRIMÈTRE, DONT LE NOMBRE D'ACTIONS DE PERFORMANCE AINSI CONSENTIES EST LE PLUS ÉLEVÉ

Bénéficiaires	Nombre d'actions de performance attribuées en 2019	Date d'acquisition définitive
NÉANT	NÉANT	NÉANT

ACTIONS DE PERFORMANCE ACQUISES AU COURS DE L'EXERCICE 2019 PAR LES DIX SALARIÉS (NON MANDATAIRES SOCIAUX) DE LA SOCIÉTÉ TF1 DONT LE NOMBRE D'ACTIONS DE PERFORMANCE EST LE PLUS ÉLEVÉ

Salariés	Nombre total d'actions de performance acquises	Date d'acquisition	Plan n°
Aprikian Ara	10 000	07/06/2019	2016
Denery Philippe	8 500	07/06/2019	2016
Bosom Arnaud	7 500	07/06/2019	2016
Counillon Jean-Michel	7 500	07/06/2019	2016
Bellin Christine	6 500	07/06/2019	2016
Tassan Toffola Sylvia	6 100	07/06/2019	2016
Pellissier François	5 400	07/06/2019	2016
Bailly Fabrice	5 400	07/06/2019	2016
Frapier Sébastien	5 400	07/06/2019	2016
Carçabal Maylis	4 400	07/06/2019	2016

3.4.3 AUTRES INFORMATIONS RELATIVES A LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

TABLEAU 10 – RÉMUNÉRATIONS VARIABLES PLURIANNUELLES DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Aucune rémunération variable annuelle différée ou pluriannuelle n'est attribuée au dirigeant mandataire social.

TABLEAU 11 – AUTRES INFORMATIONS RELATIVES A LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire ⁽²⁾		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions ⁽³⁾		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Gilles Pélisson	X ⁽¹⁾		X ⁽³⁾			X ⁽⁴⁾		X

(1) Gilles Pélisson a un contrat de travail avec Bouygues SA et non avec TF1 SA.

(2) Cf. § « Retraite additive ». La retraite complémentaire annuelle, soit 0,92 % du salaire de référence (moyenne des trois meilleures années) par année d'ancienneté dans le régime, est plafonnée à huit fois le plafond de la sécurité sociale (soit, en 2019, 324 192 euros). Il s'agit d'un régime de retraite fermé (à adhésion obligatoire). Le bénéfice de cette retraite additive n'est acquis qu'après dix ans d'ancienneté dans le groupe Bouygues, sous réserve d'être présent au sein du Groupe au moment du départ. Il est précisé que le groupe Bouygues n'est pas conduit à constituer des provisions au titre de ce régime additif, ce dernier ayant la forme d'un contrat d'assurance souscrit auprès d'un assureur extérieur au Groupe. Cette retraite complémentaire annuelle a été soumise à la procédure des conventions réglementées.

(3) Cf. § « Retraite additive ». L'Assemblée Générale du 13 avril 2017 a approuvé à 75 % le complément de retraite au bénéfice de Gilles Pélisson. Gilles Pélisson bénéficierait sous certaines conditions d'un régime de retraite additive lorsqu'il prendra sa retraite. Ce régime de retraite additionnelle est conditionné à des conditions de performance. L'acquisition de ses droits à retraite supplémentaire annuels sera subordonnée à des performances sur lesquelles il aura pu avoir prise ; ces conditions de performance sont liées à l'atteinte d'un objectif de résultat net consolidé moyen par rapport au budget annuel :

- pour l'exercice 2019, sur la base des budgets annuels 2017, 2018 et 2019.

- pour les exercices ultérieurs, sur la base du budget annuel de l'exercice et des budgets annuels, des deux exercices qui l'auront précédé.

En fonction de l'atteinte des objectifs de résultat net consolidé, les droits à retraite additionnelle seront compris entre 0 % et un maximum de 0,92 % du salaire de référence.

(4) Indemnités de séparation : Une indemnité de départ peut être versée au titre des fonctions salariées exercées au sein du Groupe, exclusion faite de toute période d'activité en tant que mandataire social, conformément au Code du travail et à la convention collective nationale appliquée par la société concernée. Le cas échéant, de telles indemnités de départ seraient refacturées à TF1 au prorata des années passées en tant que salarié ou mandataire social au sein du groupe TF1.

3.5 PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE 2020

Rapport sur les rémunérations selon l'article L. 225-37-2 du Code de Commerce.

3.5.1 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ATTRIBUABLES AU PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL AU TITRE DE 2020

Le Conseil d'Administration a arrêté et approuvé ce rapport lors de sa séance du jeudi 13 février 2020.

PRINCIPES GÉNÉRAUX

Le Conseil d'Administration a arrêté comme suit pour l'exercice 2020 les neuf principes généraux sur le fondement desquelles seraient déterminés les rémunérations et avantages du Président Directeur général de TF1.

1. Respect des recommandations du Code AFEP/MEDEF.
2. Aucune indemnité de cessation de fonctions ou indemnité de non-concurrence en cas de départ.
3. Niveau des rémunérations prenant en compte l'existence d'une retraite additive plafonnée et le fait qu'aucune indemnité de cessation de fonctions ou de non-concurrence n'a été consentie.
4. Prise en compte du niveau et de la difficulté des responsabilités du dirigeant mandataire social. Prise en compte de son expérience dans la fonction et de son ancienneté dans le Groupe.
5. Prise en compte des pratiques relevées dans les groupes ou entreprises exerçant des activités comparables.
6. Une structure des rémunérations incitative se décomposant comme suit :
 - une rémunération fixe ,
 - une rémunération variable annuelle ,
 - une rémunération au titre d'administrateur ,
 - des avantages en nature limités ,
 - une retraite additive.
7. Pas de rémunération variable annuelle différée. Pas de rémunération variable pluri annuelle.
8. Faculté laissée au Conseil d'Administration de décider le versement d'une rémunération exceptionnelle mais réservée à des circonstances effectivement exceptionnelles.
9. Aucune rémunération supplémentaire versée au dirigeant mandataire social par une filiale du Groupe en dehors d'une rémunération au titre d'administrateur.

CRITÈRES RETENUS EN 2020 PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DÉTERMINER, RÉPARTIR ET ATTRIBUER LES ÉLÉMENTS FIXES, VARIABLES ET EXCEPTIONNELS COMPOSANT LA RÉMUNÉRATION TOTALE ET LES AVANTAGES DE TOUTE NATURE DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

REMUNERATION FIXE

920 000 €.

REMUNERATION VARIABLE ANNUELLE

Au maximum 150 % de la rémunération fixe soit un plafond de 1 380 000 €.

La rémunération variable annuelle serait déterminée par application de cinq critères (se référant pour quatre d'entre eux à un plan d'affaires à trois ans) ouvrant la possibilité de recevoir cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5.

P1 Cash-flow libre⁽¹⁾ de Bouygues réalisé au cours de l'exercice/Objectif = Cash-flow libre du plan 2020 ;

P2 Cash-flow libre⁽¹⁾ du groupe TF1 réalisé au cours de l'exercice/Objectif = Cash-flow libre du plan 2020 ;

P3 Marge opérationnelle courante (MOC) du groupe TF1 réalisée au cours de l'exercice/Objectif = MOC du plan 2020 ;

P4 Résultat net consolidé (RNC)⁽²⁾ du groupe TF1 réalisé au cours de l'exercice/Objectif = RNC du plan 2020, plafonné si inférieur de 20% au RNC de l'exercice précédent 2019 ;

P5 Trois critères extra-financiers :

- Conformité (implication dans le développement des programmes de *compliance* et la mise en œuvre de la loi Sapin 2) avec une pondération de 10 % ;

- Responsabilité sociale et environnementale (amélioration du taux de féminisation du Comité de Management⁽³⁾ et maintien dans au moins deux indices de notation extra-financière) avec une pondération de 10% ;

- Performance managériale avec une pondération de 20 %.

Le Comité de Sélection et des Rémunérations a également prévu de fixer un objectif de réduction des émissions de CO² à partir de 2021 ; le travail consistant d'ici là à préciser les modalités de mesure de ces émissions pour le groupe TF1.

Méthode de détermination de la rémunération variable annuelle 2020

La méthode de détermination de la rémunération variable du dirigeant mandataire social serait la suivante (avec RF = Rémunération Fixe).

(1) Cash-flow libre après variation du BFR d'exploitation et du BFR lié aux immobilisations d'exploitation. Cet indicateur sera retraité des éléments exceptionnels.

(2) Cet indicateur sera retraité des éléments exceptionnels.

(3) Comité rassemblant les principaux managers du groupe TF1 (environ 150 collaborateurs).

P1, P2, P3 ET P4

Le poids effectif de chaque critère déterminant le versement de chacune des quatre primes P1, P2, P3 et P4 est fonction de la performance obtenue au cours de l'exercice.

Chaque prime P est calculée de la façon suivante :

Pour la prime P1 :

- Si la performance de P1 est inférieure de plus de 10% à l'Objectif => P1 = 0% de RF ;
- Si la performance de P1 se situe entre [Objectif -10%] et l'Objectif => P1 = 10% à 25% de RF ;
- Si la performance de P1 se situe à l'Objectif => P1 = 25% de RF ;
- Si la performance de P1 se situe entre l'Objectif et [Objectif +10%] => P1 = 25% à 30% de RF.

Entre ces limites le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire.

Pour la prime P2 :

- Si la performance de P2 est inférieure de plus de 6,7% à l'Objectif => P2 = 0% de RF ;
- Si la performance de P2 se situe entre [Objectif -6,7%] et l'Objectif => P2 = 10% à 15% de RF ;
- Si la performance de P2 se situe à l'Objectif => P2 = 15% de RF ;
- Si la performance de P2 se situe entre l'Objectif et [Objectif +13,3%] => P2 = 15% à 25% de RF.

Entre ces limites le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire.

Pour la prime P3 :

- Si la performance de P3 est inférieure de plus de 10 % à l'Objectif => P3 = 0% de RF ;
- Si la performance de P3 se situe entre [Objectif -10%] et l'Objectif => P3 = 0% à 35% de RF ;
- Si la performance de P3 se situe à l'Objectif => P3 = 35% de RF ;
- Si la performance de P3 se situe entre l'Objectif et [Objectif +20%] => P3 = 35% à 45% de RF.

Entre ces limites le poids effectif de chaque prime est défini par interpolation linéaire.

Pour la prime P4 :

- Si la performance de P4 est inférieure de plus de 10% à l'Objectif => P4 = 0% de RF ;
- Si la performance de P4 se situe entre [Objectif -10%] et l'Objectif => P4 = 0 à 35% de RF ;
- Si la performance de P4 se situe à l'Objectif => P4 = 35% de RF ;
- Si la performance de P4 se situe entre l'Objectif et [Objectif +20%] => P4 = 35% à 60% de RF.

Entre ces limites le poids effectif de la prime est défini par interpolation linéaire.

Si le résultat net consolidé de TF1 prévu au Plan est inférieur d'au moins 20% à celui de l'exercice précédent 2019, P4 est plafonné à 25%.

P5

Le Conseil d'Administration définit le poids effectif de P5 sans pouvoir dépasser le plafond de 40 % de RF.

PLAFOND

La somme des cinq primes P1, P2, P3, P4 et P5 calculées selon la méthode décrite ci-dessus ne peut jamais dépasser un **plafond de 150% de RF**.

Dans le cas où aucune des primes P2, P3 et P4 ne seraient dues, le montant total des primes P1 et P5 ne pourra excéder le plafond de 70% de la rémunération fixe.

AUTRES REMUNERATIONS

Les autres rémunérations versées par une filiale du Groupe seraient conservées par le dirigeant mandataire social.

INDEMNITE DE CESSATION DE FONCTION

Une indemnité de départ peut être versée au titre des fonctions salariées exercées au sein du Groupe, exclusion faite de toute période d'activité en tant que mandataire social, conformément au Code du travail et à la convention collective nationale appliquée par la société concernée.

Aucune indemnité de non-concurrence n'est versée aux mandataires sociaux à l'issue de leur mandat.

AVANTAGES EN NATURE

Une voiture de fonction est allouée au dirigeant mandataire social.

OPTIONS D'ACTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE

Le dirigeant mandataire social Gilles Pélisson étant titulaire d'un contrat de travail avec Bouygues SA, des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles Bouygues peuvent lui être accordées par le Conseil d'Administration de la société Bouygues⁽¹⁾.

(1) Pour connaître les modalités d'attribution de ces options, se reporter au document d'enregistrement universel de Bouygues.

RÉGIME DE RETRAITE COMPLÉMENTAIRE

Régime de retraite collectif à droits aléatoires régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi antérieures au 1^{er} janvier 2020).

Le dirigeant mandataire social Gilles Pélisson, affilié au régime avant le 4 juillet 2019, est éligible au régime de retraite additif à prestations définies régi par l'article L. 137-11 du Code de la Sécurité sociale. Le régime de retraite a été mis en conformité avec les dispositions de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019, dite loi Pacte, et de l'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019. Le régime de retraite a donc été fermé à toute nouvelle affiliation à compter du 4 juillet 2019 et les droits des bénéficiaires actuels ont été gelés au 31 décembre 2019.

Sous réserve de la fin de leur carrière au sein du groupe Bouygues, les dirigeants affiliés avant le 4 juillet 2019 bénéficient du présent régime dont les caractéristiques sont les suivantes :

1. Conditions d'entrée dans le régime et autres conditions pour pouvoir en bénéficier :
 - être membre du comité de direction générale de Bouygues, au jour du départ ou de la mise à la retraite,
 - avoir au moins dix années d'ancienneté au sein du groupe Bouygues au moment du départ ou de la mise à la retraite,
 - achever définitivement la carrière professionnelle au sein de l'une des sociétés du Groupe (cette condition est remplie lorsque le salarié fait partie des effectifs à la date de son départ ou de sa mise à la retraite),
 - être âgé d'au moins 65 ans au jour du départ ou de la mise à la retraite,
 - procéder à la liquidation des régimes de retraite obligatoires de base de la Sécurité sociale, et complémentaires obligatoires AGIRC-ARRCO ;
2. Rémunération de référence égale au salaire brut moyen des trois meilleures années civiles, perçu par le dirigeant au sein du groupe Bouygues, pendant sa période d'appartenance au comité de direction générale de Bouygues, revalorisée selon l'évolution du point AGIRC-ARRCO, à la date de cessation du mandat ou de la rupture du contrat de travail. Le salaire brut de référence s'entend des rémunérations fixes et variables annuelles prises en compte pour le calcul des cotisations de Sécurité sociale, en application des dispositions de l'article L. 242-1 du Code de la Sécurité sociale ;
3. Rythme d'acquisition des droits : rythme annuel ;
4. Plafond annuel d'acquisition des droits à pension : 0,92% du salaire de référence ;
5. Plafond général : huit fois le plafond annuel de la Sécurité sociale (324 192 euros en 2019) ;

6. Financement externalisé auprès d'une compagnie d'assurance à laquelle est versée chaque année une cotisation ;

7. Conditions de performance

Les conditions de performance pour 2019 étaient les suivantes :

Exercice 2019 : Objectif = que la moyenne des résultats nets consolidés part du Groupe de l'exercice 2019 et des deux exercices 2018 et 2017 ("Moyenne RNC") ne soit pas de plus de 10% inférieure à la moyenne des résultats nets consolidés prévus par le plan 2019 et les plans des deux exercices 2018 et 2017.

Modalités de détermination de l'acquisition de droits à pension en fonction des performances :

- si la Moyenne RNC est égale à l'Objectif ou est supérieure à l'Objectif => droits à pension annuels = 0,92% du salaire de référence ;
- si la Moyenne RNC est de plus de 10 % inférieure à l'Objectif => droits à pension annuels = 0.

Entre cette limite inférieure et cette limite supérieure, les droits à pension attribués varieraient linéairement de 0 à 0,92 % du salaire de référence.

Pour 2019, les critères ont été atteints, permettant de porter les droits à 0,92% du salaire de référence.

Il résulte de la fermeture du régime et du gel des droits des bénéficiaires qu'aucun droit ne peut être acquis au titre du présent régime de retraite à compter du 1^{er} janvier 2020. Dès lors, il n'est pas nécessaire de définir des conditions de performance à ce titre.

Régime de retraite collectif à droits acquis régi par l'article L. 137-11-2 du Code de la Sécurité sociale (droits au titre des périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020).

Le Conseil d'Administration a décidé de mettre en place un nouveau régime de retraite, conformément aux dispositions légales en vigueur. Celui-ci permettra aux dirigeants mandataires sociaux n'ayant pas atteint le plafond retenu par le Conseil d'Administration de constituer des droits à retraite pour les périodes d'emploi postérieures au 1^{er} janvier 2020 qui permettent d'acquérir le même niveau de droits à rente (0,92% par an) que le régime antérieurement en vigueur et dans le respect des conditions de performance décrites ci-avant. Conformément à la nouvelle réglementation, les droits à retraite seront acquis annuellement et ne seront plus subordonnés à une condition de présence au moment du départ à la retraite.

Le dirigeant mandataire social Gilles Pélisson est éligible à ce nouveau régime de retraite.

3.5.2 ELEMENTS DE REMUNERATION ATTRIBUABLES AUX MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE 2020

L'enveloppe annuelle pour rémunérer l'activité des mandataires sociaux avait été fixée lors de l'Assemblée Générale du 23 avril 2003 à 350 000 euros ; la répartition étant laissée à l'initiative du Conseil d'Administration.

Les principes de répartition sont les suivants :

- à chaque administrateur : le montant théorique annuel est de 18 500 euros ;
- aux membres des Comités :

- Comité d'Audit : 3 000 euros par membre, par trimestre,
- Comité de Sélection et des Rémunérations : 1 350 euros par membre, par trimestre,
- Comité de l'Éthique, de la RSE et du Mécénat : 1 350 euros par membre, par trimestre.

Ces montants sont distribués à hauteur de 70 % en fonction de la présence aux séances du Conseil et Comités et 30 % au titre de la responsabilité des administrateurs.



DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

RFA DPEF

AVANT-PROPOS	110		
Comment lire la DPEF du groupe TF1	110	4.2.5	Enjeu « Représentation des diversités nationales et de l'égalité Femmes-Hommes sur les écrans » 135
Organisation de la RSE	110	4.2.6	Enjeu « Éthique et conformité dans les relations d'affaires, achats responsables » 136
Engagement des dirigeants, adhésion au Pacte Mondial	110	4.2.7	Enjeu « Protection des publics sensibles » 138
Reconnaissance de la performance du groupe TF1 dans les indices extra-financiers	111	4.2.8	Enjeu « Sensibilisation du public aux grandes causes, dont le changement climatique » 139
Périmètre et principe concernant la consolidation	111	4.2.9	Autres enjeux 139
Évolutions sur la période étude de matérialité	111		
Tableau récapitulatif des enjeux, parties prenantes et actions	113		
4.1 INFORMATIONS SOCIALES	118	4.3	INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES 142
4.1.1 Paramètres du <i>reporting</i> social	118	4.3.1	Paramètres du <i>reporting</i> environnemental 142
4.1.2 Contexte social et enjeux majeurs	118	4.3.2	Contexte environnemental 142
4.1.3 Enjeu « Développement des compétences et de l'employabilité des collaborateurs, rétention des talents »	121	4.3.3	Empreinte écologique des productions 143
4.1.4 Enjeu « Qualité de vie au travail, dont santé/sécurité et relations sociales »	126	4.3.4	Conséquences de l'activité et de l'usage des biens et services sur le changement climatique 143
4.1.5 Enjeu « Égalité des chances, équité femmes-hommes et diversité dans l'entreprise »	131	4.3.5	Consommation de ressources et économie circulaire 144
4.2 INFORMATIONS SOCIETALES	134	4.4	RAPPORT DU VERIFICATEUR INDEPENDANT 147
4.2.1 Paramètres du <i>reporting</i> sociétal	134		
4.2.2 Contexte sociétal et enjeux majeurs	134		
4.2.3 Enjeu « Indépendance des rédactions du Groupe, pluralisme, éthique et déontologie de l'information et dans les programmes »	134		
4.2.4 Enjeu « Usage responsable des données et cybersécurité »	135		

AVANT-PROPOS

COMMENT LIRE LA DPEF DU GROUPE TF1

Selon l'article L. 225-102-1 du décret suivant la transposition en droit français de la Directive européenne sur le *reporting*, paru en août 2018, le groupe TF1, filiale du groupe Bouygues qui consolide ses comptes, n'est plus tenu de publier un rapport extra-financier, ni d'en faire vérifier la teneur par un tiers indépendant.

Néanmoins, le Groupe a pris la décision de publier de façon volontaire sa Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) assortie d'une vérification par une tierce partie (cf rapport du vérificateur indépendant au chapitre 4.4).

Les éléments spécifiquement demandés par le décret sont présentés dans différentes parties de ce document, auxquelles des renvois sont faits depuis ce chapitre. Notamment :

- le modèle d'affaire, ainsi que la méthodologie d'identification des enjeux RSE et la cartographie de matérialité sont présentés dans le Rapport au début de ce document, la cartographie est reprise dans ce chapitre ;
- parmi les enjeux RSE, ceux qui présentent également un aspect « risques » sont présentés dans le chapitre 2 « Facteurs de risques » ;
- pour chacun des volets Social, Sociétal et Environnemental, ce présent chapitre décrit explicitement le contexte dans lequel est

menée l'activité, les principaux enjeux et risques RSE identifiés dans la cartographie avec les politiques, plans d'actions et mesures mis en œuvre pour y répondre, ainsi que les autres enjeux traités moins matériels :

- pour les sujets Corruption et Évasion fiscale, des renvois sont faits dans le document (voir chapitre 4.2.6).
- concernant les sujets de Droits humains, la promotion et le respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail, TF1, société française et dont la grande majorité des effectifs est française, applique le droit français, européen et international. La question du travail des enfants ou du travail forcé est totalement exclue.
- la lutte contre la précarité alimentaire et respect du bien-être animal ne sont pas des sujets matériels pour TF1 et à ce titre, ne sont pas couverts par la DPEF.
- Le groupe TF1 n'a pas mis en place au cours des 5 dernières années de montage visant à réduire artificiellement sa charge d'imposition sur les sociétés ou à transférer ses résultats fiscaux dans des pays à fiscalité réduite.

ORGANISATION DE LA RSE

La politique de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise du groupe TF1 est le fruit d'une collaboration de tous les secteurs de l'entreprise, coordonnée par la Direction RSE (une personne à temps plein) qui assure également la réalisation du *reporting* extra-financier.

La Direction RSE, en place depuis 2005, est rattachée depuis février 2016 à Arnaud Bosom, membre du Comité Exécutif également en charge de la Direction des Relations Humaines.

En 2014, le Conseil d'Administration a décidé de se doter d'un Comité de l'Éthique et de la RSE (cf. chapitre 3.2.2).

Un point sur les actions de RSE est présenté lors de chaque Conseil d'Administration par le Président du Conseil d'Administration, Gilles Pélissou.

ENGAGEMENT DES DIRIGEANTS, ADHESION AU PACTE MONDIAL

Depuis le 1^{er} janvier 2014, sur proposition du Comité des Rémunérations, la rémunération variable du dirigeant mandataire social inclut un critère relatif à la performance en matière de RSE : la présence de TF1 dans au moins 4 indices de notation extra-financière.

La part variable de chacun des membres du COMEX comprend également depuis 2017 un critère RSE qui en représente 5 %. Ce critère est différent pour chacun des membres du COMEX car il dépend du métier et des enjeux de responsabilité sociétale qui y sont associés.

L'Institut du Management Bouygues organise régulièrement des séminaires liés à la responsabilité des *managers* et au développement durable auxquels participent les cadres dirigeants de TF1. L'objectif est de les accompagner dans leur réflexion sur leurs rôles, leurs responsabilités, le respect des principes éthiques dans leur action

quotidienne et de fédérer l'ensemble des dirigeants autour de valeurs communes.

Le groupe Bouygues, au nom de l'ensemble des métiers qu'il représente, dont TF1, a renouvelé en 2019 son engagement auprès d'autres entreprises françaises et internationales à respecter et promouvoir les dix principes de la Charte du Pacte Mondial dans le domaine des Droits de l'Homme, des Droits du travail, de l'Environnement et de la lutte contre la corruption.

Le groupe TF1 a publié en 2019 un *reporting* faisant référence aux ODD (Objectifs de Développement Durable) selon les recommandations du Global Compact voir :

<https://www.groupe-tf1.fr/fr/engagements-rse/notre-politique-rse>

RECONNAISSANCE DE LA PERFORMANCE DU GROUPE TF1 DANS LES INDICES EXTRA-FINANCIERS

TF1 a été confirmé en 2019 dans l'ensemble des indices suivants :

Agence de notation	Indice/notation
RobecoSam	■ DJSI World et DJSI Europe Index
Ethifinance	■ GAIA Index
ISS ESG	■ Statut Prime
MSCI	■ Note AA

Pour la deuxième année consécutive, le groupe TF1 figure en 2019 dans le top 100 mondial des entreprises les plus respectueuses de l'égalité hommes-femmes réalisé par EQUILEAP et occupe cette année la 24^{ème} place. 1^{er} groupe média, 3^{ème} entreprise française, et 24^{ème} au

niveau international, le Groupe obtient un score de 64 %, en progression par rapport à 2018.

https://www.groupe-tf1.fr/sites/default/files/communiqués/cp_egalite_hommes-femmes_le_groupe_tf1_dans_le_top_20_mondial_2019.pdf

PÉRIMÈTRE ET PRINCIPE CONCERNANT LA CONSOLIDATION

Le groupe TF1 réalise son chiffre d'affaires principalement en France et en Europe. En 2019, la répartition est la suivante : 91,9 % (94,2 % en 2018) en France, 5,2 % (4,2 % en 2018) en Europe hors France et 2,9 % (1,6 % en 2018) pour les autres pays.

Les effectifs sont répartis comme suit au sein des différentes structures : 65% pour TF1 et TMC, 22 % pour Unify et 13 % pour Newen.

Les sociétés en intégration globale ou partielle sont incluses dans le reporting sauf si le groupe TF1 n'est pas opérateur de cette entité, c'est-à-dire si elle n'en a pas la responsabilité managériale. Une société a la responsabilité managériale d'une entité lorsqu'elle a le pouvoir de décision sur les procédures opérationnelles de cette entité.

EVOLUTIONS SUR LA PÉRIODE

- Acquisition de De Mensen (Belgique) par Newen ;
- Cession de Téléshopping, Top Shopping et Ouest Info.

ETUDE DE MATERIALITE

METHODOLOGIE

L'étude de matérialité pour le groupe TF1 a été menée en 2014, au travers d'interviews conduites avec des représentants de chacune des catégories externes de parties prenantes, de focus groupes avec des managers en interne, et d'une enquête auprès du grand public sur une plateforme gérée par la direction marketing. Les échanges ont été conduits à partir d'une liste de 17 enjeux relevant :

- des thèmes déjà traités dans la politique RSE de TF1 ;
- des demandes des agences de notation extra-financière (notamment DJSI, OEKOM, VIGEO) ;
- du cadre de régulation de l'audiovisuel (convention signée avec le CSA) ;
- du benchmark du reporting RSE et des cartographies de matérialité d'autres médias français et anglais ;
- des occurrences par mot clé dans la presse (4 quotidiens nationaux) pendant les deux dernières années des enjeux concernant les médias.

Les membres du COMEX en charge de la Stratégie et de la RSE, ainsi que la Direction des relations investisseurs et le contrôle interne ont ensuite estimé l'importance de ces enjeux pour TF1 en termes d'impact pour la conduite des affaires.

En 2016 un sondage complémentaire a été conduit en direction particulière des collaborateurs du Groupe, sans évolution notable.

En 2019 une étude de matérialité complémentaire a été conduite avec Newen, acquisition récente du groupe TF1. Compte tenu de la proximité des activités (production audiovisuelle), l'étude n'a pas fait évoluer la cartographie.

Ces enjeux ont également été envisagés sous l'aspect des risques que certains peuvent aussi constituer, notamment sur le plan de la conformité ou des ressources humaines. L'examen a été mené en commun par la direction des Risques chez Bouygues, et par les directions du Contrôle Interne et de la RSE à TF1.

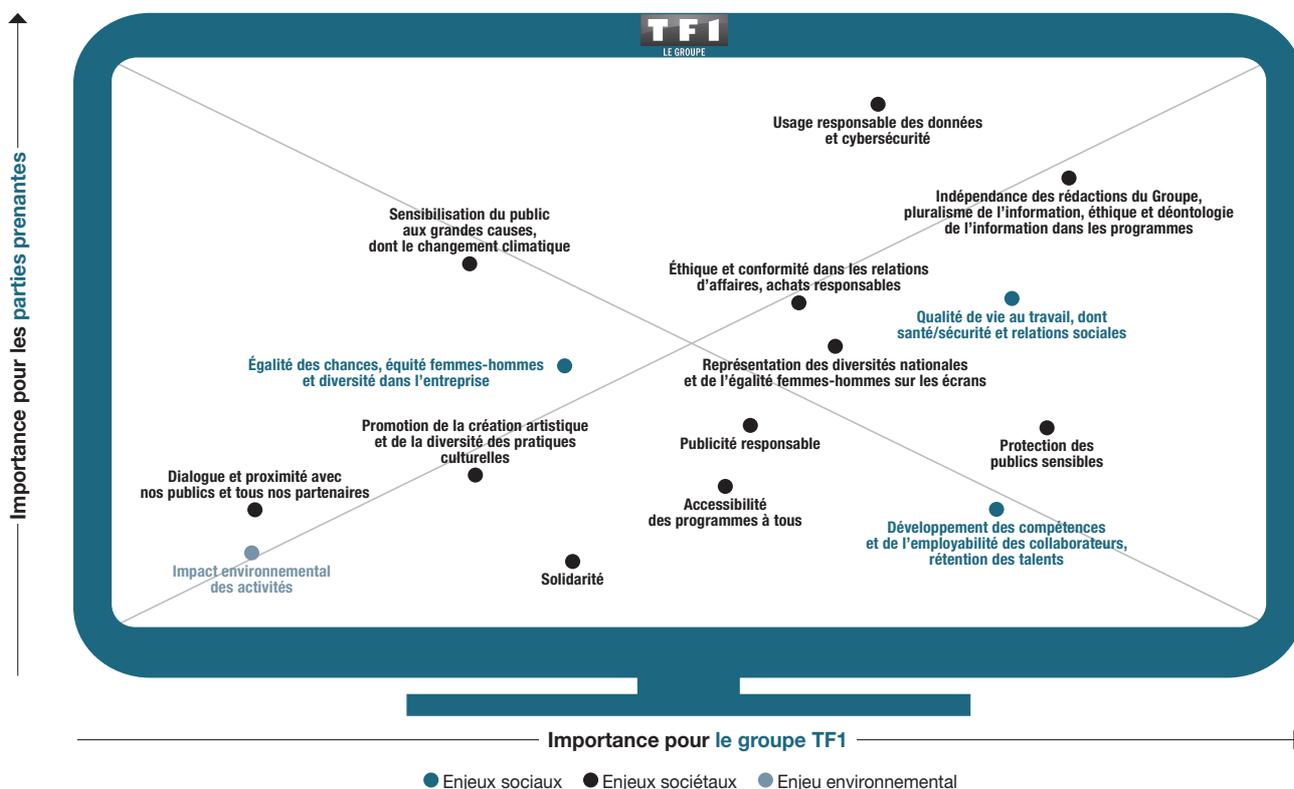


TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENJEUX, PARTIES PRENANTES ET ACTIONS

Nom de l'enjeu	Acteurs internes	Parties prenantes	Objectifs	Modes de dialogue	Exemples d'actions et indicateurs
Volet social					
<p>Développement des compétences et de l'employabilité des collaborateurs, rétention des talents. (Cet enjeu est également un risque RH, sur le plan de la rétention des talents à retrouver dans le chapitre 2 « Facteurs de risques »)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ DRH/Direction des Talents 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Collaborateurs 	<p>En tant qu'entreprise :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Pouvoir compter sur la compétence et l'engagement de nos collaborateurs, ainsi que sur la qualité des filières de formation ; ■ Retenir particulièrement les talents dans les filières en tension ; ■ Mettre en place des modes de travail collaboratifs et agiles ; <p>Pour les collaborateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Acquérir des savoirs et savoir-faire en phase avec les attentes de l'entreprise ; ■ Gagner en autonomie dans la construction de leur parcours. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Entretiens de performance et entretiens de carrière ; ■ Petits-déjeuners thématiques ; ■ Rencontres avec le PDG ; ■ Communication de la stratégie via une <i>newsletter</i> mensuelle avec des portraits de collaborateurs qui ont bénéficié d'une mobilité interne ; ■ Partenariat avec l'ESSEC. 	<p>Chaque année :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Culture « apprenante », de partage et transmission de compétences (formats d'apprentissages diversifiés, association des collaborateurs à la construction des parcours de formation, valorisation des expertises internes...) ■ Politique active de mobilité interne ; ■ Démarche de GEPP (Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels) ; ■ Ateliers de développement professionnel et dispositif de Vis ma vie ; ■ Mise à disposition d'un coach carrière interne. <p>En 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Programme de gestion de carrière PEPS (Programme d'Évolution Professionnelle Sur-mesure) déployé au sein du groupe TF1 ; ■ Nouveau parcours pour les <i>managers, Leadership Connect</i> visant à développer les postures managériales d'accompagnement du changement ; ■ Partenariats renforcés avec l'ESSEC, Organisation de <i>Talent Dating...</i> ; ■ 1^{er} Forum de mobilité au sein du groupe Bouygues. <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Nombre de collaborateurs ayant bénéficié du programme PEPS : 360 ; ■ % de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel : 85,8 % ; ■ Taux de mobilité interne parmi les recrutements 33 % ; ■ Nombre et % de collaborateurs ayant bénéficié de formation : 1 849 et 59,63 % ; ■ Volume d'heure de formations tous dispositifs : 38 525 heures ; ■ Moyenne d'heures de formation pour tous types de contrat : 18,67 heures.
<p>Qualité de vie au travail, dont santé/sécurité et relations sociales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ DRH/Affaires sociales ; ■ Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT) ; ■ Service de médecine du travail ; ■ <i>Managers</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Collaborateurs ; ■ IRP 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réduire les risques professionnels ; ■ Développer le dialogue social ; ■ Assurer le maintien de la santé, de la sécurité des collaborateurs et de la qualité de vie au travail. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Négociation d'accords avec les IRP ; ■ Publications de la communication interne. 	<p>Chaque année :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Nombreux accords signés avec les IRP (diversité, handicap, intéressement, temps de travail...). <p>En 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Accord Qualité de Vie au Travail signé le 7 juin ; ■ Absentéisme par motifs (CDI) ; ■ Maladie : 24 211,5 jours ; ■ Accidents du travail : 620 jours ; ■ Accidents de trajet : 382 ; ■ Maladie professionnelle : 0 ; ■ Accidents du travail : 19.

Nom de l'enjeu	Acteurs internes	Parties prenantes	Objectifs	Modes de dialogue	Exemples d'actions et indicateurs
Égalité des chances, équité femmes-hommes, et diversité dans l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> ■ DRH/RH opérationnels et Affaires sociales ; ■ <i>Managers</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Collaborateurs ; ■ IRP 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Garantir l'égalité des chances, notamment l'emploi pour les travailleurs handicapés ; ■ Promouvoir la diversité dans l'entreprise ; ■ Veiller à l'équilibre entre les femmes et les hommes dans les niveaux hiérarchiques et les rémunérations. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Négociation d'accords avec les partenaires sociaux ; ■ Publications de la communication interne ; ■ Événements et publications de la Mission Actions Handicap et du réseau Fifty fifty. 	<p>Depuis 2007 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Accord égalité entre les hommes et les femmes ; ■ Accord Handicap, actions de sensibilisation au handicap pour les équipes RH et les équipes accueillant un travailleur handicapé ; ■ Réseau mixte Fifty-Fifty ; ■ Programme de <i>mentoring</i> interne et externe ; ■ Formation <i>Leadership au féminin</i> pour favoriser l'évolution professionnelle de femmes dans l'entreprise. <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Nombre de collaborateurs formés pour appréhender les enjeux de la diversité : 94 ; ■ Nombre de travailleurs handicapés : 90 ; ■ Nombre de travailleurs handicapés embauchés dans la période de référence : 8 ; ■ % de femmes parmi les cadres : 55,6 % ; ■ % de femmes <i>managers</i> : 47,7 % (périmètre Monde) ; ■ % de femmes Directrices adjointes et Directrices parmi les membres du Comité de Management : 40,1 % ; ■ Taux de promotion parmi les femmes 8,5 % et les hommes 6,7 % ; ■ Index de l'égalité H/F 2019 pour TF1 SA : 85 (pour les autres filiales du Groupe, se rendre sur le site : https://www.groupe-tf1.fr/fr/engagements-rse/nos-actions).
Volet sociétal					
Indépendance des rédactions du Groupe, pluralisme, éthique et déontologie de l'information Éthique et déontologie dans les programmes (Cet enjeu est également un risque « Conformité » à retrouver dans le chapitre 2.)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Direction de l'Information, ■ Société des journalistes ; ■ Direction des Affaires Juridiques ; ■ Secrétariat général ; ■ Unités de programmes ; ■ Direction de la conformité 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Autorité de régulation (CSA) ; ■ Public ; ■ Comité Indépendance et Pluralisme ; ■ Producteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Générer la confiance du public par une information indépendante et de qualité ; ■ Fédérer les publics par des programmes conçus pour tous, en respectant strictement les engagements éthiques et déontologiques pris envers la collectivité. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Participation aux groupes de travail du CSA ; ■ Rédaction de bilans, propositions ; ■ Rencontres entre journalistes et membres du Comité Honnêteté, Indépendance et Pluralisme organisées en mars 2019. 	<p>Chaque année :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Dialogue avec les producteurs ; ■ Contrôle permanent et visionnage des programmes par la Direction de l'Antenne et la Direction de la conformité des programmes. <p>En 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Charte Déontologique spécifique aux journalistes du Groupe signée le 28 janvier ; ■ Réunion du Comité Honnêteté, Indépendance et Pluralisme du groupe TF1 en février 2019. Modalités de saisine portées à la connaissance de collaborateurs et des tiers à l'été 2019. <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Remarques (mise en garde/en demeure) du CSA pour la dernière année étudiée 2018 : 0. Voir Plan d'actions au chapitre 2.1.2.3 " Respect des règles éthiques et déontologiques dans les contenus".

Nom de l'enjeu	Acteurs internes	Parties prenantes	Objectifs	Modes de dialogue	Exemples d'actions et indicateurs
Usage responsable des données et cybersécurité (Cet enjeu est également un risque opérationnel et juridique à retrouver dans le chapitre 2 « Facteurs de risques »)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Direction des Affaires Juridiques ; ■ TF1 Digital ; ■ TF1 Pub ; ■ Direction des moyens internes ; ■ DRH 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Collaborateurs ; ■ Internautes ; ■ Prestataires 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Protéger les données personnelles de nos clients, consommateurs et collaborateurs, et garantir un traitement et un usage responsable de celles-ci. Le groupe TF1 a fait de la lutte contre le piratage une priorité ; elle s'exerce à la fois par une politique active de protection des contenus et une démarche de fermeté à l'encontre de toutes pratiques visant à la captation irrégulière des contenus. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Politique de confidentialité accessible en ligne sur tous les supports MYTF1 ; ■ Articles dans l'Intranet. 	Depuis 2007 : <ul style="list-style-type: none"> ■ Politique de traitement et sécurisation des données personnelles recueillies, renforcement des dispositifs de chiffrement en interne, signature d'un avenant de confidentialité pour les collaborateurs ayant accès aux données à caractère personnel ; ■ Signature par TF1 Pub de la Charte Européenne de l'IAB Europe ; ■ Désignation du <i>Data Protection Officer</i> (DPO) ; ■ Développement de la politique Générale RGPD, composée de règles internes et fiches « métiers », formations, dispositifs techniques renforcés, informations aux usagers. En 2019 : <ul style="list-style-type: none"> ■ Mise en place d'une communauté transverse animée par le DPO (54 référents Data, opérationnels et juristes), formations, rédaction de contrats types, etc. Voir Plan d'actions au chapitre 2.1.2.4 " Atteintes à l'éthique ou à la conformité "
Représentation des diversités nationales et de l'égalité femmes-hommes sur les écrans	<ul style="list-style-type: none"> ■ Unités de programmes ; ■ Direction de l'Information ; ■ Direction des Relations humaines/formation 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Producteurs ; ■ CSA ; ■ Public 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Refléter de manière juste et sans stéréotypes la diversité de la société française dans le contenu de nos programmes. Ce travail est mené par l'entreprise TF1 autant que par les Antennes avec l'ensemble des acteurs impliqués sur ces questions et en dehors de tout esprit de compétition. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rappel de la convention signée avec le CSA dans les contrats ; ■ Organisation de conférences. 	Chaque année : <ul style="list-style-type: none"> ■ Engagements quantitatifs vis-à-vis du CSA ; ■ Courrier aux producteurs d'émissions de flux rappelant l'importance de la diversité dans les castings. En 2019 : <ul style="list-style-type: none"> ■ 3^{ème} édition de l'étude <i>Femmes dans l'info</i> ; ■ Diffusion de la 2^{ème} édition du programme court <i>C'est Quoi Cette Question</i> sur la lutte contre les discriminations. Indicateurs : <ul style="list-style-type: none"> ■ Nombre de femmes dans les journaux télévisés de TF1 parmi l'ensemble des intervenants : 41 % (en progression de 2 % depuis l'année précédente), dont 34 % parmi les intervenants « Expert.e.s » (en progression de 5 %) ; ■ 3^{ème} édition de l'Étude interne TF1.
Éthique et conformité dans les relations d'affaires, achats responsables	<ul style="list-style-type: none"> ■ Direction des Affaires juridique et Secrétariat général ; ■ Direction centrale des Achats ; ■ TF1 Entreprises ; ■ GIE Achats de Droits 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fournisseurs ; ■ Pouvoirs publics ; ■ Internautes ; ■ Plateformes de partage de contenus 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Appliquer les principes de responsabilité sociétale du groupe TF1 dans la chaîne des achats ; ■ Favoriser l'équité dans le partage de la valeur créée auprès des différents acteurs de l'écosystème du Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échanges avec les fournisseurs ; ■ Clauses contractuelles ; ■ Charte des Achats Responsables. 	Chaque année depuis 2015 : <ul style="list-style-type: none"> ■ Comité d'Éthique et de la RSE ; ■ Code d'Éthique et Programmes de Conformité ; ■ Charte de Relations Institutionnelles ; ■ Cartographie des risques Éthique et Conformité ; ■ Guide pratique de l'Éthique au quotidien ; ■ Démarche achats responsables comprenant l'évaluation d'une part des fournisseurs <i>via</i> Ecovadis, une clause « Éthique et Diversité » dans les contrats, un chiffre d'affaires réalisé avec les entreprises employant des travailleurs en situation de handicap ; ■ En 2018, le Label Relations Fournisseur Responsables a été renouvelé. Indicateurs : <ul style="list-style-type: none"> ■ Chiffre d'affaires réalisé avec le secteur adapté et protégé : 285,8 K euros en 2019 ; ■ Part des achats adressés avec des critères RSE : 100 % ; ■ Nombre de fournisseurs évalués par la plateforme Ecovadis : 147.

Nom de l'enjeu	Acteurs internes	Parties prenantes	Objectifs	Modes de dialogue	Exemples d'actions et indicateurs
Protection des publics sensibles	<ul style="list-style-type: none"> ■ Direction de l'Antenne et de la Diffusion 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Public ; ■ CSA 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prévenir et protéger les publics sensibles, dont les enfants et les adolescents, de tout contenu inapproprié ainsi que des phénomènes d'addiction. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Engagement pris auprès du CSA ; ■ Bilan annuel. 	<p>Chaque année :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Pas de programmes interdits aux moins de 18 ans, signalétique sur les contenus qui ne sont pas « tous publics » ; ■ Psychologue pour enfants qui visionne toutes les séries jeunesse achetées par TF1. <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Remarques (mise en garde/en demeure) du CSA : 0 pour la période 2018.
Sensibilisation du public aux grandes causes, dont le changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> ■ Unités de programmes ; ■ Direction de l'Information ; ■ Réseaux sociaux 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Producteurs ; ■ Public ; ■ Communication externe ; ■ Journalistes de la Rédaction 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Par le vecteur des programmes, sensibiliser les publics aux grands enjeux environnementaux et sociaux. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échanges avec les producteurs ; ■ Relations téléspectateurs. 	<p>Chaque année :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Sujets régulièrement couverts dans les JT favorisant le partage de solutions ; ■ Messages dans les bulletins météorologiques ; ■ Ligne éditoriale dédié à 100 % au développement durable sur Ushuaïa TV ; ■ Podcast <i>Impact Positif</i> réalisé par la journaliste de LCI, Sylvia Amicone. <p>En 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Développement des contenus digitaux : GreenLetter de MyLittleParis, sensibilisation aux produits de saison avec Marmiton, développement de Juste Mieux (Vertical Station), fil de tutoriels pour le changement des comportements de consommation.
Publicité responsable	<ul style="list-style-type: none"> ■ TF1 Pub ; ■ Direction commerciale ; ■ Direction du Développement de TF1 Pub 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ARPP ; ■ Public ; ■ Annonceurs ; ■ Agences médias ; ■ Autorité de la Concurrence 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Respecter nos engagements pour une publicité saine, vraie et honnête ; ■ Dans notre écosystème, faire la promotion de modes de consommation plus respectueux des ressources naturelles. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Publication des conditions générales de vente, site Internet www.tf1pub.fr ; ■ Magazine Références ; ■ Événements, Campus, etc. 	<p>Chaque année :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Réglementations publicitaires et règles déontologiques appliquées à tous les messages publicitaires, quels que soient le support et le format de diffusion, notamment SMAD (Services de Médias Audiovisuels à la Demande). <p>En 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Campus TF1 Publicité dédié à la consommation responsable ; ■ Lancement d'une offre pour les produits porteurs d'un label répertorié sur le site de l'ADEME dans les CGV 2020.
Accessibilité des programmes à tous	<ul style="list-style-type: none"> ■ Direction de l'Antenne et de la Diffusion 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Public ; ■ Associations 	<ul style="list-style-type: none"> ■ L'accessibilité des médias vise à rendre intelligibles les programmes à tous publics, notamment à ceux qui sont porteurs de handicaps visuels, auditifs ou psychiques ; ■ L'accessibilité des programmes fait partie des obligations légales des chaînes de télévision. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Échanges avec les associations de personnes concernées par les handicaps sensitifs ; ■ Mails des téléspectateurs. 	<p>Chaque année :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Sous-titrage et audio-description des programmes toujours au-delà des obligations légales sur toutes les antennes du Groupe ; ■ Développement des échanges et retours d'expérience avec les associations d'utilisateurs ; ■ Solution Facil'ITI pour l'accessibilité à plusieurs types de handicaps mis en œuvre sur le site de MYTF1.fr, LCI.fr. <p>En 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ le site TF1&Vous est également équipé, la <i>start-up</i> Facil'ITI est incubée pour la 3^{ème} année dans le Medialab TF1 à Station F.

Nom de l'enjeu	Acteurs internes	Parties prenantes	Objectifs	Modes de dialogue	Exemples d'actions et indicateurs
Dialogue et proximité avec nos publics et tous nos partenaires	<ul style="list-style-type: none"> Direction de la communication externe ; Médiatrice de l'information 	<ul style="list-style-type: none"> Public 	<ul style="list-style-type: none"> En tant que grand média généraliste, être à l'écoute permanente de la société pour mieux répondre à ses attentes ; Permettre à tous ceux qui le souhaitent de rentrer en contact avec le Groupe ; Lutter contre la violence en ligne. 	<ul style="list-style-type: none"> Réponse personnalisée aux mails, téléphone et courrier. 	<p>Chaque année :</p> <ul style="list-style-type: none"> Animation des réseaux sociaux par les <i>community managers</i> ; Réponses données par la Médiatrice de l'information ; Organisation par la Fondation de rencontres avec les lycéens, de stages « découverte » pour les écoles de troisième, visites à TF1 ; Charte pour le Respect sur tous les sites et RS du Groupe (partenariat avec Respect Zone).
Promotion de la création artistique et de la diversité des pratiques culturelles	<ul style="list-style-type: none"> Unités de programmes ; Direction Innovation et Digital 	<ul style="list-style-type: none"> Producteurs ; Public 	<ul style="list-style-type: none"> Pour contribuer à la richesse de l'offre culturelle, favoriser l'émergence des nouveaux talents, encourager la diversité des styles et des modes d'expression. 	<ul style="list-style-type: none"> Rencontres très fréquentes avec les producteurs, les écoles ateliers de création ; Encouragement à l'élargissement des castings. 	<p>Chaque année :</p> <ul style="list-style-type: none"> Intégration de la diversité culturelle dans la démarche Achats de Droits ; Développement de la création pour La Seine Musicale, TF1 Musique, TF1 Film Productions ; Mécénat vers la FEMIS pour la création de pilotes de séries télévisées ; Renouvellement du soutien à La Chance pour la diversité dans les médias, du partenariat avec la FEMIS (formation de scénaristes), nouveau partenariat avec l'association Moteur ! ; Développement des acquisitions de Newen, avec une très grande diversité de typologies de production et de formats.
Solidarité	<ul style="list-style-type: none"> Antennes ; TF1 Pub ; Comité « TF1 Initiatives » ; Fondation d'entreprise ; DRH/communication interne 	<ul style="list-style-type: none"> Associations ; ONG 	<ul style="list-style-type: none"> Soutenir les associations qui œuvrent pour de grandes causes, notamment autour de l'inclusion sociale. 	<ul style="list-style-type: none"> Réponse aux sollicitations ; Contrats pluriannuels et partenariats. 	<p>Chaque année :</p> <ul style="list-style-type: none"> Nombreux types d'aides mis en œuvre par les Antennes et TF1 Pub : fabrication de spots, espaces gracieux, reversement du gain des jeux, opérations spéciales (Sidaction, Pièces Jaunes, Concert des Enfoirés...) ; Nombreux événements réalisés dans le cadre de la démarche « TF1 Initiatives », partenariats renouvelés avec Sport Dans la Ville, Respect Zone ; Programme d'engagement des collaborateurs et notamment « semaine de l'engagement » en avril. <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Valorisation des dons faits par le Groupe en 2019 : 46,7 millions d'euros (38,4 millions d'euros en 2018) Nombre d'associations aidées : + de 150
Volet environnemental					
Impact environnemental des activités	<ul style="list-style-type: none"> Direction des Affaires générales 	<ul style="list-style-type: none"> Collaborateurs ; Fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> Réduire l'empreinte environnementale directe de l'entreprise ; Encourager l'ensemble du secteur du cinéma et de l'audiovisuel à intégrer la protection de l'environnement dans ses pratiques. 	<ul style="list-style-type: none"> Clauses dans les cahiers des charges ; Articles dans l'Intranet. 	<p>Depuis 2009 :</p> <ul style="list-style-type: none"> Adhésion au collectif « Ecoprod » ; Plan de déplacement ; Nombreuses actions de réduction dans la gestion des bâtiments et les process techniques ; Certification ISO 50 001 obtenue en 2018. <p>En 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> Signature d'un contrat d'énergie renouvelable pour le bâtiment ATRIUM ; Installation de 4 ruches au Siège de TF1, création de 3 terrasses végétalisées, etc. <p><u>Indicateurs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Évolution de la consommation électrique en 2019 : - 5 % vs 2018 (- 3,3 % entre 2018 et 2017) Émissions de GES, scope 1+2 : 1 606 T Intensité scope 1+2 en T équiv. CO₂ par collaborateur : 0,7 Intensité scope 1+2 en kg équiv. CO₂ par m² : 30 Intensité scope 1+2 en T équiv. CO₂ par million d'euros de chiffre d'affaires : 0,8

4.1 INFORMATIONS SOCIALES

4.1.1 PARAMETRES DU REPORTING SOCIAL

Périmètre : ensemble des collaborateurs sous contrat de travail avec le groupe TF1, en ce compris les filiales plus récentes (PlayTwo, Newen et Unify).

La part des effectifs couverte mentionnée dans l'ensemble de ce chapitre correspond au périmètre de la donnée 2019. Les indicateurs de ce volet social peuvent être proposés sur 2 périmètres différents, exprimés en pourcentage/effectifs :

- 100 % : Monde ;
- 91 % : France.

Période : 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2019.

Les informations publiées ci-dessous portent sur le périmètre TF1 SA ainsi que les filiales historiques du Groupe. Les informations concernant les filiales plus récentes (PlayTwo, Newen et Unify) sont précisées explicitement le cas échéant.

4.1.2 CONTEXTE SOCIAL ET ENJEUX MAJEURS

En 2019, le groupe TF1 a continué à opérer de multiples réorganisations au sein de ses différentes directions et entités. Ces transformations ont pour objectif d'accompagner l'évolution des modes de collaboration et la digitalisation grandissante des activités du Groupe. Dans cette optique, le développement des compétences et de l'employabilité des collaborateurs est un enjeu majeur auquel s'ajoute un enjeu de rétention des talents dans les métiers en tension.

Les plans d'actions concernent toute la chaîne de valeur du processus RH et notamment le recrutement, la mobilité interne, la politique de rémunération et d'épargne salariale, la fixation des objectifs et l'évaluation, la formation et le développement des talents.

Confirmant son engagement pour le bien-être de tous ses collaborateurs, le groupe TF1 a renforcé sa politique de prévention des risques psychosociaux en signant l'accord Qualité de Vie au Travail le 7 juin 2019.

Afin d'accompagner les collaborateurs dans le développement de leurs compétences, le groupe TF1 a déployé avec les partenaires sociaux la démarche PEPS (Programme d'Évolution Professionnelle Sur mesure) au travers de modules d'ores et déjà proposés aux collaborateurs du groupe TF1 et promus *via* l'Intranet. Parallèlement, une négociation est en cours pour la signature d'un accord GEPP.

Afin de marquer son engagement pour l'égalité des chances et la lutte contre toutes les discriminations, le groupe TF1 a été le premier média à recevoir le Label Diversité en décembre 2010 (renouvelé en juillet 2017) et à signer la Charte contre les Discriminations LGBT de l'Autre Cercle, en 2015. TF1 mène une démarche particulièrement active en faveur de l'intégration des travailleurs en situation de handicap avec la Mission Actions Handicap, et de la mixité et l'équité entre les femmes et les hommes.

4.1.2.1 EFFECTIFS

CDI ET CDD

INDICATEUR : EFFECTIFS CDI CDD DU GROUPE

Au 31/12 (Périmètre : Monde, CDI CDD)	% Couverture/ effectifs	2019	2018	2017
ETAM – Employés, Techniciens et Agents de Maîtrise	100	944	955	646
Cadres	100	2 173	2 076	1 858
Journalistes	100	569	560	553
TOTAL	100	3 686	3 591	3 057

INDICATEUR : EFFECTIFS CDI CDD PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

Au 31/12 (Périmètre : Monde, CDI CDD)	% Couverture/ effectifs	2019	2018	2017
France	91	3 301	3 232	2 936
International	9	385	359	121
Europe (hors France)	8	317	283	118
Afrique et Moyen-Orient	< 1	13	17	1
Amérique du Nord	< 1	40	42	2
Amérique Centrale et du Sud	< 1	3	4	-
Asie Pacifique	< 1	12	13	-
TOTAL	100	3 686	3 591	3 057

INDICATEUR : PYRAMIDE DES AGES ET ANCIENNETE MOYENNE

Au 31/12 (Périmètre : Monde, CDI CDD)	% Couverture/ effectifs	2019	2018	2017
< 25 ans	100	341	285	199
25-34 ans	100	1 118	1 086	760
35-44 ans	100	966	970	898
45-54 ans	100	901	923	886
55 ans et plus	100	360	327	314
Âge moyen	100	39	40	40
Ancienneté moyenne au sein du groupe TF1	100	10	12	12

INDICATEUR : NATURE DES CONTRATS DE TRAVAIL

Au 31/12 (Périmètre : Monde, CDI CDD)	% Couverture/ effectifs	2019	2018	2017
Nombre de salariés titulaires d'un CDI*	100,0	3 207	3 135	2 706
Nombre de salariés titulaires d'un CDD (y compris contrat d'apprentissage, alternance, contrat de professionnalisation...)	100,0	479	456	351
<i>dont nombre de salariés titulaires d'un contrat de professionnalisation</i>	<i>100,0</i>	<i>189</i>	<i>163</i>	<i>133</i>
<i>dont nombre de salariés titulaires d'un contrat d'apprentissage</i>	<i>100,0</i>	<i>79</i>	<i>67</i>	<i>48</i>

* Cession de Téléshopping et Top Shopping à compter du 1^{er} avril 2019 et de Ouest Info à compter du 1^{er} mars 2019 et création du groupe Unify en février 2019.

INTERMITTENCE

Politique de recours à l'intermittence du groupe TF1

Le recours à l'intermittence est inhérent aux activités de production notamment à TF1 Production (taux d'intermittence : 62 %) ou Play Two (taux d'intermittence : 52 %) et dans le groupe Newen (taux d'intermittence : 69 %) récemment consolidé ce qui explique l'augmentation du nombre d'ETP des salariés intermittents depuis 2016. Le recours à l'intermittence dans ce secteur où l'activité est par essence aléatoire et erratique est conforme aux pratiques habituelles du marché.

Interbranches instituant des garanties collectives de prévoyance que le groupe TF1 applique depuis 2008.

Le groupe TF1 (hors Play Two et Newen) offre également la possibilité aux intermittents qui remplissent les conditions d'éligibilité de bénéficier des activités sociales et culturelles proposées par les Comités d'Entreprise du groupe TF1 et associe également les intermittents à sa politique sociale dans le cadre des accords de participation et d'intéressement. Ces derniers bénéficient des opérations d'épargne à effet de levier du groupe Bouygues.

Statut des intermittents dans le groupe TF1

Pour doter les intermittents d'une couverture sociale de qualité, le STP (Syndicat des Télévisions Privées) a signé l'Accord Collectif National

INDICATEUR : TAUX D'ETP SUR 12 MOIS DES INTERMITTENTS (HORS PIGISTES)

Janv.-Déc. (Périmètre : Monde) (Σ intermittents fin de mois) / (Σ intermittents fin de mois + Effectifs en contrat CDI fin année N)	% Couverture/ effectifs	2019	2018	2017
Taux d'ETP	100	26 %	23 %	25 %

MAIN-D'ŒUVRE EXTERIEURE A LA SOCIETE
INDICATEUR : ETP SUR 12 MOIS DES TRAVAILLEURS TEMPORAIRES

Janv.-Déc. (Périmètre : France) (Travailleurs temporaires) (Σ de jours d'intérim x 7 h/1 607 h)	% Couverture/ effectifs	2019	2018	2017
	91 %	4,87	3,99	0,34

L'intégration des périmètres Newen et Unify depuis 2018 a entraîné l'augmentation de cet indicateur.

Le groupe TF1 inclut dans ses contrats de prestation des clauses concernant la promotion et le respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT, notamment l'interdiction du travail forcé.

EMBAUCHES ET DÉPARTS
INDICATEUR : EMBAUCHES

Janv.-Déc. (CDI CDD)	% Couverture/ effectifs	2019	2018	2017
Nombre de recrutements en CDI, CDD, contrat d'apprentissage...	100	961	673	661
dont recrutement CDI France*	91	355	241	252

* Ce calcul comprend les CDD transformés en CDI. Pour le reporting Bouygues, le calcul est fait hors CDD transformés en CDI. La valeur est de : 295. En France, en recrutement CDI en 2019.

INDICATEUR : DÉPARTS PAR MOTIF

Janv.-Déc. (Périmètre : France, CDI)	% Couverture/ effectifs	2019	2018	2017
Nombre de démissions	91	136	104	119
Nombre de mises à la retraite	91	0	1	0
Nombre de départs à la retraite	91	6	4	2
Nombre de licenciements	91	69	117	132
Nombre de ruptures conventionnelles	91	84	65	81

INDICATEUR : DÉPARTS CDD

Janv.-Déc. (Périmètre : France CDD)	% Couverture/ effectifs	2019	2018	2017
Nombre de départs de CDD	91	382	310	394

L'augmentation du nombre de recrutements en 2019 s'explique par l'intégration des données de Unify dans l'indicateur (30 % du volume de recrutement en 2019).

INDICATEUR : TAUX D'INSTABILITE

Janv.-Déc. (Périmètre : France CDI) (Σ Démission CDI + Σ Licenciements CDI + Σ ruptures conventionnelles)/Effectifs inscrits CDI moyens	% Couverture/ effectifs	2019	2018	2017
Taux d'instabilité	91	10,0 %	10,9 %	12,2 %

4.1.3 ENJEU « DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES ET DE L'EMPLOYABILITE DES COLLABORATEURS, RETENTION DES TALENTS »

4.1.3.1 LE RECRUTEMENT ET LA RETENTION DES TALENTS

SERVICE RECRUTEMENT AGILE

La création d'un service recrutement centralisé pour le groupe TF1 depuis janvier 2016 a permis de mieux identifier, attirer et intégrer les talents en répondant efficacement aux besoins de l'entreprise, et d'introduire de nouvelles pratiques de *sourcing* : réseaux sociaux, recrutement par approche directe. Ce travail stratégique est fait en étroite relation avec les RH métiers, les opérationnels et la marque employeur.

Pour Newen

Au niveau du recrutement, l'accent est mis sur les jeunes talents et notamment la capacité d'intégrer de nouveaux producteurs venant d'horizons différents permettant ainsi d'étoffer les domaines artistiques du Groupe.

Pour Unify

Dès la création du groupe Unify, les dirigeants ont identifié la nécessité de créer une entité centrale dédiée au recrutement. Cette cellule est en cours de construction pour professionnaliser le recrutement en se dotant d'outils et de process permettant d'aller chercher les meilleurs talents (LinkedIn, Welcome to the jungle, jobteaser...), et de développer la marque employeur. L'entité créée va également mettre en place des formations internes « recrutement » abordant les techniques d'évaluation et permettant également de sensibiliser les *managers* à nos engagements de non-discrimination à l'embauche.

Pour Play Two

Le recrutement *via* l'apprentissage est favorisé, pour former de jeunes *managers* qui rejoignent ensuite la société en CDI.

RELATIONS AVEC LES ECOLES, STAGIAIRES ET ALTERNANTS

Pour TF1

Conformément à la volonté du groupe TF1 d'accompagner les jeunes par le biais de la transmission des savoirs et des expériences, l'alternance et les stages représentent une part importante au sein des organisations, car elle constitue un premier contact avec TF1 avant l'éventuelle embauche d'un collaborateur.

La politique de rémunération des stagiaires alternants est favorable et complétée par des opportunités de postes diversifiées, ce qui permet d'attirer de jeunes talents issus de cursus scolaires reflétant la diversité des métiers du Groupe. Ainsi, la grille de rémunération des stagiaires évolue en fonction du niveau scolaire de l'étudiant et est nettement supérieure au minimum légal. Cette politique ambitieuse tant vis-à-vis des alternants que des stagiaires répond à une volonté de contribuer à

la formation des jeunes, d'identifier de nouveaux talents et d'accueillir des jeunes générations au sein de l'entreprise.

Le groupe TF1 déploie un ambitieux programme d'ambassadeurs permettant de travailler la marque employeur auprès des écoles cibles sur l'ensemble des filières métier. Un label « TF1 Campus » a été mis en place, pour prendre la parole au nom du groupe TF1 auprès des étudiants, pour présenter la diversité des métiers du Groupe et la multitude des enjeux qui se présentent à lui sur les différents segments de marché.

Les stagiaires et alternants du Groupe font l'objet d'un suivi particulier par leur tuteur et leur RH au cours et à la fin de mission au sein du Groupe. Les étudiants identifiés comme particulièrement compétents et correspondants aux valeurs et exigences de l'entreprise, font l'objet d'un suivi particulier *via* le dispositif *Talent Factory*. Il s'agit de les suivre après leur sortie de l'entreprise (par leur *manager*, la DDT, LinkedIn...), de leur donner des nouvelles et de les inviter régulièrement à des événements TF1.

Le groupe TF1 a noué des partenariats renforcés avec l'ESSEC au travers du sponsoring de la Chaire Média & Digital ou encore le programme Explora avec l'EDHEC.

Comme chaque année, le groupe TF1 organise un *Talent Dating* qui permet aux alternants et stagiaires de découvrir les offres et leurs futurs tuteurs à l'occasion d'une grande journée de recrutement. En 2019, le groupe TF1 a été de nouveau labellisé *Top Employer* et *Happy Trainees*.

Pour s'adresser à tous les publics étudiants, le groupe TF1 a proposé une opération #MonStageChezTF1 à destination des élèves de 3^{ème} pour découvrir au cours d'une semaine d'immersion ses métiers et activités.

Pour Newen

Le lien avec les écoles se fait *via* des interventions, des participations à des jurys, des *Masterclass*, etc.

Des partenariats sont tissés avec des écoles de la profession audiovisuelle notamment sur les productions de séries quotidiennes en région, afin de former les compétences de demain dans les métiers du son, de la lumière, de la post-production et de l'administration.

À noter chez Blue Spirit un taux de transformation très élevé après l'apprentissage, le stage de fin d'année ou de fin d'étude, ce qui permet une pérennisation des postes.

Le Groupe a lancé la Fondation Newen en septembre 2019, avec l'objectif de soutenir et d'accompagner, dans toute leur diversité, les talents de demain dans les activités audiovisuelles. Lors du premier Conseil d'Administration, la Fondation a d'ores et déjà décidé d'aider le Conservatoire Européen d'Écriture Audiovisuelle (CEEA) en accordant une bourse à deux étudiants scénaristes.

INDICATEUR : NOMBRE DE STAGIAIRES CONVENTION ECOLE

(Périmètre : France stagiaires)	% Couverture/ effectif	2019	2018	2017
Stagiaires convention école	91	425	358	206

4.1.3.2 LA MOBILITE INTERNE

TF1 est un groupe très diversifié de par la nature de ses activités et de ses profils d'emploi, avec plus de 250 métiers dans le Groupe.

TF1 doit par ailleurs s'adapter à une forte concurrence notamment dans le domaine digital. Dans ce contexte de transformation, la mobilité est une vraie valeur ajoutée pour le Groupe comme pour les collaborateurs. Elle permet à l'entreprise de rester réactive, de faire évoluer les organisations, de répondre à l'évolution des métiers et au développement de nouvelles activités. Pour les collaborateurs, la mobilité est source de développement personnel et professionnel, d'élargissement d'horizon et d'enrichissement des compétences dans des parcours carrières diversifiés.

Le Groupe accompagne les collaborateurs dans leur développement professionnel pour leur permettre une mobilité interne en leur donnant les outils nécessaires, grâce notamment à des ateliers de développement professionnel (apprendre à présenter un CV, préparer un entretien, mesurer l'impact de son image ou bien encore se servir efficacement des réseaux professionnels comme LinkedIn). TF1 propose depuis 2018 des dispositifs intitulés « Vis ma vie » qui consiste à accueillir des collaborateurs en mobilité dans un service de leur choix

pour 3 jours afin de se familiariser avec l'environnement professionnel envisagé. En 2019, 11 « Vis ma vie » mobilités ont été réalisés.

Pour permettre une bonne connaissance des métiers existants au sein du groupe TF1, 170 fiches sont consultables sur le portail de l'université TF1 et constituent un élément fort de la politique GEPP du Groupe.

La mobilité interne est le premier réflexe dans les démarches de recrutement, elle est encadrée par la Charte de la Mobilité qui a été modernisée. Elle est en ligne sur l'Intranet du Groupe afin de partager des règles de fonctionnement claires garantissant une égalité de traitement. Les responsables RH en sont les garants.

En 2019, 167 mobilités intragroupe TF1 ont été réalisées et 8 en provenance du groupe Bouygues (contre 129 intra TF1 et 5 avec le groupe Bouygues en 2018). Ces mobilités représentent 33 % des recrutements en CDI sur l'année pour le groupe TF1.

Pour Newen et Unify

Le partage de l'approche et des outils mis en place au sein du groupe TF1 est en cours. Des ateliers ont déjà été organisés avec Newen et le seront en 2020 avec Unify.

INDICATEUR : TAUX DE MOBILITE INTERNE PARMI LES RECRUTEMENTS

<i>(Périmètre France CDI) (Nombre de mobilités intragroupe TF1 + nombre d'arrivées en provenance du groupe Bouygues)/(nombre de recrutements externes CDI + nombre des mobilités intragroupe TF1 + nombre d'arrivées en provenance du groupe Bouygues)</i>	% Couverture CA	2019	2018	2017
Taux de mobilité interne parmi les recrutements (en %)	91	33,0 %	37,9 %	41,6 %

Le taux de mobilité interne parmi les recrutements a été calculé en 2019 sur l'ensemble des recrutements, alors qu'en 2017 et 2018 il ne prenait pas en compte les transformations de CDD, contrats de

professionnalisation et autres contrats vers des CDI. Cette modification entraîne la baisse du taux de mobilité interne malgré une augmentation du nombre de mobilités en valeur absolue.

4.1.3.3 LA REMUNERATION ET L'EPARGNE SALARIALE

FONCTION COMPENSATION & BENEFITS

Le groupe TF1 (hors Newen et Unify) s'est doté, en 2016, d'une fonction Compensation & Benefits, en appui de la Direction des Relations Humaines, sur l'ensemble des enjeux de rémunération, dans ses composantes individuelles et collectives.

Les évolutions de périmètre du groupe TF1 (opérations d'acquisition ; prises de participation en France comme à l'international), de ses secteurs d'activités et de ses métiers alimentent en effet régulièrement les réflexions en matière de rémunération, de mécanisme d'incitation à la performance, de rétention et de fidélisation des talents.

Le groupe TF1 a recours, chaque année, à des études de rémunération afin de garantir la compétitivité de ses systèmes de rémunération.

TF1 a ainsi recours aux enquêtes « General Industry », « Media » ou « Executive » du cabinet international spécialisé Willis Towers Watson (WTW).

Ces *benchmarks* permettent au groupe TF1 de confronter sa politique de rémunération aux meilleures pratiques de marché et de répondre aux enjeux d'attraction et de rétention, dans un environnement fortement concurrentiel et un marché du travail dynamique sur ses métiers.

Ces *benchmarks* ont aussi permis au groupe TF1, outre le positionnement marché des rémunérations de chacun de ses salariés, la mise en place d'outils de gestion des rémunérations (bandes de salaire, grilles d'embauche, ciblage des populations sensibles...).

Le groupe TF1 veille également à communiquer et valoriser les éléments de sa politique de rémunération globale, en mettant notamment à la disposition de ses collaborateurs un e-BSI (Bilan Social Individuel) qui offre un regard exhaustif sur les différentes composantes de leur rémunération, leur épargne salariale et les avantages sociaux dont ils bénéficient chaque année.

NEGOCIATION ANNUELLE OBLIGATOIRE (NAO)

La Négociation Annuelle Obligatoire (NAO) 2019 a abouti à un taux d'augmentation de salaire de 2 % décomposé comme suit : 1,9 % au titre de l'augmentation individuelle et 0,1 % au titre de l'harmonisation des rémunérations entre les femmes et les hommes.

L'équité, notamment salariale, est en effet au cœur de la politique RH du groupe TF1.

La dernière étude interne, basée sur la méthodologie de raccordement des enquêtes de rémunération du cabinet international spécialisé Willis Towers Watson (WTW), permettant notamment une comparaison par grade et filières métiers, faisait apparaître un écart de rémunération femmes-hommes de 1,2 % sur l'ensemble du groupe TF1.

REMUNERATION VARIABLE

La rémunération des principaux *managers* du groupe TF1 - à partir du niveau Chef de service (C5) et plus - inclut une rémunération variable appréciée annuellement lors des entretiens de performance, fonction de l'atteinte d'objectifs, collectifs groupe, quantitatifs individuels et qualitatifs individuels.

INTERESSEMENT, PARTICIPATION ET PLAN D'EPARGNE SALARIALE

Le Plan d'Épargne Groupe (PEG) TF1 est ouvert depuis le 15 décembre 1992. Il a vocation à recueillir les versements volontaires des salariés des sociétés adhérentes, abondés par l'entreprise, ainsi que les sommes issues de la participation et de l'intéressement, le cas échéant. Il concerne le périmètre TF1 France et TMC Monaco et ne concerne pas Newen, Unify et Play Two.

En complément et afin de permettre aux salariés de se constituer une épargne retraite, les salariés du groupe TF1 des sociétés adhérentes ont également accès au PERCO (Plan d'Épargne Retraite Collectif), mis en place par le groupe Bouygues. Cela concerne le périmètre TF1 France (hors Fondation) et ne concerne pas Newen, Unify et Play Two et TMC Monaco.

Les salariés du groupe TF1 hors Newen, Unify et Play Two, sont par ailleurs associés aux résultats du Groupe et à la création de valeur au travers des dispositifs d'intéressement et de participation. Les bons résultats financiers du groupe TF1 ont ainsi permis de dégager des primes d'intéressement et de participation au titre de l'exercice 2018, versées en avril 2019, pour les sociétés entrant dans le champ d'application des accords d'intéressement et de participation du groupe TF1.

DISPOSITIFS D'INTERESSEMENT A LONG TERME

Le Conseil d'Administration de TF1 du 14 février 2019 a autorisé la mise en place d'un plan d'options de souscription d'actions TF1 (*stock-options*) destiné aux principaux membres des instances managériales du groupe TF1 (COMEX, CODG, COMGT), sur les recommandations du Comité des Rémunérations de TF1 du 14 février 2019.

Ce dispositif répond au double objectif d'attraction et de fidélisation d'une part, d'incitation à la performance économique et boursière d'autre part.

Le volume d'options d'actions envisagé s'est élevé à 1 810 500 actions, soit 0,86 % du capital social.

Les options ont été attribuées provisoirement le 12 juin 2019, au prix d'exercice de 8,87 euros (étant précisé qu'aucune décote n'a été consentie).

L'attribution définitive des options et leur exercice se réaliseraient sous conditions de présence et de performance, fixées par le Conseil d'Administration et applicables à l'ensemble des bénéficiaires.

En 2019, pour chacun des pôles Newen et Unify, un plan d'actions de performance a été autorisé pour :

- tenir compte des spécificités liées à leur environnement concurrentiel et à leur domaine d'activités (digital et production) ;
- répondre aux forts enjeux de rétention sur des profils recherchés et particulièrement sensibles au marché ;
- encourager les bénéficiaires à la création de valeur dans un environnement non-côté ;
- développer le sentiment d'appartenance à chacun des pôles nouvellement constitués, tout en maintenant un fort esprit entrepreneurial.

Play 2 n'est pas concerné par ce dispositif en 2019.

Pour Newen

Une revue annuelle des salaires est réalisée afin de s'assurer qu'ils correspondent aux grilles de la profession, répondent à l'évolution des collaborateurs et permettent d'ajuster en cas de besoin. Une place importante est laissée aux primes exceptionnelles de fin d'année pour accompagner une surperformance ou une charge de travail contextuelle plus importante.

Pour Unify

Une revue annuelle de tous les salaires est réalisée afin de garantir une rémunération équitable reflétant les performances de chacun. Des dispositifs de parts variables sont en place au sein d'Aufeminin, qui permettent de reconnaître les performances individuelles et collectives.

Pour Play Two

La politique salariale est axée sur l'engagement des collaborateurs, leur responsabilisation et leur performance individuelle.

REMUNERATION BRUTE**INDICATEUR : SALAIRE BRUT ANNUEL MOYEN PAR CATEGORIE PROFESSIONNELLE AU SEIN DU GROUPE**

(Périmètre : France CDI hors contrats suspendus (en euros))	% Couverture/ effectif	2019	2018	2017
ETAM	91	39 294	40 844	39 610
Cadres	91	67 354	71 665	69 934
Journalistes	91	73 856	74 490	73 611
Toutes catégories	91	64 463	67 434	65 795

En 2019, le périmètre de Unify est intégré.

INDICATEUR : TAUX D'ADHESION AU PEG ET PERCO

(Périmètre : CDI CDD)	% Couverture/ effectifs	2019	2018	2017
Taux d'adhésion au PEG (%) (Mondé)	100	74,3 %	77,2 %	74,5 %
Taux d'adhésion au PERCO (%) (France)	91	19,4 %	18,8 %	17,1 %

INDICATEUR : MONTANT MOYEN BRUT VERSE PAR SALARIE (PARTICIPATION ET INTERESSEMENT)

Année de versement (Périmètre : France ensemble des contrats)	% Couverture/ effectifs	2019	2018	2017
Montant moyen brut par salarié de la participation versée (euros)	91	1 256	986	1 083
Montant moyen brut par salarié de l'intéressement (euros)	91	2 457	2 238	0

Il est à noter que 7,8 % (7,2 % en 2018) du capital de TF1 est détenu par les salariés du groupe TF1 via le FCPE TF1 Actions.

4.1.3.4 LA DEMARCHE D'EVALUATION ET DE FIXATION DES OBJECTIFS**Pour TF1****L'ENTRETIEN DE PERFORMANCE**

Véritable outil de développement, cet entretien permet au collaborateur d'être acteur de la démarche d'évaluation et de fixation des objectifs avec son *manager* afin de définir un plan d'action de développement

des compétences si besoin. Les collaborateurs sont évalués à partir d'un socle commun de 8 compétences stratégiques s'inscrivant dans la démarche de transformation du Groupe en complément de compétences métiers qui leurs sont propres.

Pour la campagne d'évaluation 2018/2019, 85,8 % (89,8 % année 2017/2018) des collaborateurs ont bénéficié d'un entretien annuel.

INDICATEUR : POURCENTAGE DE COLLABORATEURS AYANT BENEFICIE D'UN ENTRETIEN ANNUEL

(Périmètre : France CDI)	% Couverture/ effectif	2019	2018	2017
% de collaborateurs ayant bénéficié d'un entretien annuel	91	85,8 %*	89,8 %	90,8 %

* Ce chiffre correspond à un périmètre groupe TF1 y compris Newen et Unify, sur le territoire français.

L'ENTRETIEN DE CARRIERE

Au-delà de l'entretien de performance, chaque collaborateur bénéficie tous les deux ans d'un entretien de carrière ; celui-ci consiste en un échange spécifique entre le collaborateur et le *manager* sur le plan de développement du collaborateur et ses souhaits de carrière à moyen terme.

Le collaborateur a ainsi la possibilité d'exprimer ses souhaits relatifs aux leviers qu'il souhaite actionner pour développer ses compétences : formation, bilan de compétences, participation à des groupes de travail, suivi de conférences... et ses attentes en matière d'accompagnement de la part de son *manager* ou d'experts.

L'entretien de carrière est aussi l'occasion pour le collaborateur de faire part de ses souhaits d'engagement personnel dans un extra-rôle : tuteur, mentor...

Pour Newen

Les entretiens annuels ont été généralisés au sein du groupe pour recenser les besoins et demandes en termes d'évolution. Les entretiens professionnels qui permettent aux collaborateurs de se renseigner sur les formations ont été engagés.

Pour Unify

L'uniformisation des entretiens annuels et professionnels est prévue à partir de janvier 2020.

4.1.3.5 GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPETENCES

Pour TF1

Un ambitieux programme de gestion de carrière dénommé PEPS (Programme d'Évolution Professionnelle Sur-mesure) a été déployé au sein du groupe TF1, qui offre aux collaborateurs deux clés d'entrée :

- la première, ouverte à l'ensemble des collaborateurs est accessible sur Intranet et propose de prendre sa carrière en main au travers de 3 rubriques : Mes potentiels, Mon projet et Mon plan d'actions qui renvoient vers différents modules individuels ou collectifs ;
- la seconde, « PEPS sur mesure » vise l'accompagnement des métiers dans la définition du futur de leurs compétences, l'accompagnement des équipes dans la transformation de leurs missions et l'élaboration de plans de formation associés.

Ces deux démarches permettent aux collaborateurs de se projeter dans la gestion de leur carrière de façon concrète selon différents formats : *coaching*, ateliers collectifs, formations mixant présentiel et *e-learning*. Afin d'orienter les collaborateurs au sein de l'offre et de les accompagner dans leur projet, il leur est proposé de rencontrer un *coach* de carrière dédié à PEPS.

En 2019, ce sont près de 360 collaborateurs du groupe TF1 qui ont bénéficié du dispositif PEPS (formats individuels ou collectifs).

Pour Play Two

Les entretiens individuels annuels ont été mis en place afin de mieux accompagner les collaborateurs dans leur parcours.

4.1.3.6 LA FORMATION CONTINUE ET LE DEVELOPPEMENT DES TALENTS

Pour TF1

L'université TF1 propose une offre de formation en lien avec les objectifs de transformation de son modèle et dans le respect de ses engagements et obligations.

En 2019, l'Université TF1 accentue le déploiement de moyens visant à diffuser au sein du Groupe une culture apprenante, de partage et de transmission des compétences, en proposant une offre de développement en lien avec les enjeux stratégiques du Groupe, avec les orientations suivantes :

Adapter et développer les compétences métiers, notamment digitales

L'université coconstruit avec les *managers* et les collaborateurs des programmes et formats sur-mesure pour adapter les compétences métiers aux nouvelles données : outils, process de travail, réglementation...

Les projets d'envergure en 2019 ont concerné les équipes des Antennes avec la mise en place de « Trafic Chaîne », de l'Information avec la poursuite du déploiement du PNS3 (système technique pour la fabrication de l'Information). Par ailleurs, l'offre de développement des compétences a concerné la culture digitale au travers de parcours thématiques pour certains métiers et plus généralement *via* la mise à disposition pour tous les collaborateurs d'une plate-forme de *e-learning*, l'Académie Digitale, ou par l'organisation de parcours Connect « saison 2 » pour les nouveaux collaborateurs.

Renforcer les compétences managériales et développer le travail collaboratif

Après deux années de déploiement du parcours Connect visant à placer tous les collaborateurs en position d'acteurs du changement, en leur permettant de mieux maîtriser l'écosystème, de comprendre les enjeux et de contribuer au projet de transformation du groupe TF1, l'année 2019 a vu le déploiement :

- d'un nouveau parcours pour les *managers*, "*Leadership Connect*" visant à développer les postures managériales d'accompagnement du changement ;
- d'ateliers de méthodes collaboratives ou d'intelligence collective au service du *manager* pour accompagner son équipe, animés par des facilitateurs internes formés à ces méthodes ;
- de modules de formation aux outils collaboratifs, à faire en équipe.

Anticiper l'évolution des métiers et contribuer à l'employabilité des collaborateurs du Groupe pour préparer l'avenir

Une enveloppe budgétaire formation permet d'accompagner les évolutions de métiers en transformation, dans le cadre du nouveau dispositif GEPP, PEP'S. Dans ce même cadre, différents dispositifs sont mis en œuvre pour permettre le développement des carrières des collaborateurs : bilans de compétences, conseil en évolution professionnelle et ateliers carrière et mobilité animés par les RH.

Respecter nos engagements RH et sociétaux et remplir nos obligations juridiques par des actions de formation

- concernant les thématiques liées à la santé, les plans d'actions visant à prévenir les risques psychosociaux, en proposant notamment aux collaborateurs la libre inscription à l'atelier « *self coaching stress* et positivité » et en développant un programme spécifique pour les *managers* à la prévention des RPS, ont été poursuivis ;

- en matière de diversité, l'Université a poursuivi son offre de formation en lien avec l'égalité femmes-hommes, via la formation « *leadership* au féminin » avec en outre un module dédié aux équipes techniques. Elle a proposé par ailleurs les stages de sensibilisation à l'intégration du handicap dans le Groupe ;
- dans le domaine juridique : un parcours spécifique a été déployé pour les 60 référents RGPD, des séminaires sur l'éthique des affaires ont été proposés aux membres des Comités de Direction et des formations aux délégations de pouvoir dispensées aux collaborateurs concernés.

Pour Newen

La formation est proposée soit en réponse aux demandes entrantes, soit en incitant les collaborateurs à suivre des cursus métiers selon la demande de leurs *managers*.

Pour Unify

Les formations sont individualisées en fonction des profils et des évolutions du marché, en cohérence avec les entretiens annuels.

Pour Play Two

La participation à des séminaires spécifiques aux enjeux de nos secteurs d'activité est privilégiée, pour former les collaborateurs à la transformation des métiers. Les formations qui améliorent les compétences techniques des collaborateurs sont encouragées.

INDICATEUR : FORMATION CONTINUE

(Périmètre : France CDI, CDD)	% Couverture/ effectif		2019	2018	2017
Nombre de collaborateurs ayant bénéficié de formation	91 %	Nombre	1 849	1 796	1 266
% de collaborateurs ayant bénéficié de formation		%	59,6 %	72,7 %	54,3 %
% de la masse salariale consacrée à la formation	91 %	%	nc	nc	3,3
Volume d'heures de formation tous dispositifs		Nombre	38 525*	60 374	49 283
<i>dont nombre d'heures en formation interne</i>		<i>Nombre</i>	<i>4 794</i>	<i>7 852</i>	<i>1 580</i>
Moyenne d'heures de formation par CDI, CDD			18,7	23,2	21,14

* La baisse du nombre d'heures de formation est consécutive à l'achèvement fin 2018 du programme Connect qui concernait tous les collaborateurs.

INDICATEUR : FORMATION DES NON-PERMANENTS

(Périmètre : France sans Doctissimo, Aufeminin, Gamed!, intermittents)	2019	2018	2017
Collaborateurs non-permanents formés	48	76	61

4.1.4 ENJEU « QUALITE DE VIE AU TRAVAIL, DONT SANTE/SECURITE ET RELATIONS SOCIALES »

4.1.4.1 RELATIONS PROFESSIONNELLES, BILAN DES ACCORDS COLLECTIFS

PRÉSENTATION DES RELATIONS PROFESSIONNELLES DANS LE GROUPE TF1

Pour le groupe TF1, hors Newen et Unify

Toutes les sociétés du Groupe sont dotées d'instances de représentation du personnel. Le groupe TF1 a conclu de nombreux accords avec les partenaires sociaux concernant les moyens syndicaux, la qualité de vie au travail et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, le télétravail, l'accord d'intéressement, et ceux relatifs à la mise en place de nouvelles instances de représentation du personnel : accord sur le fonctionnement des CSE, accord sur le vote électronique, protocoles d'accord préélectoraux...

Au cours de l'année 2019, 5 accords collectifs ont été signés avec les organisations syndicales au sein du groupe TF1 et notamment : l'accord sur la qualité de vie au travail et l'égalité professionnelle, incluant la prévention des risques psychosociaux et la politique de soutien familial pour les salariés parents et aidants familiaux, mais aussi l'accord relatif au télétravail. En fin d'année, 2 grandes négociations sont encore en

cours dont la gestion des emplois et des parcours professionnels, la politique relative à l'embauche et au maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés.

Conformément à la loi Macron, les élections des Comités Social et Économique mis en place à chaque échéance de renouvellement des instances, ont permis à l'ensemble des sociétés du groupe TF1 concernées d'en être dotées au 31 décembre 2019.

Pour Newen

Le dialogue social est entretenu à travers les délégués du personnel de TELFRANCE, la DUP de 17 JUIN et les CSE de CAPA. La mise en place de CSE des filiales du groupe TELFRANCE à Sète et Marseille et celle de Blue Spirit à Angoulême sont en cours. Elles renforceront encore le dialogue social et permettront de renforcer la dynamique de groupe et la communication de la stratégie.

Pour Unify

Avec la création du groupe Unify, la Direction a entretenu des échanges permanents avec les élus des différentes entités aboutissant à des avis positifs sur tous les projets sur lesquels ils ont été consultés. La fin

d'année 2019 est marquée par la mise en place des CSE sur les structures le nécessitant. La direction de Unify a entendu le souhait des élus de création d'UES (Unité Économique et Sociale) sur certaines activités qui faisaient sens. En effet, le regroupement en UES facilitera l'harmonisation des statuts collectifs sur les environnements qui travaillent en synergie et favorisera ainsi les échanges, la mobilité et la préservation d'un bon climat social.

Pour Play Two

La première élection des délégués du personnel est organisée fin 2019, ce qui renforcera à l'avenir le dialogue social au sein de la structure.

4.1.4.2 CONDITIONS DE TRAVAIL, ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

ACCORDS D'AMENAGEMENT ET DE REDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL

Des accords sur l'aménagement et la réduction du temps de travail (accords ARTT) ont été conclus dans l'ensemble des sociétés du Groupe depuis l'année 2000 (passage aux 35 heures). Ils régissent les différentes catégories du personnel en fonction de leur statut (accords concernant le personnel permanent - personnel de production, technique et administratif, journalistes - et les personnels non permanents.

En vertu de ces accords applicables au sein de TF1, le personnel non-cadre travaille 37 heures par semaine et bénéficie de 14 jours de RTT par an et le personnel cadre, au forfait annuel jours (213 à 216 jours), bénéficie de 12 ou 13 jours de RTT par an. Les accords ARTT négociés permettent ainsi à l'ensemble de ces personnels de travailler sur la base d'une durée annuelle inférieure aux durées légales de référence (1 607 heures et 218 jours).

Le suivi du temps de travail est assuré grâce à un décompte précis des périodes travaillées et non travaillées remis mensuellement aux collaborateurs concernés, lesquels pouvant faire remarquer à leur Direction des Relations Humaines d'éventuelles anomalies.

Le suivi de la charge de travail est réalisé au moins une fois par an, lors d'un entretien entre le *manager* et le collaborateur, et notamment dans le cadre de l'entretien annuel de performance. Sur la base de cet entretien, le supérieur hiérarchique propose, le cas échéant, un plan d'actions visant à remédier à tout déséquilibre. Le collaborateur peut demander l'intervention d'un Responsable Relations Humaines en cas de différence d'appréciation sur la charge de travail ou lorsque les mesures correctives ne semblent pas adaptées. À l'issue des derniers entretiens de performance, 26 entretiens et plan d'actions ont été réalisés à ce titre.

Enfin, un accord unanime concernant la refonte du Compte Épargne Temps plafonne l'épargne du nombre de jours à 60 jours pour favoriser la prise des congés et contribuer ainsi à l'équilibre vie professionnelle – vie personnelle.

Une meilleure conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle est souhaitée, tout en maintenant le lien social avec l'entreprise. Près de 40 % des effectifs répondant aux conditions d'éligibilité de l'accord collectif (CDI, 6 mois d'ancienneté, temps de travail contractuel supérieur ou égal à 90 %, hors cadres dirigeants) ont fait au moins une demande de télétravail en 2018. 80 % de ces

demandes ont été acceptées. En 2019, le remplacement des ordinateurs fixes par des portables pour les nouvelles directions passant en mode « Flex Office » devrait conduire à une augmentation des demandes.

Un nouvel accord QVT (Qualité de Vie au Travail) a été signé pour le groupe TF1 hors Unify et Newen en juin 2019, dont les principaux engagements concernent le bien-vivre ensemble, le soutien à la parentalité, le droit à la déconnexion et la prévention des RPS (Risques Psycho Sociaux).

Plusieurs engagements pour le soutien à la parentalité ont été pris, notamment : la réservation de 20 berceaux dans le réseau BABILOU, l'accueil occasionnel et d'urgence pour tous les enfants de moins de 3 ans, la mise à disposition de la plateforme YOOPIES AT WORK avec le groupe Colas ou encore la création d'un congé rémunéré de 6 semaines pour préparer l'arrivée au foyer d'un enfant adopté.

Pour les aidants familiaux, ce sont des nouveaux congés spécifiques accordés pour accompagner un parent ou son conjoint hospitalisé mais aussi la mise en place des services d'un conseiller personnel pour accompagner les aidants familiaux dans la mise en place de services à la personne ou encore pour trouver un EHPAD pour leurs proches. Le don de jours de congés a été encadré au niveau du périmètre de l'accord et l'entreprise abondera à hauteur de 25 %.

Cet accord a également permis de confirmer l'existant : le télétravail à temps plein ou temps partiel pour les futures mères dès le 4^{ème} mois de grossesse, le soutien financier pour la garde d'enfants de moins de 3 ans, le congé allaitement de 4 semaines, les jours pour enfants malades.

Sur le volet des RPS, une ligne d'écoute psychologique a été mise en place en octobre 2019 et les *managers* de proximité ont tous été formés à l'identification et la prévention de ces risques.

L'entrée en vigueur de cet accord, au 1^{er} juillet 2019, a été accompagnée de la diffusion d'une plaquette de communication remise à l'ensemble des collaborateurs par leurs *managers*.

Quelques semaines plus tard, le 1^{er} août, un nouveau dispositif du télétravail, plus agile, est entré en vigueur à raison d'un jour de télétravail par semaine afin de conserver un lien social fort sauf circonstances exceptionnelles (intempéries, grèves des transports en commun, pic de pollution impactant la circulation...).

Unify et Newen étudient l'opportunité d'adopter certaines des mesures proposées par cet accord.

4.1.4.3 SANTE ET SECURITE DES COLLABORATEURS

Pour TF1, hors Unify et Newen

Le groupe TF1, à travers son DUERP (Document Unique de l'Évaluation des Risques Professionnels), répertorie chaque année, l'ensemble des risques auxquels ses collaborateurs sont exposés et met en œuvre des plans d'action pour en limiter la fréquence et donc la gravité. Ce travail est mené avec des responsables d'unités formés en interne. Par ailleurs des inspections préalables à toute ouverture de chantier et les plans de prévention sont réalisés lorsqu'il y a lieu. La Direction veille à sensibiliser chacun à la prévention des risques, et à former les personnels concernés. La mise en œuvre du plan d'action permet de lutter contre l'absentéisme.



INDICATEUR : ABSENTEISME

Janv.-Déc. (Périmètre : France CDI)	% Couverture/ effectif	2019	2018	2017
Taux d'absentéisme	91 %	2,40 %	2,54 %	3,12 %
Total de journées d'absence	91 %	25 214	24 106	26 316
Nombre de jours d'absence pour maladie	91 %	24 212	23 467	24 784
Nombre de jours d'absence pour accident de travail	91 %	620	447	1 281
Nombre de jours d'absence pour accident de trajet	91 %	382	192	251
Nombre de jours d'absence pour maladie professionnelle	91 %	0	0	0

INDICATEUR : ACCIDENTS DU TRAVAIL

(Périmètre : Monde ensemble des contrats hors intermittents)	% Couverture/ effectif	2019	2018	2017
Nombre d'accidents du travail avec arrêts	100 %	19	14	20
Nombre d'accidents mortels de travail et de trajet	100 %	0	0	0
Effectifs formés à la sécurité, l'hygiène et la santé	100 %	840	441	131
Taux de fréquence des accidents du travail*	100 %	3	3	4
Taux de gravité des accidents du travail*	100 %	0,1	0,1	0,3
Nombre de maladies professionnelles	100 %	5	0	0

* La méthode de calcul a évolué en 2018 afin d'exclure les intermittents car les données concernant le nombre d'accidents de travail et le nombre de jours d'arrêt liés ne sont pas connus de manière exhaustive.

Le contexte social français de 2019 (gilets jaunes) a joué sur l'augmentation du nombre de jours d'arrêt suite à un accident du travail.

Le nombre connu d'accidents du travail des intermittents est de 10 en 2019.

LES ACTEURS DE LA DEMARCHE DE SANTE ET DE SECURITE

Le service médical, lieu privilégié d'écoute des salariés, assure des missions quotidiennes de suivi médical des salariés et de prévention des risques professionnels. Le médecin du travail assisté des trois infirmières, conçoit et met en place des mesures collectives et individuelles. Le médecin du travail sensibilise l'ensemble des collaborateurs à une meilleure hygiène de vie et alerte la DRH en cas de risques psychosociaux.

En 2019, un appel d'offres a conduit à remplacer le service de santé interentreprise historique. À partir du 1^{er} janvier 2020, le groupe TF1 y compris Newen et Unify pour les filiales parisiennes et petite couronne, seront accompagnées par le Centre Médical de la Publicité et des Communications (CMPC). Outre sa très bonne connaissance des médias, le CMPC a convaincu dans sa capacité :

- à accompagner le Groupe dans la réforme des services de santé au travail voulue par la loi ;
- à déployer une équipe pluridisciplinaire (ergonome, psychologue du travail, addictologue...) mobilisable très rapidement ;
- à accompagner le Groupe dans la mise en place de programmes de prévention de nos risques professionnels.

Deux médecins du travail seront dédiés au Groupe permettant ainsi un accompagnement de proximité plus efficace.

Les salariés peuvent également s'adresser à l'assistante sociale sur site lorsqu'ils rencontrent des difficultés. Son rôle consiste à évaluer la

situation et à accompagner les salariés dans leurs démarches en liaison avec les organismes spécialisés.

Le dialogue social en matière de santé et de sécurité au travail est primordial pour le groupe TF1, soit au travers d'accords signés avec les partenaires sociaux en lien avec la santé et la sécurité des salariés, soit au travers de la commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT).

La Direction des Affaires Générales (DAG) intervient régulièrement sur des questions relatives à la santé, la sécurité et les conditions de travail notamment en matière d'aménagement des locaux ou encore d'ergonomie des postes de travail.

PREVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX

Sur le plan des risques psychosociaux (RPS), ont été mis en place à l'occasion de la signature de l'accord QVT :

- une formation ouverte à tous les collaborateurs afin de mieux gérer leur stress et leurs émotions (*Self Coaching*) ;
- une formation sur la prévention des RPS pour les *managers* ;
- une ligne d'écoute téléphonique 24/7 auprès d'un psychologue pour les collaborateurs qui rencontreraient une difficulté professionnelle, personnelle ou un problème d'addiction ;
- un nouveau cahier des charges pour l'outil appelé « Observatoire de la Qualité de Vie au Travail », qui permet de mesurer l'efficacité des actions mises en place pour la qualité de vie au travail, d'identifier les axes d'amélioration et d'évaluer les risques psychosociaux.

L'observatoire sera déployé dans ces nouvelles conditions à partir de 2020 puis tous les deux ans ;

- la poursuite du service de téléconsultation proposé depuis deux ans.

En outre, une procédure de traitement des actes de harcèlement ou de violence a été révisée et insérée dans le règlement intérieur fin 2018. Une formation sur le sujet a été organisée en 2019 pour les responsables des ressources humaines et pour les 250 *managers* de proximité.

Enfin, un comité de suivi des arrêts de travail a été mis en place avec le concours des DRH, de la mission handicap et du médecin de travail pour étudier ensemble toutes les mesures possibles destinées à favoriser le maintien ou le retour dans l'emploi.

Chez Newen

En 2019, les acteurs RH ont été formés à la prévention du harcèlement et la cellule d'écoute Allodiscrim ouverte à l'ensemble des collaborateurs du groupe Newen, qu'ils soient permanents ou intermittents. La cellule Allodiscrim est centrée sur les potentielles discriminations mais le harcèlement constitue à la fois un risque psychosocial et un facteur et marqueur de discrimination.

Des corbeilles de fruits et des boissons chaudes sont mises gratuitement à disposition des collaborateurs.

Chez Unify

Certaines actions ont déjà été menées dans le domaine des risques psychosociaux : enquête interne et mise en place de la cellule d'écoute Allodiscrim. Un plan de prévention des risques psychosociaux est en cours de construction.

PREVENTION DES RISQUES SANTE ET SECURITE

Le Service Médical organise depuis plusieurs années des campagnes de vaccination contre la grippe et propose également aux collaborateurs partant en reportage, la mise à jour de leurs vaccins et une trousse de secours pour les premiers soins.

Les collaborateurs suivent avec assiduité leurs visites médicales périodiques organisées par le Service Médical mis en place au sein de TF1.

Un service de téléconsultation a été mis en place, gratuitement, depuis 2018. Accessible 24/7, il permet de pouvoir consulter un professionnel lorsque le médecin traitant n'est pas disponible.

La Direction, la commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT) et le service de médecine du travail ont élaboré des recommandations régulières sur la conduite des véhicules lors des missions professionnelles, l'usage des appareils de transmission dits AVIWEST ou encore les procédures de sécurité à suivre en cas de reportage dans des zones sensibles. L'ensemble de ces acteurs veillent à ce que des formations « aux gestes qui sauvent » ou des formations « premiers secours » soient régulièrement réalisées.

Tous les accidents de travail sont analysés en CSSCT et des mesures correctives sont mises en œuvre si nécessaire.

Enfin, dans le cadre de la prévention de l'absentéisme et des troubles musculosquelettiques, des consultations d'ostéopathes sont proposées sur site deux fois par semaine à l'ensemble des collaborateurs adhérents au régime frais de santé.

La DAG a également renforcé les dispositifs de sécurité des sites compte tenu de la persistance des menaces sur le territoire national,

notamment envers les médias. Le renforcement des actions de sécurité a permis d'augmenter les effectifs de sécurité aux points d'accès et de mettre en place des périmètres de sécurité adaptés ainsi que la mise en place d'un nouveau système de contrôle des entrées.

Chez Newen

Chez 17 Juin, Telfrance, Newen distribution et Newen deux services santé sont proposés aux collaborateurs :

1. Médecin Direct, un service de consultation médicale à distance accessible 24h/24 et 7j/7, sur le Web ou *via* l'application gratuite. Le service propose trois canaux de communication : la vidéo, le message écrit, ou encore le téléphone. Médecin Direct s'inscrit parfaitement dans le parcours de soins et intervient en complémentarité de la médecine de terrain ;
2. Deuxiemeavis.fr, un service d'expertise médicale qui permet aux patients atteints de maladie graves, rares ou invalidantes d'obtenir un deuxième avis médical, en moins de 7 jours. Sur la base d'un questionnaire médical et d'examens médicaux transmis en ligne, les médecins experts rendent un avis personnalisé afin d'éclairer la prise de décision du patient.

Pour Unify

Les principaux risques liés sont en cours d'identification depuis la création du groupe.

La direction des ressources humaines du groupe Unify est attentive aux évolutions légales et fait évoluer ses contrats avec ses partenaires de santé au fur et à mesure de l'identification des nouveaux besoins des collaborateurs : demande d'élargissement des prises en charge mutuelle en médecine douce, gratuité pour les conjoints.

Une réflexion est en cours sur l'harmonisation de tous les contrats sur les différentes entités du Groupe.

Formations liées à la sécurité et à la santé

Des formations sont régulièrement organisées dans le domaine de la sécurité, de l'hygiène et de la santé afin de maintenir le niveau de compétence des collaborateurs et leur permettre de s'approprier les nouveautés réglementaires.

Une attention particulière est portée aux formations à la santé, outre les ateliers « *self coaching* » avec les formations My Osteopratic, conçues et animées par un ostéopathe, adaptées sur mesure aux situations professionnelles rencontrées par les collaborateurs (personnels de reportage, maquilleurs...).

Les formations à la sécurité sont proposées aux collaborateurs concernés : Personnel local de sécurité, sauveteur secouriste du travail, habilitations électriques, CACES... Une sensibilisation à la sécurité a été organisée pour tous les collaborateurs amenés à couvrir sur site la Coupe du Monde de football en Russie. Des modules de formation « sensibilisation zones urbaines et mouvements de foule » ont été créés sur mesure pour les personnels de reportage.

Des formations sont aussi dispensées aux collaborateurs amenés à se déplacer et travailler dans des pays dits à risques et des applications d'alerte ont été installées sur leur *smartphone* pour se signaler en cas de problème grave rencontré sur place. En outre une note a été établie pour rappeler aux collaborateurs utilisant leur véhicule dans l'exercice de leur fonction (les journalistes notamment) les mesures de prudence qui s'imposent et le strict respect des règles du Code de la route.

4.1.4.4 MESURE DE L'ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS

Un baromètre d'opinion du groupe TF1 qui mesure la satisfaction et l'engagement des collaborateurs est renouvelé en moyenne tous les 18 mois pour prendre le pouls du groupe. Dans l'édition du baromètre 2018, 46 % des salariés se sont exprimés sur les 10 grands thèmes du questionnaire. Avec 66 % d'opinions positives en moyenne sur l'ensemble du questionnaire, ils ont réaffirmé l'opinion globalement positive qu'ils ont du groupe TF1 et du climat au sein de l'entreprise.

Les résultats généraux montrent que face à un environnement incertain et très concurrentiel, le Groupe se transforme et que sa stratégie devient de plus en plus lisible. L'adhésion des collaborateurs à ces mouvements stratégiques, leur fierté, leur motivation et leur engagement sont forts.

Dans ce contexte de transformation, des questionnements se portent sur l'avenir du Groupe, l'accompagnement des collaborateurs les plus âgés, le fonctionnement, l'organisation et la prise de décision au sein des entités.

INDICATEUR : POURCENTAGE DE COLLABORATEURS CONCERNES PAR LE BAROMETRE D'OPINION

(Périmètre : France, CDI)	% Couverture/ effectif	2019	2018	2017
% de collaborateurs ayant répondu à l'enquête	-	Pas d'enquête	46 %	Pas d'enquête
Taux de satisfaction	91%	-	66 %	-

4.1.4.5 AUTRES ACTIONS MISES EN ŒUVRE POUR AMELIORER LE CADRE DE VIE

Le groupe TF1 est attaché à l'équilibre des temps de vie personnelle et professionnelle de ses collaborateurs. C'est ainsi que la Direction des relations sociales coordonne les services permettant d'accompagner les préoccupations personnelles et familiales de ses collaborateurs.

L'action Logement

Le groupe TF1 cotise à l'Action logement dont tous les organismes ont fusionné au 1^{er} janvier 2017. Dans le cadre de ce dispositif, les salariés du groupe TF1 concernés peuvent bénéficier de différentes aides : prêts « accession », *Loca-Pass*, *MobiliPass*, *Pass-Assistance*, prêts travaux, dispositif *Mobili-Jeune* ou conseils dans le cadre d'un projet immobilier.

Assistante sociale

Une permanence hebdomadaire est tenue par l'assistante sociale sur le site de TF1 pour informer les collaborateurs de leurs droits et des différentes aides dont ils peuvent bénéficier. Elle peut également les accompagner lors de certaines démarches, les conseiller et les orienter vers les organismes ou administrations capables de prendre en charge leur demande.

Assistance frais de santé

Pour conseiller les salariés dans leur démarche à caractère médical ou les aider à percevoir leurs remboursements de complémentaire santé, une permanence est organisée chaque semaine dans l'entreprise par le gestionnaire du régime frais de santé.

Depuis 2018, une plateforme a été mise en place pour accompagner les collaborateurs sur les champs du soutien à la famille (parentalité, solidarité familiale, séparation, disparition d'un proche...), de l'emploi et retraite (recherche d'emploi, parcours professionnel, passage à la retraite...), de la santé et des soins (couverture santé, accès aux soins,

handicap, perte d'autonomie...); du budget (gestion du budget, logement, transport, vie administrative...). La plateforme est un service d'information, d'écoute, de conseils et d'orientation sur toute question à caractère social.

Aide aux aidants

Il s'agit d'un service de mise à disposition d'informations relatives à l'aide aux aidants dans le contexte de la dépendance des personnes âgées, notamment pour accompagner l'entrée en établissement pour personnes âgées. Sur simple appel téléphonique, un conseiller est dédié à l'accompagnement tout au long de la réflexion à la préparation des formalités, et apporte informations et conseils.

Le conseiller guide dans la définition des besoins en termes de services, d'infrastructures et d'encadrement médical. Cette étude permet ensuite d'orienter dans le choix de la structure de retraite adaptée.

Autres services

De nombreux autres services sont mis en place par le groupe TF1 pour faciliter la vie de ses collaborateurs et leur bien-être au travail :

- service de crèches via un partenariat avec Babilou (20 berceaux réservés) et un accueil occasionnel et d'urgence pour tous les enfants jusqu'à 3 ans ;
- permanences au sein des locaux de l'entreprise d'Ostéopathe, d'Opticien, d'Assistante sociale, de gestionnaire de santé, de conciergerie, de coiffeur ;
- distributeur automatique de billets, de tickets de métro, de timbres, borne de rechargement du Pass Navigo ;
- vélos ou véhicule électriques ;
- plateforme de covoiturage ;
- salle de sport et association sportive.

4.1.5 ENJEU « EGALITE DES CHANCES, EQUITE FEMMES-HOMMES ET DIVERSITE DANS L'ENTREPRISE »

4.1.5.1 ENGAGEMENT DU GROUPE, FORMATIONS A LA DIVERSITE

TF1 est le premier groupe média à avoir obtenu le Label Diversité en 2010, qui a été renouvelé en 2017.

Toutes les populations ciblées (*managers*, collaborateurs concourant à la fabrication des programmes, service accueil téléspectateurs, RH), ont été formées sur les thèmes de la diversité et de la lutte contre les discriminations. Exemple d'intitulés des formations : La diversité, un enjeu pour le dialogue social ; *manager* la diversité, un enjeu de

performance ; La diversité dans les JT et les magazines ; *Leadership* au féminin ; Diversité et handicap, comprendre, intégrer et agir au quotidien...

Le groupe TF1 dispose depuis 2014 d'une cellule d'écoute externe et anonyme, « Allodiscrim ». Son objectif est d'informer et conseiller le collaborateur sur les démarches à entreprendre dans le cas où il s'estimerait en situation de discrimination ou d'inégalité de traitement au sein de l'entreprise.

INDICATEUR : NOMBRE DE COLLABORATEURS FORMES POUR APPREHENDER LA DIVERSITE DANS LEUR VIE PROFESSIONNELLE

(Périmètre : France CDI)	% Couverture/ effectif	2019	2018	2017
Collaborateurs formés pour appréhender la diversité dans leur vie professionnelle	100	94	33	124
<i>Dont collaborateurs contribuant aux programmes</i>	100	<i>nc</i>	0	90
Total cumulé depuis 2010		2 258	2 164	2 131
<i>Dont collaborateurs contribuant aux programmes</i>	100	<i>nc</i>	740	740

4.1.5.2 EGALITE PROFESSIONNELLE ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES

Pour TF1 (hors Unify et Newen)

Le groupe TF1 mène une politique active en faveur de la mixité et de l'équité entre les femmes et les hommes, notamment lors de l'embauche de ses collaborateurs, au cours de leur parcours professionnel et en termes de politique salariale et de promotion.

Pour la deuxième année consécutive, le groupe TF1 figure dans le top 100 mondial 2019 des entreprises les plus respectueuses de l'égalité hommes-femmes et occupe cette année la 24^{ème} place (*Equileap1*). 1^{er} groupe média, 3^{ème} entreprise française, et 24^{ème} au niveau international, le Groupe obtient un score de 64 %, en progression par rapport à 2018.

Aujourd'hui considérée comme un réel facteur de performance, la mixité est une valeur essentielle prônée par le groupe TF1 lors de l'embauche de ses collaborateurs et au cours de leur parcours professionnel. À travers la mise en place d'actions concrètes, le groupe TF1 se positionne en acteur du changement sur la question essentielle de l'égalité hommes-femmes en entreprise :

- la représentativité des femmes au Comité Management (150 top *managers* du groupe) est passée de 30 % à 40 % en 4 ans ;
- le réseau Mixte Fifty Fifty, qui compte à ce jour 200 membres dont plus de 20 % d'hommes, mène des actions de sensibilisation, de pédagogie et d'échanges autour du thème de la mixité ;
- 60 salariés ont suivi une formation " *Leadership au féminin* " depuis 2012 et trois programmes de *mentoring* croisés ont été mis en place pour accompagner les femmes dans le développement de leur carrière ; ainsi c'est plus de 115 collaboratrices qui ont pu bénéficier de l'accompagnement d'un mentor depuis 3 ans ;

- le groupe TF1 a signé la Charte de la Parentalité le 4 avril 2016 et des mesures concrètes ont été prises afin de favoriser l'équilibre vie professionnelle-vie personnelle.

La rémunération de deux des membres du Comex dépend d'objectifs liés à l'égalité hommes-femmes : 5 % de leur part variable est indexée sur des critères de diversité (répartition hommes-femmes et taux de promotions femmes top *management*, recrutement de femmes, féminisation de leur membre de Comité Management).

Cette démarche s'inscrit dans le cadre du plan mixité Bouygues qui comprend à horizon 2020 les objectifs de 50 % de femmes et 44 % sur les talents clés. Ces objectifs sont déjà pratiquement atteints pour TF1 en 2019 avec 56,1 % (50,9 % en 2018) de femmes dans l'ensemble du groupe et 49,2 % (42,5 % en 2018) sur les talents clés.

Pour Newen

Chez TelFrance, les postes d'encadrement sont à 60 % occupés par des femmes, à des niveaux de rémunération ne présentant pas d'écarts significatifs avec ceux des hommes.

Pour Unify

La mixité est présente à tous les niveaux hiérarchiques, le Comité de Direction est à 66 % féminin. La mise en place d'une cellule de recrutement va également garantir le respect de nos engagements concernant l'égalité de traitement à l'embauche et contribuer à préserver la mixité.

Une attention particulière est également portée à l'accompagnement et la neutralisation des congés maternité afin de préserver l'égalité de traitement.

Pour Play Two

Avec un ratio de permanents femmes/hommes de 50 %, une attention particulière est apportée pour garder une mixité importante dans une équipe resserrée.





INDICATEUR : REPARTITION DES EFFECTIFS PAR SEXE

Répartition des effectifs par sexe au 31/12 (Périmètre : Monde, CDI et CDD)	% Couverture/ effectif	2019	2018	2017
Femmes	100	56,1 %	55,7 %	52,2 %
Hommes	100	43,9 %	44,3 %	47,8 %

INDICATEUR : PART DES EFFECTIFS FEMININS PAR STATUT

Au 31/12 (Périmètre : Monde, CDI CDD)	% Couverture/ effectif	2019	2018	2017
% de femmes parmi les ETAM	100	63 %	65 %	58 %
% de femmes parmi les cadres	100	56 %	55 %	53 %
% de femmes parmi les journalistes	100	47 %	44 %	43 %
% de femmes total	100	56 %	56 %	52 %

INDICATEUR : PART DES EFFECTIFS FEMININS PAR NIVEAU HIERARCHIQUE

Au 31/12 (Périmètre : France CDI CDD)	% Couverture/ effectif	2019	2018	2017
% de femmes dans l'ensemble du <i>management</i> senior (chefs de service C5 et +)	100	47,7 %*	43,6 %*	40,9 %
% de femmes dans le <i>top management</i> (Comité Management)	91	40,1 %	36,0 %	35,3 %

* Périmètre Monde.

4.1.5.3 TRAVAILLEURS HANDICAPES

Pour TF1 (hors Newen et Unify)

Le groupe TF1 mène depuis plus de dix ans une démarche volontariste en faveur de l'intégration de travailleurs en situation de handicap, notamment au travers des actions suivantes :

- le recrutement, en mettant en place des contrats de *sourcing* avec des cabinets de recrutement spécifiques et en participant au forum By Yourself avec le groupe Bouygues pour l'alternance ;
- le maintien dans l'emploi, en accompagnant les collaborateurs par des adaptations de poste et la mise à disposition d'appareillage, en améliorant l'accessibilité des locaux, et en formant les RH opérationnels sur le maintien dans l'emploi ;
- la sensibilisation et la communication pour encourager les collaborateurs et les *managers* à changer leur regard sur le handicap, notamment par la formation des nouveaux élus et pour les collaborateurs la mise en place d'ateliers ludiques et pédagogiques de sensibilisation au handicap ;
- la sous-traitance au secteur protégé et adapté avec le recours aux services d'entreprises spécialisées (entreprises spécialisées d'aide par le travail ou entreprises adaptées) et la formation des acheteurs.

Un quatrième accord triennal (2017-2020) relatif à l'intégration et au maintien dans l'emploi des personnes handicapées a été signé le 18 janvier 2017 par l'ensemble des organisations syndicales et agréé par la DIRECCTE le 24 juillet 2017. Cet accord prévoit un plan d'embauche de 20 personnes handicapées en CDI ou CDD, ainsi que le recrutement de 12 stagiaires école sur 3 ans. Il renouvelle également la

mesure consistant à octroyer aux parents d'enfants handicapés des jours supplémentaires de congés fractionnables par demi-journées.

Lors de la « Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées » (SEEPH), le groupe TF1 se mobilise au travers de différentes actions : diffusions d'interviews de collaborateurs en situation de handicap, de *managers* et de la Direction des ressources humaines mais également une exposition sur les troubles DYS, une rencontre avec des masseurs kinésithérapeutes non-voyants et une après-midi de sensibilisation dédiée aux enfants des collaborateurs.

En 2019 le groupe TF1 a mené une enquête sur sa politique handicap auprès de l'ensemble de ses collaborateurs afin de nourrir les négociations d'un cinquième accord handicap débutant au cours du dernier trimestre.

Le 13 novembre 2019 le PDG de TF1, Gilles Pélisson a signé au nom du Groupe la Charte pour l'Insertion des Personnes Handicapées proposée par le secrétariat d'État en charge des personnes handicapées.

Pour Newen

Des actions de sensibilisation sont menées au sein du groupe et notamment sur les plateaux de tournage afin d'évoquer librement le handicap auprès de tous les collaborateurs en ce compris les intermittents. Cette approche a permis des reconnaissances du statut du handicap auprès d'intermittents.

Pour Unify

L'ensemble des postes est réputé ouvert aux populations handicapées, sans différenciation dans le *process* de recrutement.

INDICATEUR : NOMBRE DE TRAVAILLEURS HANDICAPES DANS L'ENTREPRISE

(Périmètre : France)	% Couverture/ effectif	2019	2018	2017
Nombre de travailleurs handicapés au 31/12 (tous types de contrats)	91	90	81	78
Salariés handicapés embauchés en cours d'année (en CDD ou en CDI)	91	8	9	12

4.2 INFORMATIONS SOCIÉTALES

4.2.1 PARAMÈTRES DU REPORTING SOCIÉTAL

Périmètre :

Tout le Groupe, hors Unify, Newen, en raison du rachat récent de ces filiales et de leur structure intégrant elle-même de nombreuses sociétés.

Période :

Le reporting sur le volet sociétal se fait sur la période 01/01/2019 au 31/12/2019, hormis les éléments relatifs au respect de la convention signée avec le CSA qui concernent l'année N-1, et les chiffres clés des achats responsables relevés sur la période du 1^{er} octobre 2018 au 30 septembre 2019.

4.2.2 CONTEXTE SOCIÉTAL ET ENJEUX MAJEURS

Parce que cet enjeu sociétal est au cœur de sa responsabilité sectorielle, le groupe TF1 s'engage à s'assurer de la conformité de ses programmes aux engagements éthiques et déontologiques pris envers la collectivité et, notamment, de la qualité de l'information diffusée sur les antennes du Groupe.

La diversité des programmes et des représentations proposés, leur caractère inclusif et non-discriminant, la promotion de la solidarité et du lien social, sont également des enjeux essentiels de responsabilité d'un groupe média leader, que TF1 a inscrits au cœur de son engagement sociétal. La Fondation d'entreprise de TF1, centrée sur l'intégration professionnelle des jeunes issus de quartiers sensibles, est un acteur majeur de la démarche vers la diversité portée par le Groupe. Pour donner plus de cohérence et de visibilité à cet engagement sociétal, impliquant Antennes, Entreprise et Fondation, Gilles Pélisson a souhaité créer une organisation et une marque unique TF1 Initiatives chapeautant l'ensemble des actions autour de 3 axes essentiels : la solidarité, la

diversité et la société durable. Plus de 100 actions relevant de TF1 Initiatives ont été réalisées et partagées en interne comme en externe en 2019.

Concernant l'éthique des affaires, TF1 a mis en œuvre en 2014, sous la responsabilité de son Secrétaire général, également Responsable Éthique du Groupe, une démarche structurée de *compliance* avec une organisation dédiée. Le groupe TF1 s'est doté de son propre Code d'Éthique, ainsi que de Programmes de Conformité et de plans de formation. La Direction des Achats centralisée a mis en place une démarche « achats responsables » dès sa création en 2008 et a renouvelé en 2018 son label Relations Fournisseur Responsables.

Le groupe TF1 encourage un dialogue respectueux et constructif avec l'ensemble de ses parties prenantes. Le développement de la proximité avec les publics, qui doit permettre à chacun s'il le souhaite de dialoguer avec le Groupe, est un élément clef de sa communication.

4.2.3 ENJEU « INDÉPENDANCE DES REDACTIONS DU GROUPE, PLURALISME, ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE DE L'INFORMATION ET DANS LES PROGRAMMES »

Le principal risque sociétal pour TF1, concernant ses activités de production en propre d'émissions d'informations ou autres, d'achat de programmes, de publicité, consisterait en un non-respect des engagements publics du Groupe en matière d'éthique et de déontologie des contenus produits et diffusés (indépendance de l'information, protection des publics vulnérables, respect de la vie privée, présomption d'innocence...). De ce point de vue TF1 est investi d'une responsabilité particulière de par son statut de chaîne leader. Cet enjeu représente également un risque de *licence-to-operate* si le régulateur venait à juger de non-conformités majeures. Cette conformité fait l'objet d'un contrôle rigoureux :

- par le Secrétariat général, ou la Direction de l'Information ou de l'Antenne, pour le respect des engagements pris par la chaîne (cahier des charges et conventions signées avec le CSA, Charte Éthique des Journalistes...), mais, également, en matière de déontologie des programmes et de protection du jeune public ;

- en ayant mis en œuvre un Comité relatif à l'Honnêteté, à l'Indépendance et au Pluralisme de l'information et des programmes (en application de la loi du 14 novembre 2016) ;
- en assurant un visionnage préventif de certains programmes (par un psychologue pour enfants et un Comité *ad hoc*), et en veillant à la bonne signalétique des programmes ;
- en soumettant les supports publicitaires, chaque fois que nécessaire, aux avis préalable de l'ARPP et du CSA (publicité) ;
- en mettant en œuvre un contrôle des sites Internet et des espaces communautaires de la chaîne (système de modération, sécurisation du *surf*).

Voir le chapitre 2.1.2.3 " Respect des règles éthiques et déontologiques dans les contenus " .

4.2.4 ENJEU « USAGE RESPONSABLE DES DONNEES ET CYBERSECURITE »

Compte tenu de la transformation de ses activités et en particulier le renforcement dans le digital avec la constitution du pôle Unify, le respect des dispositions légales en matière de confidentialité des données et la protection des données personnelles de ses consommateurs sont devenus enjeux importants, avec des conséquences potentiellement négatives en termes juridiques, financiers ou de réputation en cas de manquements.

Le groupe TF1 a donc pris un ensemble de mesure pour préparer et accompagner la mise en application du RGPD le 25 mai 2018 :

- désignation d'un *Data Protection Officer* (DPO) animant une communauté transverse de référents Data dans tout le Groupe ;

- rédaction de la Politique Générale « RGPD » et de procédures en matière de gestion des droits des individus, de violation des données personnelles, ainsi que différents référentiels, avec mise à disposition de la documentation pour les collaborateurs ;
- formation des opérationnels et les juristes en termes de mesures de sécurité ;
- rédaction de contrats type.

Voir le chapitre 2.1.2.4 " Atteintes à l'éthique ou à la conformité ".

4.2.5 ENJEU « REPRESENTATION DES DIVERSITES NATIONALES ET DE L'EGALITE FEMMES-HOMMES SUR LES ECRANS »

La lutte contre les stéréotypes et la banalisation de la représentation des diversités de la société civile est un travail que mène l'entreprise TF1 autant que l'Antenne, avec l'ensemble des acteurs impliqués sur ces questions et en dehors de tout esprit de compétition.

Le groupe TF1 s'attache à refléter sur ses antennes et sites Internet, toute la diversité de la société, sans stéréotypes ni zones d'ombre. Des engagements chiffrés sont transmis chaque année au régulateur. Un courrier est envoyé chaque année aux producteurs d'émissions de magazines, jeux, divertissements et télé-réalité de l'antenne de TF1 afin de les sensibiliser sur la thématique de la diversité au sein des programmes qu'ils fabriquent pour la chaîne. Tous les personnels en charge de la fabrication des programmes suivent une formation dédiée à la prise en compte de la diversité sous tous ses aspects.

Après une première étude menée en 2016 sur la représentation des femmes dans les journaux télévisés de TF1, un plan d'action

pluriannuel, a été mis en place avec la Direction de l'Information. Il comprend des formations pour les contributeurs aux programmes d'information, un partenariat avec l'association Vox Femina et le concours « Femmes en vue » pour faire accéder davantage de femmes expertes aux plateaux télévisés, le groupe TF1 offrant une journée de *media training* aux gagnantes, ainsi que des événements consacrés aux femmes expertes.

L'édition 2019 de l'étude a pris en compte le nouveau magazine *20h Le Mag* qui suit le journal et a été menée sur 11 semaines au lieu de 10 pour les éditions précédentes. Cette étude 2019 a montré des résultats en progrès (41 %, soit + 2 % par rapport à 2018 sur la représentation des femmes en général ; 34 % soit + 5 % sur la part des femmes parmi les expert.e.s).

INDICATEUR : PART DES FEMMES SUR LES ECRANS

	Étude 2019	Étude 2018	Étude 2016
Part des femmes parmi les intervenants dans les JT de TF1	41 %	39 %	34 %
Part des femmes parmi les intervenants expert.e.s.	34 %	29 %	24 %

L'Unité « fictions françaises » conçoit des programmes de qualité, propres à faire évoluer le regard des téléspectateurs vers une plus grande acceptation de la différence (exemples : *Le Premier oublié*, qui traite de la maladie d'Alzheimer ou *Les Bracelets Rouges* qui traitent du cancer de l'enfant).

TF1 et LCI ont choisi de s'engager pour la Journée nationale de sensibilisation DUODAY, initiée par le Secrétariat d'État chargé des personnes handicapées. Engagées dans la promotion de la diversité avec la démarche TF1 Initiatives, les chaînes TF1 et LCI ont décidé de s'associer à cette opération en proposant à des personnes en situation

de handicap de coprésenter trois rendez-vous phares, aux côtés des présentateurs.

Pour déjouer les idées reçues et changer les regards, TF1 a lancé pour la 2^{ème} édition à l'été 2019 le programme court *C'est quoi cette question ?* qui donne la parole à ceux qui sont trop souvent victimes de préjugés du fait de leur différence.

À l'extérieur de ses murs, le Groupe encourage des projets éducatifs, l'insertion professionnelle des jeunes et de nombreuses actions innovantes grâce aux actions de la Fondation de TF1 ou en soutenant des partenaires associatifs.



4.2.6 ENJEU « ETHIQUE ET CONFORMITE DANS LES RELATIONS D'AFFAIRES, ACHATS RESPONSABLES »

TPOLOGIES DES ACHATS

Les achats de droit, qui représentent 761 M€ sur la période soit 55 % des achats du Groupe (47 % en 2018), sont réalisés au travers du GIE Achats. Le principal risque concernant ce type d'achat étant un risque de conformité (non-respect de la convention signée avec le CSA par exemple sur les quotas d'œuvre d'expression française, ou sur des aspects éthiques et déontologiques explicités dans le chapitre 2.1.2.3), il est suivi par l'Antenne, la Direction juridique et l'Audit Interne.

La Direction des Achats Centralisée, hors droits, (DAC) porte l'essentiel de la démarche des achats responsables qui sera décrite ci-dessous. Elle représente 330,4 M€ soit 24 % du montant total des achats (20 % en 2018).

Le reste des dépenses est constitué des achats de marchandises de TF1 Games ou d'achats réalisés directement par les Entités qui ne sont pas couverts par la Direction des Achats Centralisés.

DEMARCHE ACHATS RESPONSABLES DE LA DIRECTION CENTRALE DES ACHATS (HORS DROITS)

Afin que la démarche RSE de TF1 soit étendue aux prestataires et fournisseurs du Groupe, TF1 déploie depuis 2008 une démarche achats responsables sur le périmètre dit « Achats hors Droits ».

Le groupe TF1 est signataire de la Charte Relations Fournisseurs Responsables composée de 10 engagements participant à la construction d'une relation équilibrée et durable entre les grandes entreprises signataires et leurs fournisseurs. En signant cette charte, TF1 manifeste sa volonté d'appliquer les bonnes pratiques décrites et d'instaurer un cadre de confiance réciproque avec ses fournisseurs.

Le Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables, qui vise à distinguer les organisations ayant fait preuve de relations durables et équilibrées avec leurs fournisseurs, attribué une première fois à TF1 en 2014, lui a été renouvelé le 28 mars 2018 par Afnor Certification et le Comité d'Attribution du label (attribué pour une durée de trois ans, sous condition du passage avec succès des deux mises sous revue). Ce label est la reconnaissance d'une démarche d'amélioration continue dans laquelle TF1 et la Direction des Achats se sont inscrits de longue date. La mise en œuvre de ces engagements concerne tous les acheteurs de la Direction.

PRINCIPALES ACTIONS MENEES

La Direction des Achats de TF1 s'engage au travers de sa démarche achats responsables à déployer plusieurs axes en accord avec la politique RSE du Groupe Bouygues et notamment la promotion de relations durables avec ses fournisseurs, l'intégration de critères de responsabilité sociétale dans ses achats, le développement du recours au secteur protégé, la prévention de la corruption et la professionnalisation de ses acheteurs.

Dans cette optique de pérennisation d'une relation durable et équilibrée, de concrétisation de cet engagement et afin d'assurer son indépendance avec ses fournisseurs, un médiateur interne a été nommé en novembre 2017 en la personne d'Arnaud BOSOM, Directeur général adjoint Relations Humaines et RSE. Le rôle du médiateur est de chercher à régler à l'amiable tout litige potentiel qui lui serait soumis,

dans le cadre d'une compréhension active de la situation du fournisseur et dans l'intérêt réciproque des parties prenantes. Le médiateur peut être contacté directement à l'adresse : mediateur@tf1.fr.

Une cartographie des risques bruts portant sur les enjeux critiques sur les 57 familles de la nomenclature des achats Hors Droits a été initiée en 2015 en se basant sur les normes ISO 26000 et 31000. Une synthèse des risques potentiels (environnement, droit du travail, hygiène, santé, sécurité) a été réalisée ainsi qu'un répertoire des mesures en place. Ces dernières ont été complétées par un plan d'amélioration. L'ensemble a contribué au plan d'action global « vigilance des sociétés mères » mené par Bouygues en 2017.

PROMOTION DE RELATIONS DURABLES ET EQUILIBREES

L'engagement de la Direction des Achats du groupe TF1 en matière de relations durables et équilibrées avec ses fournisseurs et partenaires, reste un objectif majeur.

TF1 privilégie la mise en place de contrats cadre avec ses fournisseurs ainsi que des contrats pluriannuels, dans le cas de prestations ou fournitures nécessitant des mises en place et des investissements importants. Le groupe TF1 s'est doté depuis plusieurs années d'un cadre contractuel équilibré et respectueux de la législation et a revu début 2015 ses Conditions Générales d'Achat.

TF1 s'est engagé à réduire de 50 % d'ici à 2021 le pourcentage de factures payées en retard en mobilisant pour redoubler d'effort sur ce sujet son Comité Exécutif, et en mettant en œuvre les plans d'actions liés, comme par exemple la simplification du processus de commande.

Un responsable du processus *Purchase to Pay* a été nommé en 2018. En 2019, des sessions de formation ont été organisées pour accompagner les opérationnels passant des actes d'achats afin que le processus de commande soit fluidifié (200 personnes). Un plan de communication est suivi pour mobiliser tous les contributeurs et les sensibiliser sur les impacts de manquements, comme la création de commande tardive dans le processus.

TF1 a lancé une enquête anonyme auprès de 746 fournisseurs (25 % de taux de réponse) afin de mesurer la satisfaction de ces derniers sur la qualité de la relation d'une façon générale et d'identifier les principaux points d'amélioration.

EVALUATION DES FOURNISSEURS AVEC ECOVADIS ET LE QUESTIONNAIRE RSE

Un des axes de la démarche achats responsables repose depuis 2008 sur l'évaluation RSE des fournisseurs hors droits. Ces évaluations réalisées par Ecovadis reposent sur 4 thématiques : l'Environnement, le Social, l'Éthique des Affaires et la Politique Achats. L'évaluation donne lieu à un rapport attribuant une note par thème, une note globale, les points faibles, les forces et opportunités de la société évaluée, ainsi qu'un *benchmark*, une information 360°.

Les entreprises sont évaluées en deux occasions particulièrement :

- en cas d'appels d'offres ou renégociations, dont les enjeux sont supérieurs à 500 K€ et ce afin d'intégrer les résultats de l'évaluation Ecovadis dans le choix final ;

- sur la base d'un fichier établi à partir de la cartographie des risques achats, croisé avec le fichier de fournisseurs dont le chiffre d'affaires fait avec TF1 dépasse 70 K€.

À fin septembre 2019, 147 fournisseurs ont fait l'objet d'une évaluation Ecovadis dans les trois dernières années.

Parmi les entreprises évaluées, 24 % emploient entre 100 et 999 personnes ; 12 % emploient entre 26 et 99 personnes, 9 % moins de 25 personnes et 54 % plus de 1 000 personnes.

La moyenne des scores du portefeuille fournisseurs sollicités et évalués est de 48,2/100 (moyenne globale Ecovadis 42/100). L'origine du pays du siège social de ces fournisseurs est à 81 % française. La note du groupe TF1 lui-même est de 70.

L'analyse de ces fiches est un outil complémentaire à la bonne maîtrise de la relation fournisseurs et permet de mettre en place avec les prestataires un plan d'actions correctives pour ceux identifiés à risque (note globale ou sur une des thématiques Ecovadis).

En complément des évaluations Ecovadis, la Direction des Achats a élaboré un « Questionnaire RSE », comme un outil complémentaire de connaissance du fournisseur. Ce questionnaire couvre tous les aspects de la RSE, de l'environnement à la sécurité et permet grâce à une analyse rapide et efficace d'identifier l'enjeu sociétal que le fournisseur souhaite mettre en exergue et de vérifier sa pertinence au sein du projet achats. Ce questionnaire est intégré à la totalité des consultations et permet également de sensibiliser très en amont les opérationnels.

FORMATION ET IMPLICATION DES ACHETEURS

À date, 80 % des acheteurs de la Direction des Achats Hors Droits ont été formés aux achats responsables et RSE depuis 2015.

Par ailleurs, 15 % de la rémunération variable collective du Directeur des Achats et des acheteurs de la Direction des Achats du groupe TF1 dépend de leurs actions RSE Achats : intégration de critères RSE dans les choix d'achats, suivi du plan de pilotage, promotion du recours au secteur protégé, déploiement des évaluations RSE (type Ecovadis ou questionnaire RSE).

RECOURS AU SECTEUR PROTEGE/ADAPTE

La Direction des Achats propose un référencement d'établissements du secteur adapté et protégé pour différentes typologies de prestations (travaux d'impression, traiteur, conditionnement et mise sous pli, création et communication, entretien d'espaces verts, recyclage de cassettes, etc.).

INTEGRATION DE CRITERES ET CLAUSES DE RESPONSABILITE SOCIETALE DANS LES APPELS D'OFFRES

Une clause « éthique et conformité » évoquant le Code d'Éthique du Groupe, est incluse dans les contrats ainsi que dans les Conditions Générales d'Achat, rappelant également que TF1 et les sociétés du groupe TF1 adhèrent au Pacte Mondial de l'ONU.

Les entités du Groupe se sont ainsi engagées auprès d'autres entreprises françaises et internationales à respecter et promouvoir les

dix principes du Pacte, dans le domaine des Droits de l'Homme, des droits du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption, ainsi qu'à adopter des pratiques d'achats responsables. Le contractant s'engage donc à respecter les principes définis dans le Pacte, disponibles sur Internet et veille à ce que les sous-traitants fassent de même. Outre la résiliation du contrat, le contractant est informé que le non-respect desdits principes serait de nature à porter gravement atteinte à l'image du groupe TF1.

ACTIONS RESPONSABLES EN DEHORS DE LA DIRECTION CENTRALE DES ACHATS

ACHATS DE DROITS

La problématique éthique liée aux achats de droits (dont l'éventuelle corruption entre des ayants-droit et des diffuseurs) est rare car l'attribution de ces droits se fait par le biais d'appels d'offre particulièrement encadrés (cahier des charges de consultation, envoi des offres sécurisées, ouverture des plis en présence de commission, etc.).

TF1 veille à faire figurer dans ses offres des clauses de *compliance*, dispositif qui est généralement repris - ou qui s'inspire de ces principes - dans les contrats d'achat de droits.

S'agissant du processus interne de TF1, la fixation du prix des offres est réalisée par un Comité restreint de Direction générale, voire pour les droits majeurs (Coupe du Monde Football ou de Rugby par exemple) via un Comité *ad hoc* du Conseil d'Administration. La Direction juridique est systématiquement associée à l'élaboration des offres.

TF1 GAMES

TF1 Games et Dujardin éditent et distribuent des jeux pour enfants qui sont vendus aux distributeurs en France, et via des partenaires distributeurs en Europe et dans le monde entier pour certains des produits. Les achats peuvent être de deux ordres :

- importation de produits finis achetés à des fournisseurs européens ou mondiaux ;
- développement interne.

Dans ce deuxième cas l'équipe de TF1 Games, à partir d'une idée de l'équipe ou de l'acquisition d'un concept via un auteur, rédige les spécifications et transfère la fabrication à un fournisseur sous le contrôle d'un chef de fabrication de TF1 Games. Pour la fabrication TF1 Games travaille avec 10 fournisseurs récurrents donc 4 en Chine notamment pour tous les jeux qui contiennent de l'électronique. Les jeux de cartes sont majoritairement fabriqués en Europe. Les achats en Asie (Chine) représentent 82 % du total des achats.

Le cahier des charges impose un haut niveau de sécurité sur le produit et aucune non-conformité n'est tolérée. Les tests de conformité sont réalisés à Hong Kong par le laboratoire français INTERTEK sous notre responsabilité.

Les conditions d'achats contiennent la clause contractuelle « Éthique et conformité » en adéquation avec la Charte Achats Responsable du groupe TF1. L'équipe Achat de TF1 Games se rend chaque année en Chine au siège social de ses fournisseurs avec une visite des usines une année sur deux.

RECAPITULATIF DES ACTIONS POUR LES STRUCTURES IMPLIQUÉES DANS LA DEMARCHE

	Direction des Achats Centralisés	Direction des Achats de droits	TF1 Games
Publication de la politique achats responsables	Oui	-	-
Formation des acheteurs à la démarche achats responsables	Oui	Oui	-
Introduction de critères RSE dans les appels d'offre	Oui	Oui	-
Évaluation Ecovadis	Oui	Non	Non
Envoi du questionnaire RSE lors des appels d'offres	Oui	Non	Non
Intégration dans la cartographie des risques RSE	Oui	Oui	Oui

INDICATEUR : ACHATS RESPONSABLES

	Du 01/10/2018 au 30/09/2019	Du 01/10/2017 au 30/09/2018	Du 01/10/2016 au 30/09/2017
Périmètre total métier (en millions d'euros)	1 376,7	1 353,7	1 247,4
Dépenses adressables avec des critères RSE* (en millions d'euros)	1 376,7	1 353,7	1 247,4
Part des dépenses adressées/dépenses adressables (en %)	100 %	100 %	100 %**
Nombre de fournisseurs évalués par Ecovadis ou en cours d'évaluation	147	183	174
Chiffre d'affaires couvert par une évaluation Ecovadis ou en cours d'évaluation (en millions d'euros)	125	91	98 ***
Chiffre d'affaires réalisé avec le secteur adapté et protégé (en milliers d'euros)	286	261	418
% d'acheteurs de la DAC formés aux achats responsables	80 %****	80 %****	100 %

* Dépenses sous couvert d'une démarche « achats responsables » ou de procédures d'achats intégrant des critères RSE (ex : contrats intégrant une clause RSE/DDD).

** Au terme de la démarche menée en 2015 sur l'intégration de la clause RSE/Diversité dans les contrats, 100 % des contrats comprennent désormais des clauses de cette nature. Seuls les achats hors contrats (estimés à 5 % des montants des achats) ne sont pas systématiquement adressés.

*** Réintégration des achats d'espaces publicitaires. Intégration de fournisseur interco CA Bouygues Énergies Services, C2S, Ouest Info.

**** 1 acheteur de la DAC arrivé dans le service fin 2017 n'a pas encore été formé fin 2019.

4.2.7 ENJEU « PROTECTION DES PUBLICS SENSIBLES »

SIGNALETIQUE JEUNESSE ET PROGRAMMES JEUNESSE

Depuis 2002, obligation est faite aux chaînes de télévision hertzienne d'apposer une signalétique sur l'ensemble des programmes hors publicité, dès lors qu'ils ne sont pas recommandés pour tous les publics. La responsabilité de la mise en place de cette signalétique incombe à chaque chaîne qui informe le CSA de sa composition, mais est seule responsable de ses décisions de classification. La signalétique délivre des recommandations pratiques en termes d'âge pour chacune des cinq catégories existantes (tous publics, - 10, - 12, - 16, - 18). La chaîne TF1 ne diffuse pas de programmes classifiés - 18.

Le Comité de Visionnage mis en place à TF1 qui statue sur la signalétique à mettre en place rassemble les responsables de l'Antenne, de la programmation, de la conformité des programmes, des acquisitions et des programmes jeunesse.

UNE PSYCHOLOGUE POUR LES PROGRAMMES JEUNESSE DE TFOU

Depuis dix ans, une psychologue pour enfants visionne toutes les séries jeunesse achetées et travaille en amont, en étroite collaboration avec l'équipe artistique pour les séries coproduites par la chaîne. Elle suggère des coupes ou parfois qualifie des épisodes comme étant non diffusables, lorsqu'elle juge les images inadaptées pour les enfants. Ces recommandations sont alors systématiquement suivies.

4.2.8 ENJEU « SENSIBILISATION DU PUBLIC AUX GRANDES CAUSES, DONT LE CHANGEMENT CLIMATIQUE »

L'impact environnemental d'un groupe média est essentiellement indirect : il passe par sa capacité à sensibiliser le public à cet enjeu. Les antennes et sites Internet du Groupe sensibilisent tout au long de l'année les téléspectateurs au respect de l'environnement dans de nombreux programmes : bulletins météorologiques, sujets des journaux télévisés, émissions sur la chaîne thématique Ushuaïa TV, campagnes de sensibilisation à destination des enfants, etc.

L'émission *Ushuaïa Nature*, d'abord diffusée sur TF1 puis sur Ushuaïa TV a fêté ses trente ans en 2017.

Depuis 2018, le Groupe a mis en ligne le *podcast ImpactPositif* réalisé par la journaliste de LCI, Sylvia Amicone qui donne la parole aux acteurs de la transition sociale et écologique.

En 2019, les filiales digitales, dont *Auféminin (My Little Paris)*, *Marmiton* et *Vertical Station* ont développé des contenus liés à l'écologie en ville, à l'alimentation locale ou des tutoriels sur les changements de comportement.

4.2.9 AUTRES ENJEUX

4.2.9.1 ENJEU « PUBLICITE RESPONSABLE »

Depuis plusieurs années TF1 Pub a souhaité fédérer par des événements et des publications, les annonceurs engagés sur le thème de la consommation responsable. En 2019, TF1 Pub a dédié un *campus*, événement ouvert à toute la profession, à ce sujet, avant de faire une offre innovante dans les conditions de vente pour 2020. Cette offre est réservée aux spots publicitaires pour des produits porteurs d'un label de la consommation responsable parmi ceux qui sont référencés sur le site de l'ADEME. Elle permettra une mise en valeur du spot au sein de l'écran publicitaire avec un habillage dédié.

La lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal, l'alimentation responsable, équitable et durable (loi sur l'alimentation durable du 30 octobre 2018) font partie des éléments pris en compte par l'Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité qui visionne tous les spots et dont TF1 suit systématiquement les avis.

4.2.9.2 ENJEU « ACCESSIBILITE DES PROGRAMMES A TOUS »

Grande chaîne familiale, TF1 se doit d'assurer l'accessibilité des programmes à tous, notamment aux personnes atteintes d'une déficience auditive ou visuelle.

SOUS-TITRAGE

Depuis septembre 2010, 100 % des programmes de TF1 sont sous-titrés, conformément à la loi de février 2005. Pour les programmes d'information, un dispositif particulier a été mis en place pour allier la réactivité à une bonne qualité dans la transcription des commentaires des sujets ou de la voix du journaliste en plateau. Il repose sur une équipe de 3 personnes et nécessite un logiciel de reconnaissance vocale. TF1 a signé le 12 décembre 2011 la charte relative à la qualité du sous-titrage proposée par le CSA.

Les chaînes thématiques du Groupe sous-titrent toutes leurs antennes au-delà de leurs obligations.

AUDIO-DESCRIPTION

Le handicap visuel, dont sont atteints 1,7 million de Français, est pris en compte en proposant des programmes en audiodescription, technique permettant de « voir » un film grâce à une description sonore appropriée de l'action et de l'environnement mise au point par l'AVH (Association Valentin Haüy).

4.2.9.3 ENJEU « DIALOGUE ET PROXIMITE AVEC NOS PUBLICS ET TOUS NOS PARTENAIRES »

ACTEURS ET PLANS D'ACTION

Le service relations téléspectateurs (SRT)

Le SRT a été créé avec l'ambition de multiplier les initiatives pour nouer des relations permanentes avec le public pour mieux connaître la chaîne et partager ses valeurs avec celles et ceux qui la regardent et la commentent. Grâce aux outils de communication mis en place tels que la rubrique TF1&Vous accessible depuis MYTF1.fr et une large présence de TF1 sur les réseaux sociaux. Le public peut à tout moment interagir autour des programmes et des animateurs.

Le déploiement du dispositif d'écoute et de dialogue est un élément fort de la démarche de proximité que TF1 a engagée pour être un média accessible qui favorise l'interactivité avec ses publics et propose des programmes diversifiés à ses téléspectateurs.

Education aux médias : le médiateur de l'information

La médiatrice, Françoise-Marie Morel, reçoit les avis, demandes d'explications et plaintes du public *via* le Service Relations Téléspectateurs (sur tf1.fr). Les remarques concernent les présentateurs ou la façon dont l'information a été traitée ou non traitée. La médiatrice répond sur sa page Web : <http://www.lci.fr/la-mediatrice-vous-repond/>

Elle donne des explications concernant la façon dont le Journal Télévisé est fabriqué et selon quelles règles. Elle peut aussi répondre de façon individuelle à certaines personnes. Elle fait également remonter les alertes à la Rédaction lorsque de nombreuses réactions vont dans le même sens.

Education aux médias : les rédactions de TF1 et LCI ouvrent leurs portes

À l'occasion de la 31^{ème} Semaine de la Presse et des Médias dans l'école, les rédactions de TF1 et LCI, avec la Fondation TF1, ont accueilli une cinquantaine de collégiens et lycéens venus de plusieurs régions pour une journée spéciale, en partenariat avec le CLEMI. Tout au long de cette journée, une immersion au cœur de la fabrication de l'info, des ateliers où ils ont pu découvrir les facettes de nombreux métiers du journalisme et de la technique grâce aux échanges avec des professionnels des Rédactions du Groupe.



Lutte contre la cyberviolence : partenariat TF1 - Respect zone

Le site de la médiatrice de l'information, comme tous les sites et comptes du groupe TF1, contient désormais un lien vers la charte de l'association « Respect Zone », association avec laquelle le Groupe a passé un partenariat. L'objectif de Respect Zone est de promouvoir le respect sur Internet, en invitant *via* la charte, au-delà du respect, à la modération des contenus et des espaces numériques.

4.2.9.4 ENJEU « PROMOTION DE LA CREATION ARTISTIQUE ET DE LA DIVERSITE DES PRATIQUES CULTURELLES »

La diversité culturelle des contenus est une composante essentielle de la démarche « Achats de Droits » pour les programmes des chaînes diffusées par TF1.

L'acquisition récente de Newen avec une multiplicité de formats produits (magazines d'information, fictions, dessins animés...) et son développement international contribue également à la richesse de l'offre. La Fondation Newen a été créée en 2019 et soutiendra une formation de scénaristes.

Différentes filiales du Groupe sont créatrices de contenus (La Seine Musicale, TF1 Musique, TF1 Films Production) ainsi que le pôle Unify, centré sur la création digitale.

TF1 contribue également à la diversité des contenus *via* des opérations de mécénat en soutenant la FEMIS pour la création de pilotes de séries télévisées ainsi que pour une formation de scénaristes, La Chance pour la Diversité dans les Médias qui aide de jeunes étudiants boursiers à rentrer dans les écoles de journalisme, l'association Moteur ! qui permet à des jeunes de s'exprimer *via* de courtes vidéos.

4.2.9.5 ENJEU « SOLIDARITE »

ACTIONS DE MECENAT

L'ensemble des actions d'engagement sociétal du Groupe porté à partir de fin 2017 par la même marque ombrelle TF1 Initiatives est réorganisé en trois piliers, solidarité, diversité et société durable, au service du Vivre ensemble en France. L'ensemble est piloté par la Directrice RSE, qui anime plusieurs groupes de travail, dont le « Comité TF1 Initiatives » qui rassemble chaque trimestre tous les contributeurs et collaborateurs intéressés par la démarche.

Les associations sont des partenaires incontournables de l'engagement sociétal de TF1. Les actions de mécénat envers elles peuvent être portées par les antennes, TF1 Pub, l'Entreprise ou la Fondation d'entreprise.

TF1 Pub et l'Antenne de TF1 offrent aux associations à la fois une aide directe et une forte mise en visibilité de leurs actions : opérations spéciales en *prime time*, fabrication de spots et diffusion gratuite, ou reversement des gains des jeux. Les temps d'antenne sont offerts à des associations et à des causes très variées. Néanmoins le Groupe apporte particulièrement son soutien aux associations agissant sur l'ensemble du territoire français, au service des plus fragiles, de la recherche médicale, de l'accompagnement des malades et de leurs familles. Les Pièces Jaunes, Les Restos du Cœur, le Sidaction, ELA (lutte contre la leucodystrophie) sont des opérations récurrentes très importantes.

L'Entreprise a dédié un budget TF1 Initiatives aux actions de mécénat. Il permet de faire des dons à des associations partenaires, qui sont choisies dans les champs de la promotion de la diversité et du vivre-ensemble dont La Chance pour la Diversité dans les Médias, qui aide les jeunes boursiers à entrer dans les écoles de journalisme, Sport Dans la Ville, pour l'insertion des jeunes par le sport, Le Projet Moteur ! qui donne la parole aux jeunes *via* la réalisation de courtes vidéos ou Respect Zone, qui fait la promotion du respect dans la communication sur les réseaux sociaux et dont les sites de TF1 portent désormais le logo et affichent la charte.

Un groupe de travail rassemble notamment les collaborateurs en charge des espaces gracieux à TF1 Pub, des opérations de l'Antenne, et des réseaux sociaux, afin d'offrir un « guichet unique » aux associations qui veulent solliciter les antennes de TF1 et de répondre de manière concertée et équitable aux associations.

INDICATEUR : NOMBRE D'ASSOCIATIONS CONCERNEES, NATURE ET MONTANT DES DONNS

	2019	2018	2017
Nombre d'associations ayant bénéficié des dons	152	137	125
Dons en espèces aux associations (<i>en milliers d'euros</i>)	3 459	2 669	2 468
Dons en nature (<i>valorisation en milliers d'euros</i>)*	42 371	34 845	34 794
Frais de structure mécénat et contributions vers des Fondations (<i>en milliers d'euros</i>)	918	950	1 464
MONTANT TOTAL DES ACTIONS SOLIDAIRES (<i>en milliers d'euros</i>)	46 748**	38 465	38 727

* Espaces gracieux, fabrication de spots, dons directs, reversement du gain des jeux.

** L'augmentation substantielle du total des dons est liée à la prise en compte à partir de cette année des dons d'espaces offerts par l'Antenne sur les chaînes de la TNT en plus de TF1 (5,7 millions d'euros) qui n'avaient pas été comptabilisés jusqu'à présent, ainsi que de l'augmentation des dons d'espaces publicitaires sur TF1 et les chaînes de la TNT (1,2 million d'euros supplémentaires).

ACTIONS DE LA FONDATION D'ENTREPRISE

Centrée sur la diversité et l'insertion professionnelle, la Fondation d'entreprise de TF1 recrute chaque année une promotion de jeunes âgés de 18 à 30 ans habitant dans les quartiers populaires. Les candidats sont sélectionnés par un jury de professionnels et se voient proposer une insertion de deux ans dans le groupe TF1 en contrat d'alternance, avec l'accompagnement d'un tuteur et d'un parrain qui apporteront à la fois un développement du réseau, mais aussi un apprentissage des codes de l'entreprise et une formation reconnue dans le milieu professionnel. Le dispositif concerne plus de 25 métiers, liés au journalisme, à la production audiovisuelle et aux métiers du tertiaire de l'entreprise. La 12^{ème} promotion a été accueillie en septembre 2019 avec 8 candidats sélectionnés.

Au fil des ans, la Fondation inscrit une mixité réelle et naturelle parmi les candidats qui postulent aujourd'hui à TF1. Elle permet aussi à des

jeunes sans qualifications de retrouver confiance et de se réinsérer dans le marché du travail.

La Fondation d'entreprise TF1 est à l'initiative de la création de l'association « Tous en stage » un réseau de plus de 80 entreprises, collectivités, associations et institutions, qui permet aux collégiens des quartiers REP et REP+ (politique de la ville) d'effectuer un stage de découverte collectif et alterné en partenariat avec le Ministère de l'Éducation nationale et de la Politique de la Ville. Ce dispositif favorise la découverte des métiers pour des élèves de 3^{ème} issus des quartiers populaires.

La Fondation d'entreprise TF1 organise chaque année des rencontres avec les lycéens pour leur faire connaître les métiers de TF1 et accompagne des démarches pédagogiques innovantes.

4.3 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

4.3.1 PARAMETRES DU REPORTING ENVIRONNEMENTAL

Période : du 01/10/2018 au 30/09/2019

Périmètre :

- sociétés hébergées dans les immeubles du Siège « Tour » et « Atrium » de Boulogne-Billancourt soit 64 % des collaborateurs du Groupe et 82 % du chiffre d'affaires du Groupe au 30 septembre 2019 ;
- la filiale TMC, à Monaco, a mis en place une démarche environnementale à partir de fin 2018.

Les autres activités du Groupe dont les filiales digitales composants Unify, et les sociétés de production du groupe Newen sont dans des bureaux d'immeubles partagés, avec de faibles surfaces pour lesquelles il n'existe pas à ce jour de données ni de moyens d'actions significatifs. Des réflexions sont en cours concernant l'impact de ces filiales en termes d'émissions de GES. A date, elles ne sont pas incluses dans le périmètre en raison du rachat récent de ces filiales et de leur structure intégrant elle-même de nombreuses sociétés sur plusieurs sites.

Méthode de relevé des indicateurs

Les mesures et les objectifs définis s'appliquent à l'intérieur du périmètre défini ci-dessus et selon les modalités suivantes :

- les données de consommation d'eau et de vapeur sont issues du relevé des compteurs ;

- les données de consommation d'électricité sont issues des factures et corroborées par la lecture des télé-relevés obtenus sur le site Internet de EDF au travers d'un contrat de suivi des courbes de charges (TCC) ;
- les déchets tels qu'encombrants (bennes), papiers compactés, déchets alimentaires, déchets d'emballage humides, verre, huiles usagées, piles ou accumulateurs, consommables d'impression, déchets électroniques, sont pesés par l'entreprise à laquelle le Groupe a confié la prestation de gestion et suivi des déchets (TRIO via le contrat avec Bouygues Énergies et Services). Un registre des déchets est tenu à jour et des bordereaux de Suivi des Déchets sont délivrés conformément à la réglementation en vigueur. La facturation est effectuée au poids ;
- les fluides frigorigènes sont mesurés à partir des bilans des prestataires en charge de la maintenance de la climatisation ;
- les consommations de fuel pour les groupes électrogènes sont calculées par delta entre la quantité de fuel présente dans les deux cuves au début de la période et à la fin de la période, en tenant compte des éventuels remplissages intermédiaires ;
- les carburants consommés par les voitures de fonction et les véhicules de reportage sont issus des relevés fournis par la société Total et liés à utilisation de la carte professionnelle pour les pleins d'essence.

4.3.2 CONTEXTE ENVIRONNEMENTAL

L'activité de TF1 est peu sujette aux risques environnementaux liés au changement climatique y compris en cas de renchérissement brutal de l'énergie ou de taxation du carbone émis. Seule la situation du siège de TF1 en bordure de Seine a nécessité la mise en place d'un plan de prévention des inondations en cas de crue. La nature des activités du Groupe dans les sièges sociaux ne fait pas non plus courir de risques à la biodiversité, ni à la qualité de l'eau et des sols.

Selon l'étude menée par le collectif Ecoprod en 2011, l'empreinte écologique directe de l'activité des médias est équivalente à celle du secteur tertiaire sous l'angle des émissions de gaz à effet de serre : le secteur est générateur de transports, d'achats de matériels électroniques et de consommations électriques.

Les entreprises du secteur des médias sont par ailleurs redevables à leurs parties prenantes d'une certaine exemplarité. C'est la raison pour laquelle le groupe TF1 s'est doublement engagé : d'une part dans la démarche « Ecoprod », qui s'efforce d'introduire l'écoconception dans les productions audiovisuelles et d'autre part, dans la gestion de ses processus internes.

Le Groupe mène des actions volontaristes dans l'ensemble de son parc immobilier et dans tous les domaines dont il a la maîtrise : les consommations d'énergie, les matières premières (papier) et la gestion des déchets font l'objet de plans d'actions et d'amélioration continue, toujours menés au-delà des exigences légales. La restauration collective, enjeu environnemental mais aussi de sensibilisation des collaborateurs, fait l'objet d'un plan d'actions mené en étroite collaboration avec le prestataire de restauration. L'externalisation des

services généraux réalisée en juin 2017 n'a pas fait fléchir ces exigences, intégrées au cahier des charges de la prestation de Facility Management.

Au département des reportages, comme dans les services qui gèrent les installations fixes, les dispositifs techniques intègrent de plus en plus la consommation d'énergie et la gestion des déchets en amont des projets d'ingénierie.

En 2018, le Groupe a pris de nouveaux engagements sur la diminution de ses consommations d'énergies en recevant la certification ISO 50001, certification confirmée en juin 2019. Un comité de coordination a été mis en place afin d'assurer le suivi obligatoire exigé par la certification.

AUTRES ACTIONS MISES EN ŒUVRE

Au-delà des obligations légales, TF1 fait expertiser la qualité de l'air (empoussièrement, hygrométrie) et de l'eau (machines à café, fontaines à eau) 5 ou 6 fois par an. TF1 fait effectuer par Socotec des contrôles sur l'ensemble de ses installations (tours aérofrigoriférantes notamment).

TF1 et désormais son prestataire Bouygues Énergies et Services travaillent sur les thèmes environnementaux avec des prestataires certifiés (ISO 9001 et/ou 14001 pour la gestion des déchets, la maintenance du système électrique, l'achat du mobilier, etc.). De plus, dans le cadre de la mise en place de sa prestation de Facility Management, Bouygues Énergies & Services a renégocié l'ensemble des contrats de prestation en valorisant, lors des appels d'offres, les démarches RSE de chacun des prestataires.

4.3.3 EMPREINTE ECOLOGIQUE DES PRODUCTIONS

Le secteur audiovisuel émet environ 1 million de tonnes équivalent CO₂ dans l'atmosphère chaque année, dont environ le quart est directement lié aux tournages, selon l'étude sur les chiffres clés de la filière réalisée en France en 2011. Pour réduire cette empreinte, TF1 a lancé en 2009 la démarche Ecoprod, avec l'ADEME, AUDIENS, la Commission du Film d'Île-de-France, le Centre National du Cinéma et de l'image animée, le pôle Médias du Grand Paris et France Télévisions.

Le collectif Ecoprod a créé un centre de ressources à consulter sur www.ecoprod.com. Les outils sont mis gracieusement à disposition des professionnels du secteur et régulièrement présentés par le biais

d'événements ou de partenariats avec les médias spécialisés. Le site comprend des fiches de bonnes pratiques par métier, un calculateur d'empreinte carbone dédié aux productions audiovisuelles (Carbon'Clap), un guide de l'éco-production et des témoignages à destination des producteurs et des autres professionnels du secteur. La contribution de TF1 se monte à 5 000 euros par an.

La société TelFrance, Filiale du groupe Newen a mis en œuvre l'approche Ecoprod sur la série quotidienne *Plus Belle La Vie*, tournée et post-produite à Marseille.

4.3.4 CONSEQUENCES DE L'ACTIVITE ET DE L'USAGE DES BIENS ET SERVICES SUR LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

L'évaluation des émissions de GES a été mise à jour sur le périmètre bâtiment Tour + Atrium avec l'aide d'un prestataire et avec la version 8.2 du bilan carbone®. L'intégralité des méthodologies et des données sources ont été remises à jour ce qui explique le nombre important des écarts par rapport à l'évaluation précédente.

Le calcul s'est concentré sur les scopes 1 (émissions directes), 2 (émissions indirectes liées aux consommations énergétiques) et 3A (émissions indirectes hors consommations énergétiques et utilisation des produits), c'est-à-dire hors scope 3B (utilisation des produits).

Le scope 3B correspond au visionnage des programmes des chaînes du Groupe, il est potentiellement la plus importante source d'émission, en hausse notamment sur les outils numériques, mais n'est pas considéré comme mesurable. Le recueil de ces données nécessiterait en effet de comptabiliser la consommation électrique de l'ensemble des postes de télévision, ordinateurs, tablettes et téléphones portables en France, au prorata des contenus de TF1 qui y sont visionnés. Le groupe

TF1 n'a, par ailleurs, que peu de moyens d'action sur cette consommation.

Parmi les sources étudiées, le poste le plus significatif en termes d'émissions de GES est constitué des produits achetés (scope 3A) parmi lesquels environ 70 % sont des achats de programmes diffusés sur les chaînes du Groupe. L'augmentation significative de GES sur les produits achetés (+ 270 % soit + 245 % sur le résultat global) résulte du changement de méthodologie de l'ADEME consistant à évaluer pour la première fois les facteurs d'émission des ratios monétaires à travers 36 nouveaux facteurs *versus* 2 auparavant, ainsi qu'à la mise à jour du montant total et par typologie des achats. Pour les achats de programmes, la donnée source prise en compte est le prix d'achat des programmes *versus* le nombre d'heures de diffusion les années précédentes. Viennent ensuite les déplacements (professionnels, domicile-travail) et la consommation d'électricité.



INDICATEUR : EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE

Émissions par source du bilan carbone® (en téqCO ₂ V.8.2 du bilan carbone®)	Du 01/10/2018 au 30/09/2019	Du 01/10/2017 au 30/09/2018	Du 01/10/2016 au 30/09/2017
Scope 1 : Émissions directes des sources fixes (fuel GE)	26	37	60
Scope 1 : Émissions directes des sources mobiles de combustion (véhicules de reportage et voitures de fonction)	403	604	607
Scope 1 : Émissions directes fugitives (gaz frigorigènes)	88	248*	487
Scope 2 : Émissions indirectes liées à la consommation d'électricité	753	1 216	1 258
Scope 2 : Émissions indirectes liées à la consommation de vapeur	336	373	368
Scope 3 : Émissions liées à une activité énergétique non incluse dans les émissions directes ou indirectes d'énergie	586	486	504
Scope 3 : Produits achetés	307 032	83 216	83 283
Scope 3 : Biens immobilisés	-*	-*	748
Scope 3 : Déchets générés	230**	85	84
Scope 3 : Déplacements professionnels (hors véhicules de reportage et voitures de fonction)	3 687	3 316	3 764
Scope 3 : Déplacements des employés	1 247	1 329	1 329
TOTAL (HORS UTILISATION DES PRODUITS)	314 388	90 909	92 492

* La sous-traitance de l'ensemble des services généraux mise en place depuis 2018 comprend également le déport des achats de matériels informatiques chez le prestataire. Ces achats constituaient jusqu'en 2017, la source « immobilisations » du BC de TF1 qui n'a donc plus lieu d'être.

** La quantité de déchets générée a baissé de 24 % mais les émissions ont augmenté de + 170 % du fait des changements de facteurs d'émission dans cette version du Bilan Carbone.

Émissions par Scope du <i>GreenhouseGas</i> (GHG) Protocole en <i>téqCO₂</i>	Incertitude	Du 01/10/2018 au 30/09/2019	Du 01/10/2017 au 30/09/2018	Du 01/10/2016 au 30/09/2017
Scope 1	5 %	517	889	1 154
Scope 2	7 %	1 089	1 589	1 626
<i>Ratio en T de CO₂ scope 1+2 par collaborateur</i>		0,7	1,0	0,9
<i>Ratio en T de CO₂ scope 1+2 par million d'euros de chiffre d'affaires</i>		0,8	1,3	1,3
<i>Ratio en kg de CO₂ scope 1+2 par mètre carré</i>		30	39	44
Scope 3 A (hors utilisation des produits)	61 %	312 782	88 432	89 712
TOTAL SCOPES 1, 2, 3A (HORS UTILISATION DES PRODUITS)	61 %	314 388	90 909	92 492

Ces chiffres ont été consolidés avec ceux du groupe Bouygues, dans le cadre de la comptabilité carbone du Groupe.

ACTIONS CONCERNANT LA REDUCTION DES EMISSIONS DE GES

- plan de réduction des consommations électriques avec un objectif de – 25 à 30 % en 2025 par rapport à 2011 (démarche ISO 50 001) ;
- déplacements des collaborateurs (Plan de Déplacement d'Entreprise depuis 2010, accord sur le télétravail en 2018) ;
- parc de voitures de fonction : plafonnement pour les véhicules de fonction à 160 g/km de CO₂ pour les modèles essence et 150 g/km de CO₂ pour les diesels. Démarche en faveur du choix des modèles hybrides (10 % du parc) ;

- incitation à l'usage des transports en commun par le remboursement du Pass Navigo à 80 % ;
- mise en place d'un service de partage de voitures et vélos électriques offert aux collaborateurs pour leurs déplacements professionnels, en remplacement des taxis ;
- mise en place de places de parking pour les véhicules électriques des collaborateurs.

4.3.5 CONSOMMATION DE RESSOURCES ET ECONOMIE CIRCULAIRE

4.3.5.1 CONSOMMATION D'ELECTRICITE ET DE FUEL

Le groupe TF1 utilise l'électricité pour l'activité courante de l'entreprise, équipements de cuisine, alimentation et climatisation des équipements techniques liés à la fabrication et à la diffusion des programmes (éclairage des studios, salles techniques et informatiques, régies, etc.). L'électricité est aussi utilisée pour l'éclairage et l'alimentation des postes bureautiques.

La baisse des consommations continue depuis 2010 (- 5 % entre 2019 et 2018) est le fruit d'une meilleure conduite des installations au travers de l'outil de gestion technique du bâtiment, d'une meilleure efficacité de la boucle fermée d'eau du système de climatisation, et de la coupure des centrales de traitement d'air sur les studios désormais corrélée à leur planning d'utilisation.

De nouveaux objectifs de baisse de 25 à 30 % d'ici à 2025 par rapport à l'année de référence, 2011, ont été pris dans le cadre de la certification ISO 50 001.

INDICATEUR : CONSOMMATION D'ELECTRICITE (EN MEGAWATTHEURE)

	% Couverture CA	Du 01/10/2018 au 30/09/2019	Du 01/10/2017 au 30/09/2018	Du 01/10/2016 au 30/09/2017
TF1 – TOUR/TRIUM	82 %	19 075	20 098	20 796
TMC (MONACO)	8 %	1 003	1 043	-

FUEL

Le fuel est utilisé dans les groupes électrogènes (GE) des sites de production. Ces groupes constituent le secours du réseau EDF en cas de coupure d'énergie pour assurer la continuité de l'Antenne et des autres processus clés. Les hausses et baisses d'une année sur l'autre découlent des opérations de maintenance menée sur les postes à haute tension, notamment en 2017) et des exercices de simulation de risques

mises en œuvre pour la continuité des processus clé (exemple : simulation de la diffusion d'un journal télévisé avec une coupure de l'énergie du réseau).

Le carburant pour les véhicules utilisés pour les activités de reportage de TF1 et LCI (motos, voitures, camions Vidéomobile) est du Gazole Premier et Excellium, Super 98 ou 95 sans plomb.

INDICATEUR : CONSOMMATION DE FUEL (EN LITRES)

	% Couverture CA	Du 01/10/2018 au 30/09/2019	Du 01/10/2017 au 30/09/2018	Du 01/10/2016 au 30/09/2017
FUEL GE TF1 TOUR/ATRIUM	82 %	9 667	13 674	22 001
FUEL TOUS VEHICULES (REPORTAGE – VOITURES DE FONCTION)	82 %	195 874	214 775	204 641

MESURES PRISES POUR AMELIORER L'EFFICACITE ENERGETIQUE

Le comité de coordination mis en place autour de la certification ISO 50 001 veille aux plans d'actions menés à la fois dans la gestion des bâtiments avec les prestataires, et dans les processus de fabrication (studios, diffusion, reportage). Ces plans d'actions comprennent des opérations de sensibilisation des collaborateurs.

produire un kWh d'énergie renouvelable pour tout kWh consommé. Le contrat passé avec EDF couvre 95,5 % de la consommation relative aux deux immeubles du Siège social de TF1 à Boulogne Billancourt, « Tour » et « Atrium ».

TF1 a également contractualisé avec le fournisseur Enercoop, qui fournit exclusivement de l'électricité d'origine renouvelable, pour l'alimentation en basse tension à l'aile Sud et pour les parkings du siège (4,5 % de la consommation globale).

RECOURS AUX ENERGIES RENOUVELABLES

TF1 a passé en 2018 avec application en 2019 avec EDF un « contrat expert » avec une option « énergie renouvelable » qui engage EDF à

4.3.5.2 **CONSOMMATION D'EAU**

INDICATEUR : CONSOMMATION DE RESSOURCES EN EAU (EN METRES CUBES)

Site	% Couverture CA	Du 01/10/2018 au 30/09/2019	Du 01/10/2017 au 30/09/2018	Du 01/10/2016 au 30/09/2017
TF1 – TOUR/ATRIUM	82 %	38 991	48 561	48 228

L'eau est essentiellement utilisée dans le circuit de climatisation, les sanitaires et les cuisines. L'aspersion des tours aéro-réfrigérantes représente 40 % de la consommation totale d'eau de l'immeuble de la Tour, la diminution des consommations est le fruit d'une meilleure gestion de ces tours.

4.3.5.3 **CONSOMMATION DE MATIERES PREMIERES**

La baisse de la consommation de papier se poursuit en 2019. Les nouveaux aménagements « Nextdoor » en « Flex Office » en cours de déploiement dans les bâtiments de TF1 impliquent une réduction forte de la consommation de papier avec la réduction de mobilier à un rangement par personne et la suppression des imprimantes individuelles.

INDICATEUR : CONSOMMATION PAPIER (EN TONNES)

Site	% Couverture CA	Du 01/10/2018 au 30/09/2019	Du 01/10/2017 au 30/09/2018	Du 01/10/2016 au 30/09/2017
TF1 – TOUR/ATRIUM	82 %	27	30	34

4.3.5.4 **ACTIONS POUR UNE ALIMENTATION DURABLE ET CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE**

Pour la restauration, TF1 et Bouygues Énergies et Services demandent, par garantie contractuelle avec le prestataire, de privilégier l'achat de proximité, le Bio et les légumes de saison. Depuis 2018 un repas complet BIO complet est proposé tous les jours dans les 2 restaurants d'entreprise

Les plats sont grammés contractuellement par le prestataire de Restauration (SODEXO) la deuxième portion de pain est payante, réduisant ainsi naturellement le gaspillage. Mise en place à la dépose plateau de corbeilles de récupération de condiments en sachets non utilisés pour leur recyclage. Chaque année est organisée une journée de sensibilisation des consommateurs sur le gaspillage alimentaire.

4.3.5.5 **ECONOMIE CIRCULAIRE PREVENTION, RECYCLAGE, VALORISATION ET D'ELIMINATION DES DECHETS**

Les principales activités générant des déchets sont en premier lieu la restauration (déchets d'emballage, déchets alimentaires), l'activité de bureau avec les papiers et autres fournitures de bureau, les travaux de modification et de maintenance entrepris dans le bâtiment sur les corps d'états architecturaux et techniques, les activités informatiques et audiovisuelles (déchets électroniques).

INDICATEUR : QUANTITE DE DECHETS COLLECTES (EN TONNES)

	% Couverture CA	Du 01/10/2018 au 30/09/2019	Du 01/10/2017 au 30/09/2018	Du 01/10/2016 au 30/09/2017
Total des déchets	82 %	627	830	796
Total des déchets recyclés	82 %	365 (58 %)	467 (56 %)	458 (58 %)

**4.3.5.6 PREVENTION ET REPARATION
DES REJETS**

TF1, du fait de l'activité de ses sièges sociaux ne rejette pas d'effluents dans l'eau ou le sol.

Dans les cahiers des charges rédigés pour les prestataires d'entretien, le Groupe demande de faire état de la politique de réduction de l'utilisation de produits nocifs pour l'environnement.

Le partenaire d'entretien ONET a mis en œuvre une solution de fabrication d'un produit détergeant et d'un désinfectant pour le nettoyage des surfaces à partir d'eau douce et de sel en utilisant le procédé d'électrolyse de l'eau.

Conformément à la réglementation, les eaux usées des restaurants sont filtrées par un bac à graisses vidé régulièrement par la société PFD. De même, les eaux de ruissellement des parkings sont dirigées vers un bac de rétention des eaux chargées d'hydrocarbures, vidé par la société PFD.

NUISANCES SONORES ET OLFACTIVES

Les fournisseurs (de groupe froid, de tours aéro-réfrigérantes, de centrales de traitement d'air, de groupes électrogènes) sont évalués sur les performances de leurs produits en termes de nuisances sonores. Un acousticien est sollicité occasionnellement pour confirmer la qualité de ces produits. Afin de mesurer les nuisances potentielles sonores sur ses collaborateurs, le Groupe fait également intervenir un cabinet d'acoustique lors de travaux dans ses locaux. Les résultats sont présentés aux Commissions Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT),

Dans le cadre de la rénovation des groupes électrogènes du siège, un système (Venturi) a été installé sur les échappements des groupes pour améliorer le mélange de l'air et ainsi diminuer l'impact olfactif des gaz d'échappement.

EFFET DES ONDES SUR LA SANTE

Concernant les antennes d'émission sur le toit du bâtiment principal de TF1 à Boulogne-Billancourt, les mesures d'exposition aux ondes électromagnétiques effectuées en 2007 à l'installation des équipements et communiquées au CHSCT, ont montré qu'il n'y a pas de dépassement des limites autorisées dans le périmètre de circulation prévu autour des antennes. Cette circulation est réservée à un petit nombre de techniciens et respecte une zone de sécurité balisée, à l'intérieur de laquelle la circulation est interdite. Les consignes concernant les matériels de réception/diffusion qui équipent les cars SNG (*Satellite News Gathering*) sont remises à jour régulièrement.

Concernant les antennes mobiles (véhicules émetteurs antennes aérotransportables), des mesures ont également été réalisées par APAVE, laboratoire agréé, qui n'a décelé aucune anomalie. L'usage de ces émetteurs comprend des mesures de sécurité pendant leur installation par l'opérateur et le balisage d'un périmètre de sécurité de 1,5 mètre autour des appareils posés au sol.

Concernant le dispositif de transmission 4G utilisé lors des opérations de reportage, les mesures faites par le laboratoire EMITECH montrent que les Débits d'Absorption Spécifique (DAS) sont largement respectés. Le DAS maximum pour la tête et le tronc ne doit pas dépasser 2 W/kg et le DAS mesuré par le laboratoire EMITECH est de 0,795 W/kg. Les consignes d'utilisation sont affichées à la logistique reportage et fournies au service Reportage.

Le service médical reste très vigilant et étudie chaque système émetteur des ondes qui entre en exploitation.

TF1 contrôle les colis et plis reçus au moyen d'un appareil à rayon X, conformément à la réglementation cet équipement a été soumis à l'autorisation de l'Autorité de Sûreté Nucléaire, deux responsables ont été formés et nommés en tant que Personnes Compétentes en Radioprotection, afin de vérifier et faire maintenir l'équipement en conformité avec la réglementation applicable. Un rapport annuel est présenté au CHSCT.

4.4 RAPPORT DU VÉRIFICATEUR INDÉPENDANT

Exercice clos le 31 décembre 2019

À la Direction générale,

À la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de vérificateur indépendant, membre du réseau de l'un des Commissaires aux Comptes de votre société (ci-après « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), que l'entité a choisi d'établir et de présenter dans le rapport de gestion par référence aux dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de Commerce.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Dans le cadre de cette démarche volontaire, il appartient au Conseil d'Administration 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.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (ou disponibles sur demande au siège de l'entité).

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par 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.

RESPONSABILITÉ DU VÉRIFICATEUR 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 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, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués en appliquant les 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 et à la norme internationale ISAE 3000 ⁽¹⁾ :

- 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^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du Code de Commerce ;
- 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. Pour ces informations nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante.

(1) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information



- 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 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- 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, 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 (Groupe Newen et activités du siège de TF1) qui couvrent 77 % des effectifs consolidés de l'entité.
- 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.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre octobre 2019 et février 2020 sur une durée totale d'intervention de cinq semaines.

Nous avons mené sept entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les Directions Ressources Humaines, Secrétariat général et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, 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.

COMMENTAIRES

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de Commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- les activités Studios & Divertissements et Digital, représentant 35 % des effectifs, ne sont pas encore couvertes par les politiques associées aux principaux risques extra-financiers et ne font pas l'objet d'un *reporting* sur les enjeux sociétaux et environnementaux.

Paris-La Défense, le 4 février 2020

Le Vérificateur Indépendant
EY & Associés

Jean-François Bélorgey
Associé

Éric Mugnier
Associé, Développement Durable

ANNEXE 1 : INFORMATIONS CONSIDERÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Informations sociales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)

Informations qualitatives (actions ou résultats)

Le total des effectifs CDI et CDD
Le pourcentage de femmes parmi les *managers*
Le taux de fréquence des accidents du travail des collaborateurs (hors intermittents)
Le taux de gravité des accidents du travail des collaborateurs (hors intermittents)
Les accidents mortels des collaborateurs
La part des mobilités internes dans les recrutements
La formation (volume total d'heures de formation, nombre de collaborateurs formés, nombre moyen d'heures de formation par collaborateur)

La promotion de la diversité et l'égalité des chances
La qualité de vie au travail et les nouvelles formes d'organisation du travail, dont le nouvel accord Qualité de Vie au Travail
Les résultats des politiques de mobilité interne, en particulier les ateliers et le dispositif « Vis ma vie »

Informations sociétales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)

Informations qualitatives (actions ou résultats)

Le nombre d'interventions du CSA
Le nombre de réunions du Comité Indépendance et Pluralisme
La part de femmes prenant la parole dans les journaux télévisés
La part de femmes expertes prenant la parole dans les journaux télévisés

La conformité des programmes d'information aux engagements éthiques et déontologiques, en particulier le respect des engagements pris avec le CSA
L'indépendance journalistique, en particulier le fonctionnement du Comité Indépendance et Pluralisme

Informations environnementales

Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)

Informations qualitatives (actions ou résultats)

Le Bilan Carbone

Les actions de réduction des émissions de Gaz à effet de Serre



COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2019 **RFA**

5.1 FAITS MARQUANTS	150
5.2 RESULTATS DES ACTIVITES	151
5.2.1 Résultats du Groupe	151
5.2.2 Perspectives	156
5.2.3 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice	157
5.2.4 Rôle de TF1 auprès de ses filiales et relations avec sa maison mère	157
5.2.5 La société mère TF1	157
5.2.6 Principales acquisitions et cessions	159



5.1 FAITS MARQUANTS

JANVIER

Le groupe TF1 se classe en 20^{ème} position du Palmarès Ethics and Boards 2018 de la Féminisation des Instances Dirigeantes, parmi les entreprises du SBF 120.

FEVRIER

Le groupe TF1 annonce la création de Unify, son nouveau pôle digital, qui rassemble les activités digitales suivantes : Aufeminin, Marmiton, MyLittleParis, Doctissimo, Neweb, Gammed!, Studio71, Vertical Station et TF1 Digital Factory.

Unify se positionne aujourd'hui sur 3 activités : Publishers, Brand Solutions et services, Social e-commerce.

MARS

Newen prend une participation majoritaire, à hauteur de 60 %, dans De Mensen, un des *leaders* de la production audiovisuelle en Belgique.

Accord entre TF1 & Netflix autour de la série événement Le Bazar de la Charité. Premier partenariat de cette importance entre Netflix et un diffuseur français, cet accord initié par TF1 Studio, distributeur de la série pour le compte de Quad Télévision, permettra à Netflix de bénéficier pour une durée de quatre ans de l'exclusivité SVOD monde.

AVRIL

Le groupe TF1 annonce qu'il diffusera, en exclusivité, l'intégralité de la Coupe du Monde de Rugby 2019 qui se déroulera du 20 septembre au 2 novembre au Japon.

Le groupe TF1 annonce avoir finalisé la cession de l'activité opérationnelle de Téléshopping.

MAI

François Pellissier devient Directeur général de TF1 Publicité et des Sports du groupe TF1 et intègre le Comité Exécutif.

JUIN

TF1 et IP Belgium annoncent la signature d'un accord pour la commercialisation et la valorisation des espaces publicitaires de la chaîne TF1 en Belgique.

AOÛT

Suite à l'avis favorable du CSA en date du 17 juillet 2019 et l'autorisation rendue le 12 août 2019 par l'Autorité de la Concurrence, les groupes TF1, M6 et France Télévisions annoncent que l'entreprise commune SALTO va pouvoir démarrer son activité. Avec SALTO, les groupes France Télévisions, M6 et TF1 conjugueront leurs forces et proposeront une réponse locale ambitieuse aux nouvelles attentes du public, tout en renforçant leur participation à la création française et européenne.

OCTOBRE

Pour la deuxième année consécutive, le groupe TF1 figure dans le palmarès mondial 2019 des entreprises les plus respectueuses de l'égalité hommes-femmes.

Newen a finalisé l'acquisition de Reel One, acteur majoritaire de la production et de la distribution de fictions sur le marché nord-américain et international avec 90 % de ses revenus générés en dehors du Canada.

D'autre part, les groupes TF1 et Canal ont acquis auprès de l'UEFA les droits de diffusion de l'UEFA Euro Féminin 2021. Le groupe TF1 proposera, en exclusivité en clair sur ses antennes, les 14 meilleures affiches de la compétition.

Newen annonce la signature d'un accord stratégique avec Anton, producteur et financier européen spécialisé dans le financement, la coproduction et la distribution cinéma et audiovisuel.

NOVEMBRE

Les groupes TF1 et M6 annoncent l'acquisition des droits de diffusion du prochain UEFA EURO 2020 qui aura lieu du 12 juin au 12 juillet 2020. Les deux groupes médias se partageront, en exclusivité en clair, les 23 meilleures affiches de la compétition.

Le groupe TF1 a acquis auprès de BelN Sports les droits de diffusion de matchs des Championnats d'Europe de handball masculin et féminin sur la période 2020 à 2024 (3 compétitions masculines et 3 compétitions féminines).

Le groupe TF1 acquiert la finale de la Ligue des Champions de 2022 à 2024, soit 3 finales.

5.2 RÉSULTATS DES ACTIVITÉS

Les résultats ci-après sont présentés selon la nouvelle décomposition des secteurs d'activité du groupe TF1 telle que présentée en note 4 « Secteurs opérationnels des notes annexes aux comptes consolidés » et selon la norme IFRS 16 applicable depuis le 1^{er} janvier 2019.

5.2.1 RÉSULTATS DU GROUPE

Ces chiffres clés sont extraits des données financières consolidées du groupe TF1.

CHIFFRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	2019	2018
Chiffre d'affaires consolidé	2 337,3	2 288,3
Chiffre d'affaires publicitaire Groupe	1 658,1	1 662,2
Chiffre d'affaires des autres activités	679,2	626,1
Résultat opérationnel courant	255,1	198,8
Résultat opérationnel	255,1	176,8
Résultat net des activités poursuivies	154,8	127,4
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net, produit de l'excédent financier net et charges d'intérêts sur obligations locatives et impôt décaissé	416,6	360,4
Bénéfice net des activités poursuivies par action (en €)	0,74	0,61
Bénéfice net des activités poursuivies dilué par action (en €)	0,74	0,61
Total capitaux propres part du Groupe	1 562,4	1 574,6
Dette nette des activités poursuivies ⁽¹⁾	(126,3)	(27,5)

Le chiffre d'affaires consolidé 2019 du groupe TF1 s'élève à 2 337,3 millions d'euros, en hausse de 49,0 millions d'euros⁽²⁾. Le chiffre d'affaires publicitaire du Groupe s'établit à 1 658,1 millions d'euros, en léger recul sur un an (- 0,2 %). Cette variation traduit à la fois :

- la baisse du chiffre d'affaires publicitaire des Antennes, cette année, reflétant une base de comparaison élevée pour la chaîne TF1 partiellement compensée par des revenus publicitaires des chaînes TNT⁽³⁾ et de MYTF1 en croissance ;
- un segment digital Unify en hausse, bénéficiant, pour la première année, du plein effet de sa consolidation.

COÛT DES PROGRAMMES

(en millions d'euros)	2019	2018
Total coût des programmes	(985,5)	(1 014,2)
Fictions/Téléfilms/Séries/Théâtre	(331,8)	(348,2)
Variétés/Jeux/Magazines	(271,4)	(238,5)
Films	(148,3)	(159,0)
Information (incluant LCI)	(134,7)	(136,7)
Sports	(87,4)	(118,9)
Jeunesse	(11,8)	(13,0)

(1) Avant prise en compte des obligations locatives (norme IFRS 16)

(2) Dont 53,3 millions d'euros d'effet périmètre (acquisitions consolidées nettes de la déconsolidation de Téléshopping).

(3) TMC, TFX, TF1 Séries Films et LCI.

COÛT DES PROGRAMMES VENTILE PAR NATURE DU COMPTE DE RESULTAT

(en millions d'euros)	2019	2018
Achats consommés et variation de stocks	(831,6)	(831,2)
Charges de personnel	(77,6)	(79,8)
Charges externes	(4,1)	(13,8)
Dotations nettes aux amortissements et provisions	(70,8)	(91,4)
Autres lignes du compte de résultat IFRS	(1,4)	2,0
Résultat opérationnel courant	(985,5)	(1 014,2)

Le coût des programmes des cinq chaînes en clair du Groupe s'élève à 985,5 millions d'euros, en ligne avec la guidance. Les économies de 28,8 millions d'euros générées sur un an s'expliquent principalement par la diffusion, l'année dernière, de la Coupe du Monde de Football masculine. Le quatrième trimestre 2019 a été marqué par davantage d'investissements stratégiques en programmes afin d'attirer un large public et maintenir une part d'audience sur cibles à un niveau élevé.

AUTRES CHARGES, AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

En 2019, les autres charges, amortissements et provisions sont en hausse de 21,5 millions d'euros, principalement en lien avec la consolidation du groupe Aufeminin depuis mai 2018 et les opérations de croissance externe complémentaires réalisées depuis le début de l'année au sein des pôles Digital (Unify) et Production.

RESULTAT OPERATIONNEL COURANT

Le résultat opérationnel courant du Groupe s'élève à 255,1 millions d'euros, en progression de 56,3 millions d'euros. Le taux de marge opérationnelle courante est en augmentation significative sur cette même période à 10,9 %, en hausse de 2,2 points par rapport à l'année précédente, confirmant l'atteinte de l'objectif d'un taux de marge opérationnelle courante à deux chiffres en 2019.

RESULTAT OPERATIONNEL

Le résultat opérationnel 2019 du Groupe s'établit à 255,1 millions d'euros. Pour rappel, il intégrait l'année dernière 22,0 millions d'euros de charges non courantes correspondant à l'amortissement des droits audiovisuels réévalués dans le cadre de l'acquisition de Newen.

RESULTAT NET

Le résultat net part du Groupe s'établit à 154,8 millions d'euros, en croissance de 27,4 millions d'euros.

STRUCTURE FINANCIERE

Au 31 décembre 2019, les capitaux propres part du Groupe atteignent 1 562,4 millions d'euros pour un total de bilan de 3 344,1 millions d'euros.

Avant prise en compte des obligations locatives (norme IFRS 16), le groupe TF1 affiche une dette nette de 126,3 millions d'euros au 31 décembre 2019 (dette nette de 225,8 millions d'euros après prise en compte des obligations locatives), contre une dette nette de 27,5 millions d'euros à fin décembre 2018 (dette nette de 130,9 millions d'euros après prise en compte des obligations locatives). Cette hausse s'explique principalement par les acquisitions de De Mensen et Reel One réalisées cette année.

Au 31 décembre 2019, TF1 dispose d'un encours de lignes de crédit bancaires bilatérales de 1 040 millions d'euros, dont 170 millions d'euros pour le pôle Newen.

Adossée à son encours de lignes bancaires confirmées et non tirées, TF1 dispose également d'une convention de trésorerie avec le groupe Bouygues.

Au 31 décembre 2019, les tirages ont été réalisés à hauteur de 124 millions d'euros pour le pôle Newen.

RETOUR AUX ACTIONNAIRES

Afin de rémunérer les capitaux investis, le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2020 de verser un dividende de 0,50 euro par action, en progression de 25 % versus 2018, représentant 68 % du résultat net.

Les dates de détachement, d'arrêt des positions et de paiement sont respectivement fixées aux 4 mai, 5 mai et 6 mai 2020.

CONTRIBUTIONS AU COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE PAR SECTEUR

(en millions d'euros)	T1 2019	T1 2018	T2 2019	T2 2018	T3 2019	T3 2018	T4 2019	T4 2018	FY 2019	FY 2018	Var.	Var. %
Chiffre d'affaires consolidé	553,7	499,3	591,5	584,3	469,4	492,0	722,7	712,7	2 337,3	2 288,3	49,0	2,1 %
Antennes	419,7	402,3	471,1	466,7	354,8	363,4	528,6	531,3	1 774,2	1 763,7	10,5	0,6 %
<i>Dont publicité</i>	<i>375,7</i>	<i>366,3</i>	<i>415,7</i>	<i>425,6</i>	<i>303,4</i>	<i>321,3</i>	<i>472,6</i>	<i>475,0</i>	<i>1 567,4</i>	<i>1 588,2</i>	<i>(20,8)</i>	<i>- 1,3 %</i>
Studios et Divertissements	93,5	97,0	75,3	88,8	76,5	96,0	144,7	126,8	390,0	408,6	(18,6)	- 4,6 %
Digital (Unify)	40,5	-	45,1	28,8	38,1	32,6	49,4	54,6	173,1	116,0	57,1	49,2 %
Résultat opérationnel courant	62,9	39,0	100,1	63,0	21,4	24,6	70,7	72,2	255,1	198,8	56,3	28,3 %
Antennes	49,9	26,7	92,6	53,2	14,1	14,4	28,9	56,7	185,5	151,0	34,5	22,8 %
Studios et Divertissements	13,1	12,3	4,2	7,1	7,7	7,9	32,9	8,2	57,9	35,5	22,4	63,1 %
Digital (Unify)	(0,1)	-	3,3	2,7	(0,4)	2,3	8,9	7,3	11,7	12,3	(0,6)	- 4,9 %
Coût des programmes	(222,1)	(230,0)	(224,1)	(269,2)	(213,5)	(226,6)	(325,8)	(288,3)	(985,5)	(1 014,2)	28,8	- 2,8 %

ANTENNES

ANTENNES EN CLAIR

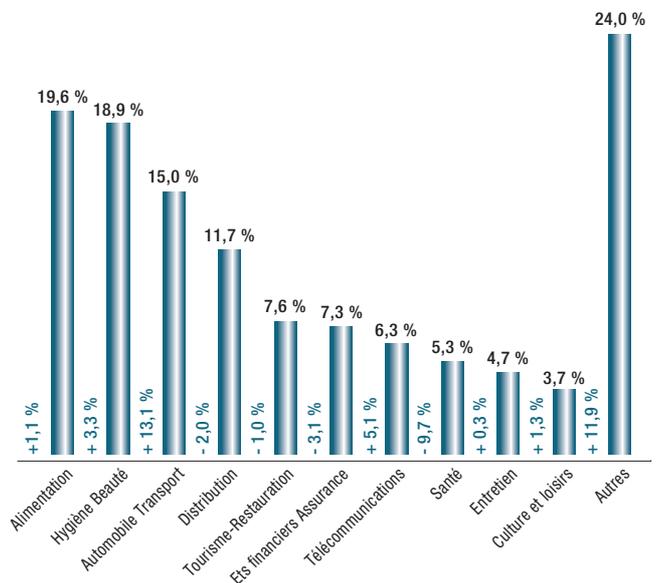
Chiffre d'affaires publicitaire

Le chiffre d'affaires des Antennes s'établit à 1 774,2 millions d'euros, en progression de 10,5 millions d'euros (+ 0,6 %).

- Le chiffre d'affaires publicitaire des Antennes s'élève, en 2019, à 1 567,4 millions d'euros (- 1,3 %). En 2018, TF1 avait bénéficié du succès de la diffusion de la Coupe de Monde de Football masculine. Au quatrième trimestre cette année, l'environnement social a impacté la demande des annonceurs conduisant à un recul des recettes publicitaires de la chaîne TF1. Les revenus des chaînes de la TNT (TMC, TFX, TF1 Séries Films et LCI) continuent de progresser en lien avec la hausse des audiences et des tarifs. Enfin, les recettes publicitaires de MYTF1 sont en progression, avec une accélération depuis la refonte de la plateforme en juin dernier. Cette bonne performance est liée à la croissance du nombre de vidéos vues (+ 24 % sur un an) couplée à une hausse du CPM (coût pour mille impressions) grâce à une meilleure exploitation de la data récupérée auprès des 27 millions de profils inscrits.
- Le chiffre d'affaires des autres activités du segment Antennes est en progression de 31,3 millions d'euros sur un an. Cette hausse résulte à la fois de la contribution en année pleine des revenus issus des accords signés avec les opérateurs de télécommunication et Canal+, et de la revente des droits de la Coupe du Monde de Football féminine à Canal+ au deuxième trimestre.

Sur l'année 2019, les chaînes en clair du groupe TF1 voient leurs recettes brutes augmenter de 3,6 % par rapport à 2018.

L'évolution des investissements publicitaires bruts (hors parrainage) par secteur sur 2019, pour les cinq chaînes en clair, est présentée ci-dessous.



Kantar Media, 2019 vs 2018.

Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant du pôle Antennes s'établit à 185,5 millions d'euros, en forte progression de 34,5 millions d'euros sur un an, faisant ressortir un taux de marge opérationnelle courante de 10,5 % (+ 1,9 point sur un an). Ce taux a doublé depuis 2016, reflétant la transformation des Antennes vers un modèle plus pérenne.

Marché des chaînes en clair⁽¹⁾

Sur l'année 2019, la durée d'écoute de la télévision reste à un bon niveau et atteint, pour les Individus âgés de 4 ans et plus, 3h30, en retrait de 6 minutes sur un an *via* exclusivement la consommation en *live*. La consommation en différé (*catch-up TV* et enregistrement) est en progression sur un an (+ 2 minutes). Sur la cible des Femmes Responsables des Achats de moins de 50 ans (FRDA<50), la durée d'écoute de la télévision s'élève à 3h08, en retrait de 14 minutes sur un an, principalement sur le *live*.

Ces données n'incluent pas la consommation en mobilité, c'est-à-dire sur les autres supports (ordinateurs, tablettes, *smartphones*, etc.) en *live* et en *replay*, ni la consommation effectuée hors domicile, tous supports confondus. Médiamétrie estime cette consommation hors domicile à 10 minutes. Au cours des deux prochaines années, Médiamétrie va faire évoluer la mesure d'audience et prendra progressivement en compte la consommation en mobilité et hors domicile.

Audiences des chaînes en clair⁽²⁾

Dans un marché très compétitif, le groupe TF1 recueille les fruits de sa stratégie multichaînes et de sa transformation éditoriale.

Malgré une base de comparaison élevée liée à la diffusion de la Coupe du Monde de Football masculine l'an dernier, le Groupe est parvenu à maintenir son *leadership* sur l'ensemble des publics clés :

- 29,4 % sur les Individus âgés de 25 à 49 ans (+ 0,1 pt vs 2018) ;
- 32,6 % de part d'audience sur les FRDA<50 (iso 2018).

Ces performances illustrent la capacité du Groupe à se transformer pour mieux répondre aux nouvelles attentes du public.

TF1

TF1 confirme sa capacité de rassemblement unique dans tous les genres de programmes et auprès de tous les publics (19,5 % de part d'audience sur les Individus âgés de 4 ans et plus ; 22 % de part d'audience sur les FRDA<50).

TF1 détient ainsi l'intégralité du Top 100 des audiences de l'année sur le public des FRDA<50, 98/100 sur les Individus âgés de 25 à 49 ans et 84/100 sur les Individus âgés de 4 ans et plus.

En 2019, TF1 s'est particulièrement illustrée par des prises de risque gagnantes détaillées ci-dessous.

- **Sport** : l'année 2019 est incontestablement marquée par le succès de la Coupe du Monde de Football féminine, l'un des paris gagnants de TF1. Elle affiche la meilleure audience de l'année avec 10,7 millions de téléspectateurs lors du match France-États-Unis. De façon plus générale, le Top 100 des audiences de l'année valide la stratégie d'acquisition de droits sportifs de TF1, la chaîne plaçant également des matchs de football avec l'Équipe de France masculine et la Coupe du Monde de Rugby.

- **Fictions françaises** : les fictions françaises sont un genre de plus en plus plébiscité par le public français, en témoignent les 56 places du Top 100 des meilleures audiences occupées par ce genre. Avec 46 des 56 meilleures audiences en fictions, TF1 met en avant une offre événementielle, puissante, diversifiée, ambitieuse et audacieuse en *prime time*. Cette offre séduit particulièrement le public féminin et les jeunes : jusqu'à 8,5 millions de téléspectateurs pour *Le Bazar de la charité* (36 % de part d'audience sur les FRDA<50 et 38 % sur les Individus âgés de 15 à 24 ans), jusqu'à 7,4 millions de téléspectateurs pour *Balthazar* (31 % de part d'audience sur les FRDA<50) et jusqu'à 6,6 millions de téléspectateurs pour *Les Bracelets rouges* (35 % de part d'audience sur les FRDA<50 et 49 % sur les Individus âgés de 15 à 24 ans). De plus, 2019 est une année record pour le feuilleton quotidien en *access prime time*, *Demain nous appartient* qui a rassemblé 3,8 millions de téléspectateurs.

- **Séries étrangères** : les nouveautés 2019 *Manifest* (jusqu'à 6,8 millions de téléspectateurs) et *SWAT* (jusqu'à 5,9 millions de téléspectateurs) réalisent les meilleures audiences des séries US, suivies de *Good Doctor* (5,4 millions de téléspectateurs), *L'Arme fatale* (5,1 millions de téléspectateurs) et de la nouveauté *New Amsterdam* (5 millions de téléspectateurs). Le genre est particulièrement attractif auprès du public féminin, avec 60 des audiences du Top 100 sur les FRDA<50, avec notamment *Grey's anatomy*.

- **Information** : l'offre d'information reste incontournable avec jusqu'à 7,6 millions de téléspectateurs pour le *Journal de 20H*, jusqu'à 6,3 millions de téléspectateurs pour le *Journal de 13H*. Les magazines se portent également bien avec jusqu'à 5,7 millions de téléspectateurs pour *20H Le Mag*, jusqu'à 4,8 millions de téléspectateurs pour *Grands Reportages* et 4,6 millions de téléspectateurs pour *Sept à Huit*.

- **Divertissement** : l'année 2019 est marquée à la fois par le renouveau du divertissement et la confirmation des émissions emblématiques : *Les Enfoirés* réalise la 1^{ère} audience de divertissement de l'année (9,4 millions de téléspectateurs). *Mask Singer* (jusqu'à 7,3 millions de téléspectateurs, 42 % de part d'audience sur les FRDA<50 et 57 % sur les Individus âgés de 4 à 14 ans) rejoint les grandes franchises que sont *The Voice* (6,1 millions de téléspectateurs) et *Koh Lanta* (6,5 millions de téléspectateurs). On retrouve encore parmi les meilleures audiences *Miss France* (6,9 millions de téléspectateurs) ou *C Canteloup* (6,4 millions de téléspectateurs). À la mi-journée, *Les 12 coups de midi* réalisent une année historique avec une part d'audience de 36 % sur les Individus âgés de 4 ans et plus.

- **Cinéma** : on retrouve parmi les meilleures audiences du genre les films coproduits par TF1 : *Bienvenue chez les Chtis* (6,7 millions de téléspectateurs), *Raid Dingue* (6,6 millions de téléspectateurs) ou encore *Intouchables* (6,5 millions de téléspectateurs).

Chaînes TNT

Sur l'année 2019, le pôle TNT du groupe TF1, constitué des chaînes TMC, TFX, TF1 Séries Films et LCI, accroît son *leadership*. Il rassemble 10,6 % de part d'audience sur les FRDA<50 (+ 0,5 point sur un an) et 9,6 % de part d'audience sur les Individus âgés de 25 à 49 ans (+ 0,4 point sur un an).

(1) Médiamétrie – Médiamat.

(2) Médiamétrie.

TMC

TMC reste la chaîne *leader* des chaînes de la TNT avec une part d'audience record à 4,4 % sur les FRDA<50, les Individus âgés de 25 à 49 ans et les Individus CSP+. Cette performance est liée à :

- l'enrichissement de l'offre sport : 1^{ère} audience de l'année sur les chaînes de la TNT avec le match de football amical France-Bolivie (3 millions de téléspectateurs), des matchs de la Coupe du Monde de Football féminine (jusqu'à 1,9 million de téléspectateurs) et de la Coupe du Monde de Rugby (1,8 million de téléspectateurs) ;
- la poursuite des bonnes performances de *Quotidien* (record historique de l'émission qui rassemble jusqu'à 2 millions de téléspectateurs) et de *Burger Quiz* (jusqu'à 1,5 million de téléspectateurs) ;
- le cinéma reste très performant : la meilleure audience cinéma de la TNT est réalisée par *Qu'est-ce qu'on a fait au bon Dieu ?* (2,9 millions de téléspectateurs).

TFX

La chaîne conserve sa place de troisième chaîne de la TNT sur la cible des FRDA<50 (avec 3,3 % de part d'audience) et sa 3^{ème} place sur les jeunes âgés de 15 à 24 ans (avec 3,7 % de part d'audience) grâce au :

- Cinéma, à l'image d'*Assassin's Creed* ou *Jurassic Park III* (1,1 million de téléspectateurs) ;
- Magazine de *prime time*, *Appels d'urgence* qui figure dans le Top 10 des audiences de la TNT avec jusqu'à 1 million de téléspectateurs ;
- En *access*, aux émissions de télé-réalité très attractives sur les 15-24 ans : 11 % de part d'audience sur cette cible pour *La Villa des cœurs brisés* et 12 % pour *La Bataille des couples*.

TF1 Séries Films

La chaîne réalise un record historique sur le public féminin des FRDA<50 (2,6 % de part d'audience) et les Individus âgés de 25 à 49 ans (2,1 % de part d'audience). La meilleure audience de la chaîne est réalisée par le film *L'Arme fatale III* (1 million de téléspectateurs). De plus, les séries françaises phares de TF1 en 2^{ème} diffusion réalisent également parmi les meilleures audiences, à l'image de *Section de Recherches* (800 000 téléspectateurs).

LCI

LCI affiche la plus forte progression des chaînes d'information et un record historique (1 % de part d'audience sur les 4+) ; une position de 2^{ème} chaîne d'information confirmée sur l'ensemble du public comme, désormais, sur les CSP+.

Les grandes soirées de débat permettent à LCI de se classer 1^{ère} chaîne d'information avec en tête *Édouard Philippe face aux Français* (849 000 téléspectateurs). Année record également pour *La Matinale* avec jusqu'à 132 000 téléspectateurs et 4,1 % de part d'audience et *24h Pujadas* (jusqu'à 326 000 téléspectateurs et + 0,3 point de part d'audience en 1 an).

TF1 Publicité (Régie hors-Groupe)

L'activité de la régie pour compte de tiers (radios, chaînes de télévision hors Groupe, etc.) est en légère hausse sur un an, notamment sur la partie radio.

TF1 Films Production⁽¹⁾

En 2019, la fréquentation des salles de cinéma progresse de 6,0 % pour atteindre 213 millions d'entrées, soit le deuxième plus haut niveau depuis 1966 (234 millions) après 2011 avec 217 millions.

Les films français réalisent 75 millions d'entrées (- 5,7 %), soit une part de marché de 35,0 % contre 39,3 % en 2018. Le seul film français figurant parmi les cinq premiers *Qu'est-ce qu'on a encore fait au bon Dieu ?* avec 6,7 millions d'entrées est produit par TF1 Films Production. Les cinq premiers films français totalisent 15,5 millions d'entrées.

En 2019, un seul film français réalise plus de trois millions d'entrées (contre quatre en 2018) et 16 films français plus d'un million d'entrées (contre 11 en 2018).

Deux films coproduits par TF1 Films Production sont sortis en salle sur le T4 2019 :

- *Hors normes* le 12 octobre 2019 (2,1 millions d'entrées) ;
- *Rendez-vous chez les Malawas* le 25 décembre 2019 (492 000 entrées).

À fin 2019, les 8 films coproduits par TF1 Films Production sortis en salle totalisent 12,3 millions d'entrées (dont deux films millionnaires : *Qu'est-ce qu'on a encore fait au bon Dieu ?* et *Hors Normes*) contre 13 films sortis à fin 2018 qui avaient totalisé 25,4 millions d'entrées (dont 5 films millionnaires).

Sur 2019, la contribution de TF1 Films Production au chiffre d'affaires est en retrait mais la contribution au résultat opérationnel est en nette amélioration.

TF1 Production

En 2019, TF1 Production a produit environ 500 heures de programmes contre près de 460 heures en 2018. La hausse est portée par la narration (livraison de la saison 2 de *Les Plus belles vacances* avec 40 épisodes contre une saison 1 de seulement 10 épisodes), les magazines (notamment lancement des *Docs du week-end*) et le développement de l'activité de captation de concerts (Gims, M, Big Flo et Oli, Soprano, etc.).

Si la contribution de TF1 Production au chiffre d'affaires est en retrait par rapport à l'an dernier (2018 était une année riche en actualité sportive avec les matchs et magazines de Coupe du Monde 2018, le championnat d'Europe de Handball ainsi que le retour de la Formule 1 sur TF1), sa contribution au résultat opérationnel du Groupe enregistre une hausse sur un an.

e-TF1

Le groupe TF1 poursuit sa stratégie digitale en lien avec les Antennes du Groupe. Afin d'accompagner au mieux l'évolution des usages, le Groupe a procédé à la refonte de sa plateforme MYTF1 afin de proposer une expérience utilisateur plus individualisée et plus personnalisée.

MYTF1 réalise une performance record sur l'année avec 1,8 milliard de vidéos vues, en croissance de + 24 % sur un an, soutenue par des succès tels que *Petits Plats en équilibre* ou *Les 12 coups de midi*. MYTF1 réalise 8 des 10 plus fortes audiences en *replay*, parmi lesquelles *Manifest* (1,5 million de téléspectateurs), *Le Bazar de la Charité* (1,4 million de téléspectateurs) ou encore *Koh-Lanta* (1,1 million de téléspectateurs).

En 2019, le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel de e-TF1 sont en progression sur un an.

(1) Source : CBO Box Office.

**Chaînes Thématiques
(TV Breizh, Ushuaïa TV et Histoire TV)**

L'ensemble des chaînes payantes réalise en France une part d'audience de 10,3 % en 2019 sur la cible des Individus âgés de 4 ans et plus, en légère progression sur un an⁽¹⁾.

En 2019, les audiences sont en hausse sur les 3 chaînes thématiques.

Le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel des chaînes thématiques du groupe TF1 sont en légère augmentation par rapport à 2018.

STUDIOS ET DIVERTISSEMENTS**STUDIOS****Newen Studios**

En 2019, Newen a poursuivi son développement à l'international grâce à l'acquisition de De Mensen en Belgique et Reel One au Canada.

En plus des émissions à succès (*Demain Nous Appartient*, *Candice Renoir*, *Ça ne sortira pas d'ici*), l'année a été marquée par une diversification des clients, notamment les plateformes et des créations originales à succès telles que *Osmosis*, *Undercover* ou encore *Ares*.

Le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel du groupe Newen sont en hausse par rapport à l'année dernière.

TF1 Studio

L'année 2019 compte 11 sorties en salle contre 10 l'année dernière, pour un total de 4 millions d'entrées contre 3,1 millions en 2018.

La vente de vidéos physiques, les ventes à l'international, ainsi que la VOD sont en recul par rapport à l'année dernière.

Ainsi, le chiffre d'affaires est en retrait par rapport à celui de 2018.

Cependant, grâce aux efforts effectués afin de limiter les pertes, notamment sur les ventes de vidéos physiques, le résultat opérationnel est en amélioration par rapport à 2018.

DIVERTISSEMENTS**TF1 Entertainment**

TF1 Entertainment réalise une bonne année 2019 avec une croissance de son chiffre d'affaires et de son résultat opérationnel, principalement grâce à :

- Play Two : bonne performance des spectacles grâce aux tournées de Gims et Aya Nakamura ;
- La Seine Musicale : bonnes performances de l'activité location avec *War Horse*, *Mamma Mia*, *Les Victoires de la Musique* et *Le Lac des Cygnes* ;
- Games/Dujardin : année record des ventes France grâce au succès des jeux *Burger Quiz*, *Escape Game* et le lancement réussi de la gamme *Limite/Limite*.

DIGITAL (UNIFY)

L'année 2019 a été principalement consacrée à la réorganisation et la structuration d'un pôle digital afin d'asseoir la croissance sur les années à venir, notamment grâce au renforcement des équipes de *management*.

L'année 2019 a été marquée par :

- la mise en place d'une régie publicitaire unique (Unify Advertising) regroupant et commercialisant, *via* un point d'entrée unique, l'ensemble des marques et services du pôle Unify ;
- la refonte de l'identité de marque Marmiton accompagnée d'une hausse des audiences (21,4 millions d'utilisateurs mensuels) et des revenus, la plaçant dans le Top 15 des marques digitales les plus puissantes en France ;
- la croissance de Gammed! notamment grâce à son développement à l'international ;
- l'installation de deux nouvelles marques fortes en e-commerce, Gambettes Box et Beautiful Box, permettant d'accompagner la croissance des ventes de box en complément de My Little Box ;
- la stabilisation des revenus publicitaires de AUFEMININ.

Les revenus du Digital Unify sont en progression sur un an. Cette hausse provient principalement de l'impact en année pleine de la consolidation de ce segment contre un impact de 8 mois uniquement en 2018. Le résultat opérationnel est en retrait ; la réorganisation du pôle ayant pesé, cette année, sur la rentabilité.

5.2.2 PERSPECTIVES

Les résultats annuels de 2019 confirment la capacité du groupe TF1 à améliorer sa rentabilité conformément à son objectif.

Le Groupe s'inscrit dans une dynamique de croissance pérenne avec des opportunités, tant en contenus qu'en tech et data, qui lui permettront de se positionner comme un acteur majeur du marché de la vidéo.

Le Groupe annonce les guidances suivantes :

En 2020 :

- un taux de marge opérationnelle courante à 2 chiffres ;
- un coût des programmes à 985 millions d'euros ;

En 2021 :

- un chiffre d'affaires du pôle Digital (Unify) d'au moins 250 millions ;
- un taux de marge d'EBITDA du pôle Digital (Unify) d'au moins 15 % ;
- une amélioration de la rentabilité sur capitaux engagés⁽²⁾ du groupe TF1 par rapport à celle de 2018 (8,8 %).

(1) Médiamétrie – Médiamat

(2) ROCE = (ROC courant – impôt théorique + résultat des entités associées) de l'année N/moyenne des capitaux engagés sur les années N et N-1 avec capitaux engagés = capitaux propres y compris minoritaires + dette nette fin de période.

5.2.3 EVENEMENTS SURVENUS DEPUIS LA CLOTURE DE L'EXERCICE

Le groupe TF1 ne ressent pas d'effet significatif du COVID-19 à ce jour. Il est trop tôt pour en mesurer les éventuels impacts. Mais le Groupe suit de près l'évolution de l'épidémie et l'impact sur ses clients annonceurs.

A ce stade, le Groupe maintient ses guidances pour 2020 ; à savoir un taux de marge opérationnelle courante à 2 chiffres et un coût des programmes à 985 millions d'euros.

5.2.4 ROLE DE TF1 AUPRES DE SES FILIALES ET RELATIONS AVEC SA MAISON MÈRE

Le groupe TF1 est composé d'environ 150 filiales opérationnelles détenues directement ou indirectement (voir organigramme du Groupe au chapitre 1.2 du présent document) et situées essentiellement en France.

TF1 a pour rôle de définir, en amont, les principales orientations stratégiques de son Groupe. Elle assure un rôle d'animateur des différentes structures, notamment au travers de la recherche de synergies et d'harmonisation des procédures.

Elle assure également pour ses filiales des fonctions de supports dans les domaines du *management*, des ressources humaines, du conseil,

de la finance, du juridique, etc. Ces prestations font l'objet d'une facturation par TF1 aux filiales concernées.

Sur les prestations de services assurées par Bouygues au profit de TF1, se reporter aux conventions réglementées au chapitre 8.2 du présent document et au rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées au chapitre 3.3 du présent document.

D'un point de vue financier, TF1 vérifie le niveau de capitalisation de ses filiales. Le service Trésorerie gère et consolide la trésorerie et le financement de l'ensemble des entités contrôlées du Groupe, et supervise la gestion de trésorerie et de financement des autres filiales.

5.2.5 LA SOCIÉTÉ MÈRE TF1

RÉSULTATS DE TF1 SA

En 2019, TF1 SA a réalisé un chiffre d'affaires de 1 171,0 millions d'euros (- 2,3 % *versus* 2018), dont 1 117,0 millions d'euros au titre des recettes publicitaires (- 3,4 % *versus* 2018). Le résultat d'exploitation atteint 49,3 millions d'euros, en diminution de 11,7 millions d'euros par rapport à l'année 2018. Le résultat financier affiche une perte de 16,6 millions d'euros (*versus* un bénéfice de 26,0 millions d'euros en 2018). Le bénéfice net de l'exercice est de 18,3 millions d'euros (*versus* 91,7 millions d'euros en 2018).

Les dépenses visées par l'article 39-4 du Code Général des Impôts s'élèvent pour l'exercice 2019 à 313 482 euros. L'impôt supporté en raison déduites dépenses s'élève à 107 932 euros. Ces dépenses non admises en charges déductibles pour la détermination de l'impôt sur les sociétés seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale conformément à l'article 223 *quater* du Code Général des Impôts (CGI).

AFFECTATION ET RÉPARTITION DES RÉSULTATS DE TF1 SA

Dans les résolutions qui sont soumises à votre approbation, nous vous demandons d'approuver les comptes individuels et consolidés de l'exercice 2019. Après avoir constaté l'existence d'un bénéfice

distribuable de 569 313 205,99 euros, compte tenu du bénéfice net de l'exercice de 18 290 035,72 euros et du report à nouveau de 551 023 170,27 euros, nous vous demandons de décider l'affectation et la répartition suivantes proposées par le Conseil d'Administration :

- distribution en numéraire d'un dividende de 105 121 037,00 euros (soit un dividende de 0,50 euro par action de 0,20 euro de valeur nominale) ;
- affectation du solde au report à nouveau de 464 192 168,99 euros.

La date de détachement du dividende sur le marché Euronext Paris est fixée au 4 mai 2020. La date à l'issue de laquelle seront arrêtées les positions qui, après dénouement, bénéficieront de la mise en paiement est fixée au 5 mai 2020. La date de mise en paiement du dividende est fixée au 6 mai 2020.

Nous vous demandons d'autoriser à porter au compte report à nouveau le montant des dividendes afférents aux actions que TF1 pourrait détenir pour son propre compte, conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de Commerce.

Nous vous rappelons le montant des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents, à savoir :

Exercice clos le	Dividende net versé par action
31/12/2016	0,28 euro
31/12/2017	0,35 euro
31/12/2018	0,40 euro

RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

RÉSULTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES (EN EUROS)

Nature des indications	2015	2016	2017	2018	2019
I – Situation financière en fin d'exercice					
a) Capital social	42 104 313	41 883 508	41 973 148	41 985 788	42 048 415
b) Nombre d'actions émises	210 521 567	209 417 542	209 865 742	209 928 940	210 242 074
c) Nombre d'obligations convertibles en actions					
II – Résultat global des opérations effectives					
a) Chiffre d'Affaires hors taxes	1 230 237 072	1 200 853 185	1 168 507 814	1 198 717 225	1 170 945 915
b) Bénéfice avant impôt, participation des salariés amortissements et provisions	450 042 223	35 520 973	145 811 250	145 001 875	127 846 591
c) Impôt sur les bénéfices	31 059 106	(22 779 807)	(1 905 992)	8 373 401	13 324 906
d) Participation des salariés	5 614 408	0	0	0	0
e) Bénéfice après impôts, participation des salariés amortissements et provisions	402 220 763	131 489 002	131 630 700	91 702 495	18 290 036
f) Montant des bénéfices distribués	168 417 254	58 636 912	73 453 010	83 971 576	105 121 037 ⁽¹⁾
III – Résultat des opérations réduit à une seule action					
a) Bénéfice après impôt et participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	1,96	0,28	0,70	0,65	0,54
b) Bénéfice après impôt, amortissements et provisions	1,91	0,63	0,63	0,44	0,09
c) Dividende versé à chaque action	0,80	0,28	0,35	0,40	0,50 ⁽¹⁾
IV – Personnel					
a) Nombre de salariés ⁽²⁾	1 614	1 682	1 589	1 608	1 465
b) Montant de la masse salariale ⁽³⁾	127 610 849	146 120 423	143 979 806	129 363 942	121 424 785
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux ⁽³⁾	56 793 756	61 238 030	62 439 755	53 469 546	54 387 824

(1) Dividende soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2020

(2) Effectif moyen de l'exercice (hors stagiaires)

(3) Y compris charges à payer

INFORMATIONS RELATIVES AUX DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET DES CLIENTS MENTIONNÉS À L'ARTICLE D.441-4 DU CODE DE COMMERCE

DÉLAIS DE PAIEMENT DES CLIENTS

	Article D. 441 I. – 2 : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	963					59
Montant total des factures concernées (HT)	186 727 596,72	495 165,34	306 090,30	68 132,30	603 890,59	1 473 278,53
Total du chiffre d'affaires de l'exercice (HT)			1 170 945 915,39			
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice (HT)	15,95 %	0,04 %	0,03 %	0,01 %	0,05 %	0,13 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues				0		
Montant total des factures exclues (en € HT)				0		
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de Commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		Délais contractuels : 30 jours fin de mois – 45 jours fin de mois				

DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS

	Article D. 441 I. – 1 : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	1 475					36
Montant total des factures concernées (HT)	134 437 168,01	179 688,56	48 510,75	43 794,10	780 931,96	1 052 925,37
Total des achats de l'exercice (HT)			984 937 158,40			
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice (HT)	13,65 %	0,02 %	0,00 %	0,00 %	0,08 %	0,11 %
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre des factures exclues				9		
Montant total des factures exclues (HT)				317 327,36		
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de Commerce)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		Délai de règlement contractuel majoritaire : fin de mois + 45 jours				

5.2.6 PRINCIPALES ACQUISITIONS ET CESSIONS

Ces éléments sont présentés au point 3 dans les notes annexes aux comptes consolidés du présent document.



ÉTATS FINANCIERS **RFA**

6.1	COMPTES CONSOLIDÉS	162	6.4	COMPTES INDIVIDUELS	241
6.2	NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS	169	6.5	NOTES ANNEXES AUX COMPTES INDIVIDUELS	245
6.3	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	236	6.6	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES INDIVIDUELS	262



6.1 COMPTES CONSOLIDÉS

Les états financiers consolidés du groupe TF1 au 31 décembre 2019 se lisent en complément des états financiers consolidés audités de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et de l'exercice clos le 31 décembre 2017 tels qu'ils figurent dans le document de référence 2018 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) le 7 mars 2019 sous le numéro D.19-0121., et établis selon le référentiel IFRS.

Les comptes ont été audités et les rapports de certification ont été émis sans réserve par les Commissaires aux Comptes.

6.1.1 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2019	Exercice 2018 ⁽¹⁾
Recettes publicitaires		1 658,1	1 662,2
Autres revenus		679,2	626,1
Chiffre d'affaires	5.1	2 337,3	2 288,3
Autres produits de l'activité		40,1	44,7
Achats consommés et variation de stocks	5.2	(953,6)	(957,7)
Charges de personnel	5.3	(484,8)	(470,7)
Charges externes	5.4	(434,5)	(396,3)
Impôts et taxes	5.5	(126,1)	(132,7)
Dotation nette aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles		(243,2)	(213,0)
Dotations nettes aux amortissements des droits d'utilisation des actifs loués		(19,1)	(17,1)
Dotation nette aux provisions		(33,8)	(70,6)
Autres produits d'exploitation	5.6	291,9	253,5
Autres charges d'exploitation	5.6	(119,1)	(129,6)
Résultat opérationnel courant		255,1	198,8
Autres produits opérationnels	5.7	-	-
Autres charges opérationnelles	5.7	-	(22,0)
Résultat opérationnel		255,1	176,8
Produits sur endettement financier		0,7	0,2
Charges sur endettement financier		(2,3)	(2,2)
Coût de l'endettement financier net	5.8	(1,6)	(2,0)
Charges d'intérêts sur obligations locatives		(3,7)	(4,0)
Autres produits financiers	5.9	1,4	7,0
Autres charges financières	5.9	(7,9)	(2,2)
Impôt	5.11	(82,0)	(47,9)
Quote-part dans les résultats des coentreprises et entreprises associées		(6,1)	0,2
Résultat net des activités poursuivies		155,2	127,9
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession		-	-
RÉSULTAT NET		155,2	127,9
attribuable au Groupe :		154,8	127,4
<i>Résultat net des activités poursuivies</i>		<i>154,8</i>	<i>127,4</i>
<i>Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession</i>		<i>-</i>	<i>-</i>
attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle :		0,4	0,5
<i>Résultat net des activités poursuivies</i>		<i>0,4</i>	<i>0,5</i>
<i>Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession</i>		<i>-</i>	<i>-</i>
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers)		210 301	209 891
Résultat des activités poursuivies par action (en euros)	7.4.2	0,74	0,61
Résultat des activités poursuivies dilué par action (en euros)	7.4.2	0,74	0,61
Résultat des activités en cours de cession par action (en euros)		-	-
Résultat des activités en cours de cession dilué par action (en euros)		-	-

(1) Retraité en application de la norme IFRS 16.

6.1.2 ETAT DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	Exercice 2019	Exercice 2018 ⁽¹⁾
Résultat net consolidé	155,2	127,9
Éléments non recyclables en résultat net		
Gains/pertes actuariels sur avantages du personnel ⁽²⁾	(9,7)	(3,8)
Variation nette de juste valeur sur instruments de capitaux propres ⁽³⁾	(26,5)	(7,4)
Impôts nets sur opérations en capitaux propres non recyclables en résultat	3,5	1,0
Quote-part des produits et charges des coentreprises et entités associées non recyclables comptabilisés en capitaux propres		
Éléments recyclables en résultat net		
Réévaluation des instruments dérivés de couverture ⁽⁴⁾	(1,4)	6,6
Variation des écarts de conversion sur sociétés contrôlées	0,8	0,6
Impôts nets sur opérations en capitaux propres recyclables en résultat	0,4	(2,3)
Quote-part des produits et charges des coentreprises et entités associées recyclables comptabilisés en capitaux propres		
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	(32,8)	(5,3)
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS	122,4	122,6
<i>attribuable au Groupe</i>	<i>121,9</i>	<i>122,0</i>
<i>attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>0,5</i>	<i>0,6</i>

(1) Retraité en application de la norme IFRS 16.

(2) Correspond à la variation des hypothèses actuarielles, dont la baisse du taux d'actualisation qui est passé de 2,10 % au 31 décembre 2018 à 0,92 % au 31 décembre 2019 (cf. note 7.3.7.2).

(3) En 2019, les variations de juste valeur des titres de participations non consolidés ont été enregistrées en contrepartie des capitaux propres pour (26,5) millions d'euros (cf. note 7.3.6.2).

(4) Dont recyclage en résultat des couvertures de flux de trésorerie pour 1,3 million d'euros à fin 2019, (7,8) millions d'euros à fin 2018.



6.1.3 ETAT CONSOLIDE DES FLUX DE TRESORERIE

(en millions d'euros)	Notes	Exercice 2019	Exercice 2018 ⁽¹⁾
Résultat net des activités poursuivies (y compris participations ne donnant pas le contrôle)		155,2	127,9
Dotations (reprises) aux amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles et aux provisions non courantes	6.2.1	283,0	279,5
Dotations aux amortissements, dépréciations et autres ajustements des droits d'utilisation des actifs loués		19,1	17,1
Résultat de cessions d'actifs		5,0	(1,3)
Quote-part dans les résultats des coentreprises, entreprises associées et dividendes		1,3	1,0
Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie	6.2.2	(43,7)	(44,4)
Impôts versés		(85,3)	(67,3)
Charge d'impôt (y compris impôts différés et dettes sur positions fiscales incertaines)		82,0	47,9
CAF après coût de l'endettement financier net/produit de l'excédent financier net, charges d'intérêts sur obligations locatives et après impôts décaissés		416,6	360,4
Coût de l'endettement financier net/produit de l'excédent financier net et charges d'intérêts sur obligations locatives		5,3	6,0
Variation du BFR lié à l'activité ⁽²⁾	6.2.3	(32,3)	16,9
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		389,6	383,3
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(246,3)	(212,4)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		1,3	2,0
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières		(0,7)	(2,4)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières		0,2	5,7
Incidence des variations de périmètre	6.3.1	(37,7)	(261,3)
Prix d'acquisition des activités consolidées		(51,3)	(326,4)
Prix de cession des activités consolidées		0,5	1,5
Dettes nettes sur activités consolidées		-	-
Autres variations de périmètre sur trésorerie		13,1	63,6
Dividendes reçus		0,1	0,1
Autres flux liés aux opérations d'investissement		(3,8)	(0,4)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		(286,9)	(468,7)
Sommes reçues lors de l'exercice de stock-options		3,5	0,4
Rachats et reventes d'actions propres		(3,5)	-
Autres opérations entre actionnaires		(19,8)	(182,0)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	7.4.4	(84,0)	(73,5)
Encaissements liés aux nouveaux emprunts		46,8	-
Remboursements d'emprunts		(31,1)	(22,0)
Remboursement des obligations locatives		(18,4)	(16,2)
Intérêts financiers nets versés		(4,9)	(6,0)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		(111,4)	(299,3)
Incidence des variations des cours des devises		0,3	0,2
VARIATION DE LA TRÉSORERIE SUR ACTIVITÉS POURSUIVIES		(8,4)	(384,5)
Trésorerie au début de l'exercice		111,0	495,5
Variation de la trésorerie		(8,4)	(384,5)
Trésorerie à la clôture de l'exercice		102,6	111,0

(1) Retraité en application de la norme IFRS 16.

(2) Actif courant – passif courant, hors impôts et hors dettes financières courantes et instruments financiers sur couverture de dettes classés en financement.

6.1.4 BILAN CONSOLIDE

Actif (en millions d'euros)	Notes	Au 31/12/2019	Au 31/12/2018 ⁽¹⁾
Goodwill	7.3.1	845,2	817,1
Immobilisations incorporelles		312,5	287,3
Droits audiovisuels	7.1.1	157,4	144,2
Autres immobilisations incorporelles	7.3.2	155,1	143,1
Immobilisations corporelles	7.3.3	206,2	191,5
Droits d'utilisation des actifs loués	7.3.4	93,8	98,2
Participations dans les coentreprises et les entreprises associées	7.3.5	12,3	20,8
Actifs financiers non courants	7.3.6	37,3	40,5
Actifs d'impôt non courants		-	-
Total actifs non courants		1 507,3	1 455,4
Stocks et encours		521,4	520,9
Programmes et droits de diffusion	7.1.2	508,2	505,8
Autres stocks		13,2	15,1
Clients et autres débiteurs	7.2.1	1 205,0	1 141,9
Actifs d'impôt courants		4,8	17,6
Autres actifs financiers courants		0,3	2,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7.5.1	105,3	117,3
Total actifs courants		1 836,8	1 799,9
Actifs d'activités en cours de cession		-	-
TOTAL ACTIF		3 344,1	3 255,3
Trésorerie nette (+)/Endettement financier net (-)		(126,3)	(27,5)

(1) Retraité en application de la norme IFRS 16.



Capitaux propres et passif (en millions d'euros)	Notes	Au 31/12/2019	Au 31/12/2018⁽¹⁾
Capital	7.4.1	42,0	42,0
Primes et réserves		1 365,6	1 405,2
Résultat consolidé de l'exercice		154,8	127,4
Total capitaux propres part du Groupe		1 562,4	1 574,6
Participations ne donnant pas le contrôle		1,7	0,6
Total capitaux propres		1 564,1	1 575,2
Dettes financières non courantes	7.5.1	200,1	126,9
Obligations locatives non courantes	7.5.3	79,4	84,8
Provisions non courantes	7.3.7	50,9	41,1
Passifs d'impôt non courants	5.11	47,1	43,7
Total passifs non courants		377,5	296,5
Dettes financières courantes	7.5.1	31,5	17,9
Obligations locatives courantes	7.5.3	20,1	18,6
Fournisseurs et autres créiteurs	7.2.2	1 335,9	1 326,9
Provisions courantes	7.2.3	14,8	20,2
Passifs d'impôt courants		-	-
Autres passifs financiers courants		0,2	-
TOTAL PASSIFS COURANTS		1 402,5	1 383,6
Passifs d'activités en cours de cession		-	-
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		3 344,1	3 255,3

(1) Retraité en application de la norme IFRS 16.

6.1.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	Capital	Primes	Actions d'autocontrôle	Réserves	Réserve de conversion	Produits et charges directement en capitaux propres	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2017⁽¹⁾	42,0	16,4	-	1 545,5	-	(16,4)	1 587,5	(0,1)	1 587,4
Impact IFRS 16 sur capitaux propres à l'ouverture ⁽²⁾		-	-	(0,8)	-	-	(0,8)	(1,9)	(2,7)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2017 RETRAITÉ	42,0	16,4	-	1 544,7	-	(16,4)	1 586,7	(2,0)	1 584,7
Augmentation de capital (exercice de stock-options)		0,4	-	-	-	-	0,4	-	0,4
Paiements fondés sur des actions		-	-	4,3	-	-	4,3	-	4,3
Rachat d'actions propres		-	-	-	-	-	-	-	-
Annulation d'actions propres		-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes versés		-	-	(73,5)	-	-	(73,5)	-	(73,5)
Autres opérations avec les actionnaires		-	-	(67,9)	-	-	(67,9)	1,6	(66,3)
Total opérations avec les actionnaires		0,4	-	(137,1)	-	-	(136,7)	1,6	(135,1)
Résultat net consolidé		-	-	127,4	-	-	127,4	0,5	127,9
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres		-	-	-	-	(5,3)	(5,3)		(5,3)
Autres opérations (périmètre et divers)		-	-	2,5	-	-	2,5	0,5	3,0
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018 RETRAITÉ	42,0	16,8	-	1 537,5	-	(21,7)	1 574,6	0,6	1 575,2

(1) Retraité des dispositions des normes IFRS 15 et IFRS 9, appliquées par le Groupe au 1^{er} janvier 2018.

(2) Impact des dispositions de la norme IFRS 16, appliquée par le Groupe au 1^{er} janvier 2019 de manière rétrospective complète (voir note 2.5.1).



(en millions d'euros)	Capital	Primes	Actions d'autocontrôle	Réserves	Réserve de conversion	Produits et charges directement en capitaux propres	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres de l'ensemble consolidé
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018									
RETRAITÉ	42,0	16,8	-	1 537,5	-	(21,7)	1 574,6	0,6	1 575,2
Augmentation de capital (exercice de stock-options)		3,4	-	-	-	-	3,5	-	3,5
Paiements fondés sur des actions		-	-	2,8	-	-	2,8	-	2,8
Rachat d'actions propres		-	-	-	-	-	-	-	-
Annulation d'actions propres		-	-	(3,4)	-	-	(3,5)	-	(3,5)
Dividendes versés		-	-	(84,0)	-	-	(84,0)	-	(84,0)
Autres opérations avec les actionnaires		-	-	(74,3)	-	-	(74,3)	0,7	(73,6)
Total opérations avec les actionnaires		3,4	-	(158,9)	-	-	(155,5)	0,7	(154,8)
Résultat net consolidé		-	-	154,8	-	-	154,8	0,4	155,2
Produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres		-	-	-	-	(32,8)	(32,8)	-	(32,8)
Autres opérations (périmètre et divers)		-	-	21,3	-	-	21,3	-	21,3
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2019	42,0	20,2	-	1 554,7	-	(54,5)	1 562,4	1,7	1 564,1

Se reporter à la note 7.4 « Capitaux propres » pour le détail des variations.

6.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2019	170	NOTE 6 NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES	189
1.1 Acquisition du groupe De Mensen	170	6.1 Définition de la trésorerie	189
1.2 Cession des activités de vente à distance et des boutiques de Téléshopping	170	6.2 Flux nets de trésorerie générés par l'activité	189
1.3 Acquisition du groupe Première Bobine (Reel One)	170	6.3 Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	190
NOTE 2 PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES	171	NOTE 7 NOTES SUR LE BILAN	191
2.1 Déclaration de conformité et base de préparation des états financiers	171	7.1 Droits audiovisuels et droits de diffusion	191
2.2 Nouvelles normes IFRS	171	7.2 Actifs et passifs circulants	194
2.3 Changements de méthode comptable	171	7.3 Actifs et passifs non courants	197
2.4 Jugements net recours à des estimations	171	7.4 Capitaux propres	210
2.5 Impacts de l'application d'IFRS 16 sur le bilan d'ouverture et le compte de résultat	171	7.5 Endettement financier net et passifs financiers	214
NOTE 3 PERIMETRE DE CONSOLIDATION : VARIATIONS SIGNIFICATIVES ET ACTIVITES EN COURS DE CESSION	173	NOTE 8 GESTION DES RISQUES	218
3.1 Variations significatives du périmètre en 2019	173	8.1 Politique de gestion du capital	218
3.2 Rappel des variations significatives du périmètre 2018	174	8.2 Politique de gestion des risques financiers	218
NOTE 4 INFORMATION SECTORIELLE	176	NOTE 9 AUTRES NOTES ANNEXES	226
4.1 Information par secteur d'activité	177	9.1 Engagements hors bilan	226
4.2 Information par secteur géographique	178	9.2 Informations sur les parties liées	227
NOTE 5 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT	179	9.3 Honoraires des Commissaires aux Comptes	228
5.1 Produits de l'activité	179	9.4 Dépendance du Groupe à l'égard des licences concédées	228
5.2 Achats consommés et variation de stocks	181	9.5 Périmètre de consolidation détaillé	229
5.3 Charges de personnel	181	9.6 Événements postérieurs à la clôture	235
5.4 Charges externes	182		
5.5 Impôts et taxes	182		
5.6 Autres produits et charges d'exploitation	183		
5.7 Autres produits et charges opérationnels	183		
5.8 Coût de l'endettement financier net	184		
5.9 Autres produits et charges financiers	185		
5.10 Ventilation des charges et produits nets sur actifs et passifs financiers	185		
5.11 Impôts sur le résultat	186		



FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE 2019

1.1 ACQUISITION DU GROUPE DE MENSEN

Le 28 février 2019, le groupe Newen a finalisé l'acquisition d'une participation de 60 % du capital du groupe belge De Mensen (production audiovisuelle en Belgique) pour un prix de 19,2 millions d'euros. Le groupe De Mensen est intégré globalement dans les comptes consolidés du groupe TF1 à compter du 1^{er} mars 2019.

Les Cédants et le groupe Newen ont conclu un pacte d'actionnaires qui définit notamment les modalités d'exercice de promesses réciproques par lesquelles les Cédants disposent de la faculté de vendre, et le groupe Newen dispose de la faculté d'acheter, la participation résiduelle de 40 % du capital, entre 2022 et 2028.

En date de prise de contrôle, l'impact sur l'endettement net était de 29 millions d'euros, y compris l'engagement d'acquisition des 40 % du capital restant et la trésorerie nette acquise.

Après allocation du prix, un *goodwill* partiel a été comptabilisé pour 13,8 millions d'euros.

Voir la note 3 « Variations du périmètre de consolidation ».

1.2 CESSION DES ACTIVITES DE VENTE A DISTANCE ET DES BOUTIQUES DE TÉLÉSHOPPING

Le groupe TF1 a cédé le 11 avril 2019 les activités de vente à distance et des boutiques de Téléshopping à Jérôme Dillard, son ancien Directeur général, entrepreneur indépendant, spécialiste reconnu du télé-achat. Le groupe TF1 s'est engagé à poursuivre la diffusion des émissions de télé-achat sur ses antennes sur les cinq prochaines années.

Cette opération conduit à la déconsolidation des entités Téléshopping et Topshopping au 1^{er} avril 2019.

1.3 ACQUISITION DU GROUPE PREMIERE BOBINE (REEL ONE)

Le 4 octobre 2019, le groupe Newen a finalisé l'acquisition d'une participation de 51 % du capital du groupe Première Bobine (Reel One), acteur majeur canadien de la distribution de fictions, opérant sur le marché nord-américain et à l'international pour un prix de 32,4 millions d'euros. Le groupe développe et commercialise des programmes pour les plus grandes chaînes américaines et européennes, ainsi que pour les plateformes SVOD.

Le groupe Première Bobine (Reel One) est intégré globalement dans les comptes consolidés du groupe TF1 à compter du 1^{er} octobre 2019.

Première Bobine Inc détient 25 % des entités de production du groupe Champlain, mis en équivalence dans les comptes consolidés du groupe TF1.

Les Cédants et le groupe Newen ont conclu un pacte d'actionnaires qui définit notamment les modalités d'exercice de promesses réciproques par lesquelles les Cédants disposent de la faculté de vendre, et le groupe Newen dispose de la faculté d'acheter, la participation résiduelle de 49 % du capital, entre 2022 et 2026.

En date de prise de contrôle, l'impact sur l'endettement net était de 78,1 millions d'euros, y compris l'engagement d'acquisition des 49 % du capital restant et la trésorerie nette acquise.

Après allocation du prix, un *goodwill* partiel a été comptabilisé pour 14,3 millions d'euros (21,8 millions de CAD), à titre provisoire.

Voir la note 3 « Variations du périmètre de consolidation ».

PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

Méthodes comptables

Les comptes ont été arrêtés suivant le principe de la continuité d'exploitation.

Les méthodes comptables sont présentées dans un encadré au début de chacune des notes correspondantes.

2.1 DECLARATION DE CONFORMITE ET BASE DE PREPARATION DES ETATS FINANCIERS

Les comptes du groupe TF1 au 31 décembre 2019 ont été établis en conformité avec le référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*), tel qu'adopté par l'Union européenne (règlement 1606/2002 du 19 juillet 2002).

Ils intègrent les comptes de TF1 SA et de ses filiales et coentreprises ainsi que les participations du Groupe dans les entreprises associées. Ils tiennent compte des recommandations de présentation de l'ANC n° 2016-01 du 2 décembre 2016 en matière d'états financiers.

Ils sont présentés en millions d'euros.

2.2 NOUVELLES NORMES IFRS

Pour l'établissement de ses états financiers consolidés au 31 décembre 2019, le groupe TF1 a appliqué les mêmes normes, interprétations et méthodes comptables que dans ses états financiers de l'exercice clos au 31 décembre 2018, ainsi que les nouvelles normes applicables au 1^{er} janvier 2019.

Les principales normes IFRS, amendements et interprétations en vigueur au sein de l'Union européenne, d'application obligatoire ou applicable par anticipation au 1^{er} janvier 2019 sont :

IFRS 16 : contrats de location

Le 13 janvier 2016, l'IASB a publié la norme IFRS 16 « Contrats de location » appelée à remplacer IAS 17, ainsi que les interprétations IFRIC et SIC associées. La nouvelle norme, adoptée par l'Union européenne le 31 octobre 2017, est applicable au 1^{er} janvier 2019. Le Groupe n'a pas appliqué cette norme par anticipation et a retenu l'approche rétrospective avec présentation d'une année comparative pour sa première application.

Les impacts de l'application d'IFRS 16 sur le bilan au 31 décembre 2017, les périodes intermédiaires 2018 et l'exercice 2018 sont présentés en note 2.6.

IFRIC 23 : Incertitude relative aux traitements fiscaux

Le 7 juin 2017, l'IFRS IC a publié l'interprétation IFRIC 23. Cette interprétation contient des dispositions relatives aux modalités comptables de reconnaissance des conséquences fiscales liées au caractère incertain de l'impôt. Le Groupe n'a pas choisi d'appliquer cette interprétation par anticipation et a entrepris une évaluation des conséquences éventuelles de son application. La nouvelle interprétation, adoptée par l'Union européenne le 23 octobre 2018, est applicable au 1^{er} janvier 2019.

Les impacts de l'application de cette interprétation sur les états financiers au 31 décembre 2018 ne sont pas matériels.

2.3 CHANGEMENTS DE METHODE COMPTABLE

En 2019, le Groupe n'a pas procédé à d'autres changements de méthodes comptables que ceux présentés au § 2.2.

2.4 JUGEMENTS NET RECOURS A DES ESTIMATIONS

Lors de la préparation des états financiers consolidés, la Direction du groupe TF1 est amenée à faire appel à des jugements pour définir ses principes comptables. Le Groupe procède à un certain nombre d'estimations et retient certaines hypothèses jugées réalistes et raisonnables pour réévaluer des actifs, passifs, produits et charges, qui peuvent avoir une incidence significative sur les montants comptabilisés dans les états financiers. Certains faits et circonstances ultérieurs pourraient conduire à des changements de ces estimations ou hypothèses, ce qui affecterait la valeur des actifs, passifs, capitaux propres et résultat du Groupe.

Les méthodes comptables pour les postes de bilan nécessitant d'avoir recours à des estimations sont indiquées dans les notes annexes correspondantes. Ces estimations concernent notamment les éléments suivants : *goodwill* (cf. note 7.3.1), droits audiovisuels et droits de diffusion (cf. note 7.1), reconnaissance des produits de l'activité (cf. note 5.1), impôts différés en particulier en cas d'historique de pertes fiscales sur plusieurs exercices (cf. note 5.11), des provisions (litiges et contentieux, etc.) (cf. notes 7.2.3 et 7.3.7), des contrats de location (durées d'exercice retenues et taux d'endettement marginaux [cf. note 7.5.3]), indemnités fin de carrière (cf. note 7.3.7).

2.5 IMPACTS DE L'APPLICATION D'IFRS 16 SUR LE BILAN D'OUVERTURE ET LE COMPTE DE RESULTAT

Cette note présente les effets de l'application de la norme IFRS 16 sur les états financiers du Groupe, ainsi que les principaux indicateurs de performance au titre de l'exercice 2018.

IFRS 16 remplace IAS 17 ainsi que les interprétations IFRIC et SIC associées et supprime, pour les preneurs, la distinction qui était précédemment faite entre « contrats de location simple » et « contrats de location-financement ».



Le Groupe a décidé d'utiliser les mesures de simplification prévues par la norme et de ne pas tenir compte des contrats de location dont le terme est inférieur à douze mois, ni ceux portant sur un actif de moins de cinq mille euros. Le Groupe a également décidé de comptabiliser chaque composante du contrat comme un contrat de location distinct, séparément des composantes non locatives (services) du contrat.

L'application d'IFRS 16 aux contrats de location d'immobilisations incorporelles est une option de la norme que le Groupe a choisi de ne pas retenir.

Les impacts sur les bilans au 31 décembre 2017 (retraité d'IFRS 15 et d'IFRS 9) et 2018 ainsi que les périodes intermédiaires 2018 sont

présentés ci-après, et concernent principalement la constatation d'un droit d'utilisation et d'une obligation locative au titre des baux immobiliers. La durée de location correspond à la période non résiliable complétée, le cas échéant, des options de renouvellement dont l'exercice par le Groupe est raisonnablement certain. Elle est en général de neuf ans concernant les contrats français portant sur des biens immobiliers.

La norme IFRS 16 se traduit par une réduction des capitaux propres du Groupe au 31 décembre 2017 de 2,7 millions d'euros nets d'impôt différés.

2.5.1 Impacts sur le bilan et le compte de résultat

Compte de résultat (en millions d'euros)	12/2017	03/2018	06/2018	09/2018	12/2018
Charges externes (retraitement charges de loyer)		4,5	9,4	14,8	20,1
Dotations nettes aux amortissements des droits d'utilisation des actifs loués		(3,8)	(7,9)	(12,5)	(17,1)
Résultat opérationnel courant – impacts IFRS 16	-	0,7	1,5	2,3	3,0
Charges d'intérêts sur obligations locatives		(1,0)	(2,0)	(3,0)	(4,0)
Endettement financier net – impacts IFRS 16	-	(1,0)	(2,0)	(3,0)	(4,0)
Impôt différé		0,1	0,2	0,2	0,3
Résultat net – impacts IFRS 16	-	(0,2)	(0,3)	(0,5)	(0,7)

Actif (en millions d'euros)	12/2017	03/2018	06/2018	09/2018	12/2018
Droits d'utilisation des actifs loués (valeur brute)	142,8	142,9	152,3	152,3	158,4
Droits d'utilisation des actifs loués (amortissement)	(39,9)	(43,7)	(51,0)	(55,4)	(60,2)
Actif non courant – impacts IFRS 16	102,9	99,2	101,3	96,9	98,2
TOTAL ACTIF – IMPACTS IFRS 16	102,9	99,2	101,3	96,9	98,2

Passif (en millions d'euros)	12/2017	03/2018	06/2018	09/2018	12/2019
Réserves de consolidation	(2,7)	(2,7)	(2,8)	(2,8)	(2,8)
Résultat de l'exercice		(0,2)	(0,3)	(0,5)	(0,6)
Capitaux propres – impacts IFRS 16	(2,7)	(2,9)	(3,1)	(3,3)	(3,4)
Obligations locatives non courantes	92,6	88,9	88,9	84,7	84,8
Impôt différé passif	(1,4)	(1,5)	(1,7)	(1,7)	(1,7)
Passifs non courants – impacts IFRS 16	91,2	87,4	87,2	83,0	83,1
Obligations locatives courantes	14,4	14,7	17,1	17,2	18,6
Passifs courants – impacts IFRS 16	14,4	14,7	17,1	17,2	18,6
TOTAL PASSIF – IMPACTS IFRS 16	102,9	99,2	101,2	96,9	98,2

NOTE

3

PERIMETRE DE CONSOLIDATION : VARIATIONS SIGNIFICATIVES ET ACTIVITES EN COURS DE CESSION

Méthode comptable : regroupements d'entreprises, cession et goodwill

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés en utilisant la méthode de l'acquisition en application de la norme IFRS 3.

Le coût d'un regroupement d'entreprises correspond à la juste valeur, à la date de l'échange, des actifs remis, des passifs encourus ou assumés et des instruments de capitaux propres émis par le Groupe, en échange du contrôle de l'entreprise acquise.

Les actifs et passifs identifiables et les passifs éventuels de la société acquise qui satisfont aux critères de reconnaissance du référentiel IFRS sont comptabilisés à leur juste valeur à la date de l'acquisition, sauf exceptions prévues par la norme IFRS 3 (ex : impôt différé).

La différence entre le coût du regroupement d'entreprises et la part d'intérêt de l'acquéreur dans la juste valeur nette des actifs, passifs identifiés et passifs éventuels à la date d'acquisition est comptabilisée en *goodwill*. Sur option à prendre lors de chaque regroupement, les intérêts minoritaires peuvent être soit :

- évalués à leur juste valeur (option du *goodwill* « complet ») ; ou
- évalués sur la base de leur quote-part dans la juste valeur des actifs nets identifiables acquis (option du *goodwill* « partiel »), l'écart venant ajuster le *goodwill* des activités acquises.

Les variations ultérieures du pourcentage d'intérêt sans remise en cause du contrôle de la société acquise constituent des opérations entre actionnaires. La différence entre la valeur de rachat (ou de cession) et la valeur comptable de la quote-part acquise (ou cédée) est comptabilisée en capitaux propres.

Dans le cas de regroupements d'entreprises réalisés par étapes, les quotes-parts détenues antérieurement à la prise de contrôle font l'objet d'une revalorisation à la juste valeur en contrepartie du résultat ou des autres éléments du résultat global. Il en est de même pour les quotes-parts conservées après la perte du contrôle.

Par ailleurs, le montant des coûts directement attribuables au regroupement d'entreprises est comptabilisé en résultat.

Lorsqu'un *goodwill* est déterminé de façon provisoire à la clôture de l'exercice au cours duquel l'acquisition est réalisée, le Groupe comptabilise les ajustements de ces valeurs provisoires dans un délai d'un an à compter de la date d'acquisition. Si les changements entre les valeurs provisoires et les valeurs finales affectent matériellement la présentation des états financiers, l'information comparative présentée pour la période précédant la finalisation des justes valeurs est retraitée comme si les valeurs avaient été finalisées dès la date d'acquisition.

Lorsque l'écart entre le coût du regroupement et la quote-part acquise de la juste valeur des actifs, passifs identifiables et passifs éventuels est négatif, il est immédiatement constaté en résultat.

Ultérieurement, les *goodwill* sont évalués à leur coût diminué des éventuelles dépréciations représentatives des pertes de valeur, déterminées conformément à la méthode décrite à la note 7.3.1. En cas de perte de valeur, la dépréciation est inscrite au compte de résultat, en résultat opérationnel, de manière irréversible.

La prise en compte des effets de la norme IFRS 16 dans les tests de dépréciation est une méthode transitoire acceptée et pourra évoluer l'année prochaine selon la pratique de place.

En cas de cession partielle d'activités constitutives d'une UGT ou de scission d'une UGT, le Groupe retient généralement le principe d'allocation du *goodwill* affecté à l'UGT à proportion des valeurs relatives (telles que définies dans la hiérarchie des méthodes d'évaluation selon IFRS 13, cf. note 7.3.6) des activités cédées, conservées ou séparées à la date de cession/scission, sauf s'il peut être démontré qu'une autre méthode reflète mieux le *goodwill* lié à l'activité cédée, conformément à l'IAS 36.86.

Les comptes consolidés du groupe TF1 établis au 31 décembre 2019 incluent les comptes des sociétés dont la liste est donnée dans la note 9.5.

3.1 VARIATIONS SIGNIFICATIVES DU PERIMETRE EN 2019

Prise de contrôle du groupe De Mensen

Le 28 février 2019, le groupe Newen a finalisé l'acquisition d'une participation de 60 % du capital du groupe belge De Mensen

(production audiovisuelle en Belgique). Le groupe De Mensen est intégré globalement dans les comptes consolidés du groupe TF1 à compter du 1^{er} mars 2019.

Les nouvelles sociétés acquises sont présentées dans le secteur Studios et Divertissements de l'information sectorielle.



Les Cédants et le groupe Newen ont conclu un pacte d'actionnaires qui définit notamment les modalités d'exercice de promesses réciproques par lesquelles les Cédants disposent de la faculté de vendre, et Newen Studios dispose de la faculté d'acheter, la participation résiduelle de 40 % du capital, entre 2022 et 2028. La valorisation de ces engagements, déterminée à partir du plan d'affaires d'acquisition de la société, a été inscrite en dette financière, en contrepartie des capitaux propres du Groupe.

Cette opération a généré un *goodwill* partiel de 13,8 millions d'euros, après allocation réalisée avec l'aide d'un expert indépendant. Les principaux éléments d'actifs réévalués sont constitués de carnets de commandes (cf. note 7.3.21) et des impôts différés correspondants (cf. note 5.11.2).

Cession des activités de vente à distance et des boutiques de Téléshopping

Le groupe TF1 a annoncé le 30 janvier 2019 être entré en négociations exclusives concernant la cession des activités de vente à distance et des boutiques de Téléshopping avec Jérôme Dillard, son ancien Directeur général, entrepreneur indépendant, spécialiste reconnu du télé-achat. Le groupe TF1 s'est engagé à poursuivre la diffusion des émissions de télé-achat sur ses antennes sur les cinq prochaines années. L'accord de cession a été signé le 15 mars 2019 et la cession des titres a été réalisée le 11 avril 2019.

Cette opération conduit à la déconsolidation des entités Téléshopping et Topshopping au 1^{er} avril 2019. La contribution du sous-ensemble cédé au chiffre d'affaires et au résultat du Groupe au 31 mars 2019 est respectivement de 20,2 millions d'euros et d'environ 1 million d'euros. L'impact de cette cession sur les comptes du Groupe est non significatif.

Prise de contrôle du groupe Première Bobine (Reel One)

Le 4 octobre 2019, le groupe Newen a finalisé l'acquisition d'une participation de 51 % du capital du groupe Première Bobine (Reel One), acteur majeur canadien de la distribution de fictions, opérant sur le marché nord-américain et à l'international. Le groupe développe et commercialise des programmes pour les plus grandes chaînes américaines et européennes, ainsi que pour les plateformes SVOD.

Le groupe Première Bobine (Reel One) est intégré globalement dans les comptes consolidés du groupe TF1 à compter du 1^{er} octobre 2019.

Première Bobine Inc. détient 25 % des entités de production du groupe Champlain, mis en équivalence dans les comptes consolidés du groupe TF1.

Les nouvelles sociétés acquises sont présentées dans le secteur Studios et Divertissements de l'information sectorielle.

Les Cédants et le groupe Newen ont conclu un pacte d'actionnaires qui définit notamment les modalités d'exercice de promesses réciproques par lesquelles les Cédants disposent de la faculté de vendre, et le groupe Newen dispose de la faculté d'acheter, la participation résiduelle de 49 % du capital, entre 2022 et 2026. La valorisation de ces engagements, déterminée à partir du plan d'affaires d'acquisition de la société, a été inscrite en dette financière, en contrepartie des capitaux propres du Groupe.

Cette opération a généré un *goodwill* partiel de 14,3 millions d'euros (21,8 millions de CAD) à titre provisoire, après allocation réalisée avec l'aide d'un expert indépendant. Les principaux éléments d'actifs réévalués sont constitués de carnets de commandes et relations clientèles (cf. note 7.3.2) et des impôts différés correspondants (cf. note 5.11.2).

3.2 RAPPEL DES VARIATIONS SIGNIFICATIVES DU PÉRIMÈTRE 2018

Prise de contrôle du groupe Aufeminin

Après avoir obtenu les autorisations nécessaires de la part des autorités compétentes, le groupe TF1 a pris le contrôle exclusif du groupe Aufeminin le 27 avril 2018 via l'acquisition de 78,07 % de son capital et 77,94 % de ses droits de vote. Au 30 avril 2018, le groupe Aufeminin a été consolidé en intégration globale dans les comptes du groupe TF1 à hauteur de 78,74 %, après prise en compte de l'engagement d'achat du Groupe sur 0,67 % de titres complémentaires.

La réalisation de cette opération a été effectuée pour un prix de 39,47 euros par action, soit un prix d'acquisition total de 294,1 millions d'euros.

Puis, le groupe TF1 a poursuivi sa politique de montée au capital du groupe Aufeminin, notamment au travers d'une OPA initiée le 14 juin 2018 et finalisée le 4 juillet 2018 et d'une OPR-RO initiée le 19 octobre et finalisée le 1^{er} novembre 2018 pour atteindre 100 % de détention en novembre 2018.

Au 31 décembre 2018, le groupe TF1 consolide le groupe Aufeminin à hauteur de 100 %.

Cette opération a généré un *goodwill* partiel de 204,9 millions d'euros, après allocation réalisée avec l'aide d'un expert indépendant. Les principaux éléments d'actifs réévalués sont constitués de marques, de relation clientèle (cf. note 7.3.2) et des impôts différés correspondants (cf. note 5.11.2).

Le montant des frais liés à cette acquisition comptabilisés sur 2017 et 2018 s'élève à environ 5 millions d'euros.

Suite à l'acquisition du groupe Aufeminin, le Groupe a été amené à revoir sa présentation des informations sectorielles et présente depuis la clôture du 30 juin 2018 un nouveau secteur Digital (Unify). (cf. note 4 « Secteurs opérationnels »).

Prise de contrôle du groupe Gamed!

Le 9 novembre 2018, le groupe TF1 a pris le contrôle du groupe Gamed!, régie publicitaire Internet, via une prise de participation à hauteur de 60 % de son capital et de ses droits de vote.

Les entités du groupe Gamed! sont intégrées globalement à partir du 1^{er} novembre 2018 dans le secteur Digital. Le *goodwill* partiel provisoire constaté sur cette opération, après allocation réalisée à l'aide d'un expert indépendant, s'élève à 9,9 millions d'euros.

L'acquisition s'accompagne de la signature d'un pacte d'actionnaires qui accorde notamment la possibilité aux actionnaires minoritaires de céder leur participation de 40 % à TF1 en 3 étapes entre 2019 et 2022. La valorisation de ces engagements, déterminée à partir du plan d'affaires d'acquisition de la société, a été inscrite en dette financière, en contrepartie des capitaux propres du Groupe.



Prise de contrôle de Doctissimo

Le 10 octobre 2018, le groupe TF1 a pris le contrôle de Doctissimo (exploitation et monétisation d'un site Internet de santé et bien-être) *via* une prise de participation à hauteur de 100 % de son capital et de ses droits de vote. Doctissimo est intégré globalement à partir du 1^{er} octobre 2018 dans le secteur Digital.

Cette opération a généré un *goodwill* partiel de 9,1 millions d'euros, après allocation réalisée à l'aide d'un expert indépendant, ainsi que la comptabilisation d'une marque non amortissable et l'impôt différé associé.

Prise de contrôle du groupe Pupkin

Le 10 juillet 2018, le groupe Newen a pris le contrôle du groupe néerlandais Pupkin (production de fictions) *via* une prise de participation à hauteur de 60 % de son capital et de ses droits de vote.

Les entités du groupe Pupkin sont intégrées globalement à partir du 1^{er} juillet 2018 dans le secteur Studios et Divertissements. Le *goodwill* partiel constaté sur cette opération s'élève à 2,7 millions d'euros après allocation réalisée à l'aide d'un expert indépendant.

L'acquisition s'accompagne de la signature d'un pacte d'actionnaires, qui accorde notamment la possibilité aux actionnaires minoritaires de céder leur participation de 40 % à Newen en deux étapes entre 2021 et 2024. La valorisation de ces engagements, déterminée à partir du plan d'affaires d'acquisition de la société, a été inscrite en dette financière, en contrepartie des capitaux propres du Groupe.

Prise de contrôle de Studio71 France

En début d'année, le groupe TF1 a pris le contrôle exclusif de Studio71 France, dont il détient désormais 51 % du capital et qui est, en conséquence, consolidé en intégration globale dans les comptes du groupe TF1 à compter du 1^{er} janvier 2018, et qui a été reclassé dans le nouveau secteur Digital.

Cette opération a généré un *goodwill* définitif de 8,2 millions d'euros.

NOTE
4

INFORMATION SECTORIELLE

Les activités opérationnelles du Groupe sont organisées en domaines d'activités stratégiques et gérées suivant la nature des produits et services vendus aux différentes clientèles du Groupe. Cette segmentation en secteurs d'activité sert de base à la présentation des données internes de gestion de l'entreprise et est utilisée par le décisionnaire opérationnel du Groupe dans le suivi des activités. Ces secteurs opérationnels correspondent aux secteurs revus par le principal décideur opérationnel.

La Direction évalue la performance de ces secteurs à partir du résultat opérationnel courant. Les résultats, actifs, et passifs des secteurs comprennent les éléments directement ou indirectement attribuables à un secteur d'activité. Les investissements bruts d'exploitation sectoriels correspondent aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles qui viennent accroître les postes d'actifs correspondants. Les ventes et transferts entre les secteurs sont réalisés aux conditions normales de marché.

À dater du 1^{er} avril 2018, suite à l'acquisition par le groupe TF1 du groupe Aufeminin dans le cadre de sa stratégie d'investissement dans les activités digitales, les secteurs opérationnels du Groupe sont désormais les suivants :

Antennes

Le secteur Antennes est constitué de l'ensemble des chaînes TV et sites Internet du Groupe. Les revenus de ces activités sont issus de la vente d'espaces publicitaires et des rémunérations perçues auprès des opérateurs câbles, satellite et ADSL.

Ce secteur inclut également les activités dont les revenus non publicitaires sont directement générés par les programmes diffusés sur les antennes du Groupe telles que les opérations d'interactivité entre le téléspectateur et le programme diffusé, ainsi que les filiales ayant pour activité la production et l'acquisition de droits audiovisuels pour le compte des chaînes TV du Groupe, en lien avec la réglementation des antennes, et de ses sites Internet.

Studios et Divertissements

Ce secteur regroupe deux sous-secteurs :

- Les filiales de contenus dont l'activité est majoritairement destinée à produire, à acquérir, à développer et à commercialiser des droits audiovisuels, musicaux, licences, marques, pour une exploitation indépendante des activités de diffuseur du Groupe. Les revenus sont constitués de la rémunération des cessions de droits de diffusion et de tout autre droit d'exploitation en France et à l'international incluant les revenus Vidéo (physique et *on-line*).

Bien que réparties sur les différentes étapes de la chaîne de valeur, ces activités, portées par TF1 Studios, Newen Studios et TF1 Entertainment, partagent les mêmes modèles économiques sur des marchés de plus en plus intégrés.

Plus spécifiquement, TF1 Studios et Newen Studios exploitent des types de droits audiovisuels complémentaires, et s'adressent tous les deux au marché des diffuseurs de droits TV et vidéo français et européen.

À ce titre, la Direction du Groupe juge pertinent de suivre globalement la performance financière de ces activités.

- Les activités de vente à distance et en boutique du pôle Téléshopping sont regroupées dans ce secteur compte tenu de leur contribution au regard du total du groupe TF1. Comme mentionné en note 1 « Faits marquants » les activités de vente à distance et en boutique du pôle Téléshopping ont été cédées sur le T2 2019

Digital

Le secteur Digital regroupe, d'une part, les activités d'édition de contenus et de communautés thématiques *via* Internet, la monétisation des audiences digitales générées et le développement d'offres physiques à destination de ces publics (achats de boxes, magazines, événements...), et d'autre part des activités d'agences et de marketing digital.

Les activités de création de contenus comprennent notamment les activités de création et d'achat d'audiences, *via* des contenus thématiques mis en ligne et le développement de marques, la constitution et l'animation de communautés digitales par thème, le développement et la diffusion de talents *via* les chaînes vidéo sur Internet (*Multi Channel Network* « MCN »). Leur monétisation est réalisée *via* la commercialisation d'espaces publicitaires digitaux, au travers de contrats de régie de gré à gré et de plateformes d'enchères programmatiques, et la commercialisation de boxes physiques, de magazines et d'événements physiques avec le concours d'annonceurs.

Parallèlement, les activités d'agences et de marketing digital regroupent toutes les prestations de services à destination des annonceurs digitaux, telles que notamment les prestations d'agences publicitaires, le développement et le ciblage d'audience *via* les sites de e-commerce et les réseaux sociaux, et les services d'affiliation.

Les activités existantes reclassées au T2 2018 dans le secteur Digital sont celles de TF1 Digital Factory, Studio71 France et Vertical Station (ex-MinuteBuzz), issues du secteur Antennes, et celles de Neweb issues du secteur Studios et Divertissements. Les parts du *goodwill* des secteurs d'origine affectées aux activités transférées ont été réallouées au nouveau secteur au T2 2018. Celles-ci ont été calculées sur la base de leurs valeurs relatives, ou en cas d'acquisition récente, déterminées sur la base de leur valeur initiale. Les valeurs relatives utilisées sont les valeurs recouvrables.

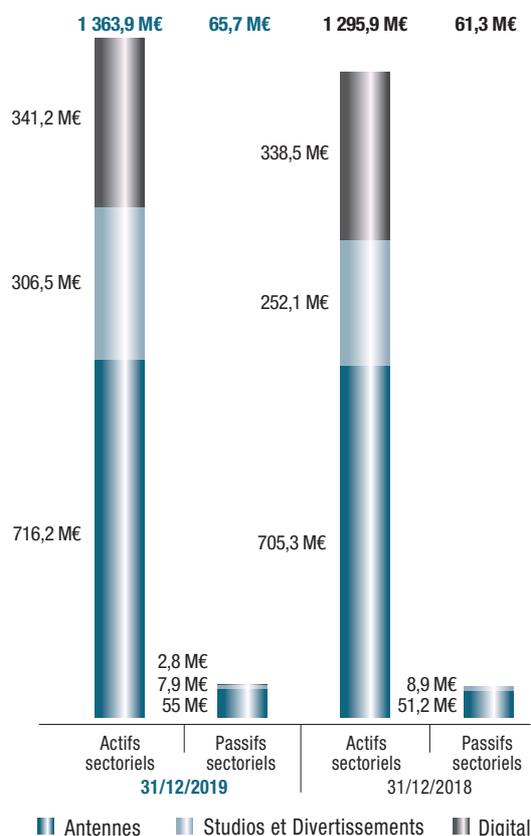
Au vu du caractère peu significatif des impacts des reclassements effectués sur la présentation des comptes sectoriels du premier trimestre 2018, le changement de présentation de ces entités au sein de l'information sectorielle a été appliqué prospectivement à partir du 31 mars 2018.

4.1 INFORMATION PAR SECTEUR D'ACTIVITE

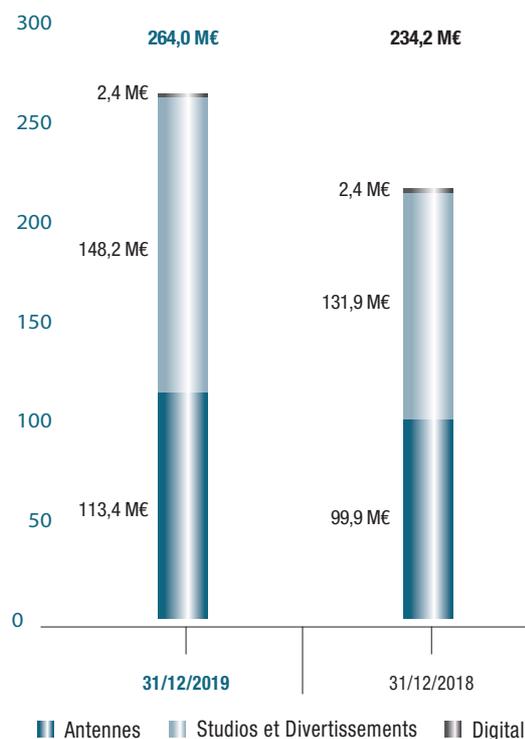
Compte de résultat sectoriel (en millions d'euros)	Antennes		Studios et Divertissements		Digital		Total groupe TF1	
	12/2019	12/2018	12/2019	12/2018	12/2019	12/2018	12/2019	12/2018
Chiffre d'affaires des secteurs	1 806,4	1 789,6	398,4	424,2	174,2	116,1	2 379,0	2 329,9
Éliminations opérations intersecteurs	(32,2)	(25,9)	(8,4)	(15,6)	(1,1)	(0,1)	(41,7)	(41,6)
CHIFFRE D'AFFAIRES CONTRIBUTIF GROUPE	1 774,2	1 763,7	390,0	408,6	173,1	116,0	2 337,3	2 288,3
<i>Dont Chiffre d'affaires Publicitaire</i>	<i>1 567,4</i>	<i>1 588,2</i>	<i>-</i>	<i>2,4</i>	<i>90,6</i>	<i>71,6</i>	<i>1 658,0</i>	<i>1 662,2</i>
<i>Dont Chiffre d'affaires Autres</i>	<i>206,8</i>	<i>175,5</i>	<i>390,0</i>	<i>406,2</i>	<i>82,5</i>	<i>44,4</i>	<i>679,3</i>	<i>626,1</i>
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT*	185,5	151,0	57,9	35,5	11,7	12,3	255,1	198,8
% marge opérationnelle contributive Groupe	10,5 %	8,6 %	14,8 %	8,7 %	6,8 %	10,6 %	10,9 %	8,7 %
Quote-part dans les résultats des coentreprises et entreprises associées	(0,3)	0,5	(0,1)	(0,1)	(5,7)	(0,2)	(6,1)	0,2
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	-	-	-	-	-	-	-	-
ÉLÉMENTS BILANTIELS								
Actifs sectoriels non courants	716,2	705,3	306,5	252,1	341,2	338,5	1 363,9	1 295,9
Passifs sectoriels	55,0	51,2	7,9	8,9	2,8	1,2	65,7	61,3
Participations dans les coentreprises et entreprises associées	11,4	10,3	0,9	0,9	-	9,6	12,3	20,8
Investissements bruts d'exploitation	113,4	99,9	148,2	131,9	2,4	2,4	264,0	234,2

* Le résultat opérationnel courant 2018 est retraité en l'application d'IFRS 16.

ACTIFS ET PASSIFS SECTORIELS



INVESTISSEMENTS BRUTS D'EXPLOITATION

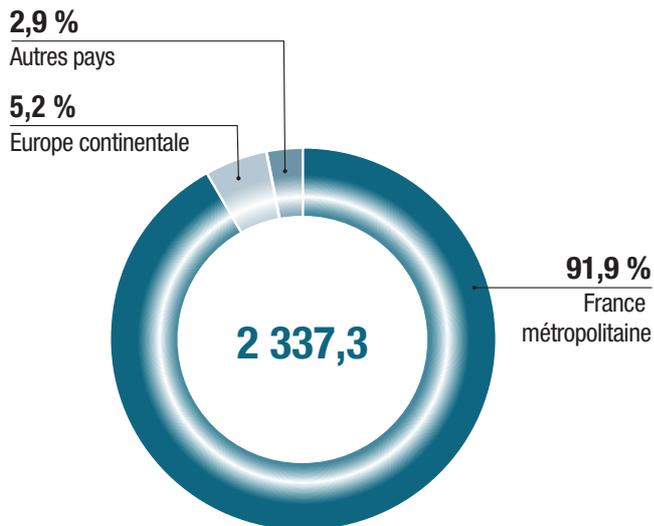


Les actifs sectoriels incluent les droits audiovisuels, les autres immobilisations incorporelles, les écarts d'acquisition et les immobilisations corporelles (hors droits d'utilisation des actifs loués).

Les passifs sectoriels incluent les provisions non courantes et les provisions courantes.

4.2 INFORMATION PAR SECTEUR GEOGRAPHIQUE

Le chiffre d'affaires est principalement réalisé en France Métropolitaine (cf. graphique *infra*) et ne présente pas de variation significative dans sa répartition par rapport à l'exercice précédent.



<i>(en millions d'euros)</i>	Chiffre d'affaires	
	2019	2018
France métropolitaine	2 147,4	2 156,1
Europe continentale	121,5	96,5
Autres pays	68,4	35,7
TOTAL	2 337,3	2 288,3

Les actifs sectoriels et les investissements sont principalement présents et réalisés en France. Les montants sur les autres zones géographiques sont peu significatifs.

NOTE

5

NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

5.1 PRODUITS DE L'ACTIVITE

Méthode comptable

Les produits de l'activité du groupe TF1 sont reconnus soit lorsque l'obligation de performance du service rendu est satisfaite, soit lorsque le client obtient le contrôle du bien ou du service. Le contrôle se définit comme la capacité de décider de l'utilisation de l'actif et d'en obtenir la quasi-totalité des avantages économiques résiduels.

Plus spécifiquement, les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires par type d'activité sont les suivants :

Pôle Antennes

■ Recettes publicitaires : Les ventes d'espaces publicitaires sont constatées lorsque les spots publicitaires correspondants sont diffusés.

– Chaînes du Groupe : Les ventes d'espaces publicitaires sont valorisées soit individuellement (vente « spot à spot »), soit plus globalement selon des objectifs d'audience par campagne (vente à « GRP garanti »), en application des Conditions Générales de Vente et des conditions propres à chaque annonceur.

Lorsque le Groupe recourt à des régies tierces pour commercialiser ses espaces publicitaires, dont il conserve le contrôle comme en Suisse et en Belgique, il considère agir comme principal et comptabilise en chiffre d'affaires du Groupe les ventes brutes des commissions facturées par les partenaires.

– Supports externes : Concernant les ventes d'espaces publicitaires sur des supports n'appartenant pas au Groupe, ce dernier agit comme agent commercial des espaces publicitaires mis à sa disposition et, à ce titre, ne retient en chiffre d'affaires que sa commission de régie.

■ Autres recettes :

– revenus de distribution des chaînes thématiques : la rémunération des chaînes thématiques par les opérateurs du câble et du satellite qui les diffusent, calculée sur la base d'un prix par abonné ou sous la forme d'un forfait annuel facturé à un opérateur, est comptabilisée soit mensuellement, sur la base des relevés des opérateurs, soit de façon linéaire sur l'année en cas de rémunération forfaitaire ;

– revenus de distribution des chaînes en clair : Le groupe TF1 commercialise auprès des opérateurs TV et télécom une offre « TF1 Premium » qui inclut la mise à disposition du signal des chaînes en clair ainsi que différents services et contenus complémentaires (*catch-up* enrichie, *start-over*, chaîne bonus...) qui est facturée aux opérateurs. Dans ce cadre, les opérateurs facturent des frais de transport de ces contenus et services. Le Groupe considère avoir un rôle d'agent sur cette prestation de transport et enregistre ses revenus nets des frais de transport ;

– autres revenus : Les autres revenus sont également composés du chiffre d'affaires « interactivité ». Dans le cadre de l'activité « interactivité » du Groupe, le téléspectateur a la possibilité de jouer ou de voter lors des émissions diffusées sur l'antenne de TF1. Le chiffre d'affaires perçu est comptabilisé au réel en brut en fonction des appels reçus et les commissions facturées par les opérateurs téléphoniques sont enregistrées en charges, le Groupe ayant la maîtrise de la programmation des créneaux « interactivité ».

Pôle Studio et Divertissements

■ Production et vente de droits audiovisuels : Les ventes de droits audiovisuels acquis ou produits sont constatées à la date d'ouverture des droits.

Le Groupe fait appel aux fournisseurs d'accès à Internet pour mettre à disposition des services de vidéos à la demande (VOD). Le chiffre d'affaires VOD est enregistré net des commissions prélevées par les fournisseurs d'accès, selon les relevés que ceux-ci ont transmis.

Le chiffre d'affaires lié aux ventes physiques de DVD est enregistré lors de l'achat par le client final, au prix de cession aux réseaux de distribution.

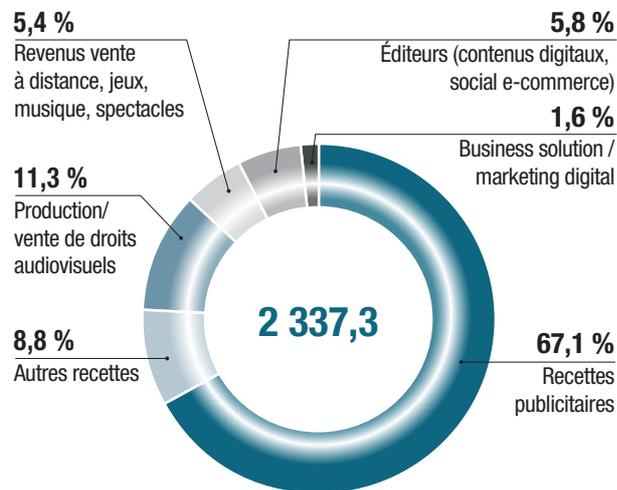
■ Revenus vente à distance, jeux musique spectacles : Le chiffre d'affaires résultant des ventes de marchandises et de produits des activités d'édition et de distribution est reconnu à la date de livraison au client et est présenté net des provisions pour retours attendus et des reversements effectués dans le cadre de mandats de distribution.

Les autres produits de l'activité incluent également les redevances sur ventes facturées dans le cadre de contrats de licence.

Pôle Digital

- **Recettes publicitaires** : Les contenus des sites du pôle génèrent une audience, qui est monétisée auprès des annonceurs. Les ventes d'espaces publicitaires sont constatées lorsque les pages et bannières publicitaires prévues au contrat ont été vues. Lorsque le Groupe fait appel à une régie publicitaire tierce ou à une plateforme programmatique de mise aux enchères tierces, cette dernière prélevant une commission avant d'en reverser le solde au Groupe, le Groupe comptabilise le chiffre d'affaires en net des commissions facturées par les partenaires.
- **Social e-commerce** : Le Groupe a également développé des offres physiques à destination de ses communautés (achats de boxes, magazines, événements...). Le chiffre d'affaires résultant des ventes d'offres physiques est reconnu à la date de livraison au client.
- **Recettes agences et marketing digital** : Les recettes issues de ces activités sont présentées en net des achats média et autres coûts, réalisés directement pour le compte des clients bénéficiaires de la prestation rendue.

Les produits de l'activité se répartissent par nature comme suit :



(en millions d'euros)	12/2019	12/2018	Var (en millions d'euros)	Var (en %)
Recettes publicitaires	1 567,4	1 588,2	(20,8)	-1 %
Autres recettes	206,8	175,5	31,3	18 %
Antennes	1 774,2	1 763,7	10,5	1 %
Production/Vente de droits audiovisuels	263,2	253,0	10,2	4 %
Revenus jeux, musique, spectacles, vente à distance	126,8	155,6	(28,8)	-19 %
Studios et Divertissements	390,0	408,6	(18,6)	-5 %
Éditeurs (contenus digitaux, social e-commerce)	135,8	96,4	39,4	41 %
Business solution/marketing digital	37,3	19,6	17,7	90 %
Digital	173,1	116,0	57,1	49 %
Chiffre d'affaires total	2 337,3	2 288,3	49,0	2 %

En 2019, les variations des secteurs Studios et Divertissements et Digital sont principalement dues aux variations de périmètres de l'exercice.

Le carnet de commandes des activités de production audiovisuelles s'élève à 143,4 millions d'euros à fin 2019 contre 55,7 millions d'euros à fin 2018.

5.2 ACHATS CONSOMMÉS ET VARIATION DE STOCKS

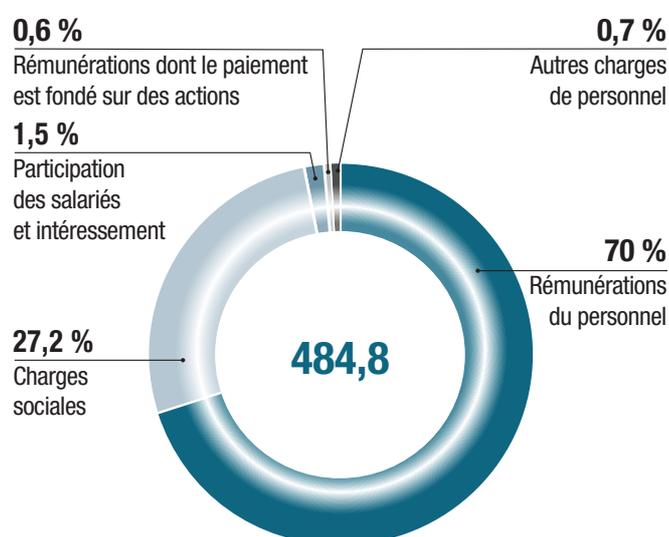
Les achats consommés et variation de stocks comprennent principalement les rubriques suivantes :

(en millions d'euros)	2019	2018
Consommation de production externe*	(696,0)	(671,7)
Achats, études et prestations de services	(194,5)	(203,5)
Achats de marchandises	(31,3)	(39,6)
Autres achats	(31,8)	(42,9)
Achats consommés et variation de stocks	(953,6)	(957,7)

* La consommation de production externe correspond notamment aux programmes acquis à l'extérieur et diffusés par TF1, TMC, TFX, TF1 Séries Films et les chaînes thématiques TV Breizh, Histoire et Ushuaïa TV.

5.3 CHARGES DE PERSONNEL

Les charges de personnel s'analysent de la façon suivante :



(en millions d'euros)	2019	2018
Rémunérations du personnel	(339,3)	(321,1)
Charges sociales	(132,0)	(131,0)
Participation des salariés et intéressement	(7,4)	(11,6)
Rémunérations dont le paiement est fondé sur des actions	(2,8)	(5,7)
Autres charges de personnel	(3,3)	(1,3)
Charges de personnel	(484,8)	(470,7)

Les charges comptabilisées relatives aux régimes à cotisations définies sont incluses dans la rubrique « Charges sociales » et s'élèvent à 25,2 millions d'euros en 2019 (26 millions d'euros en 2018).

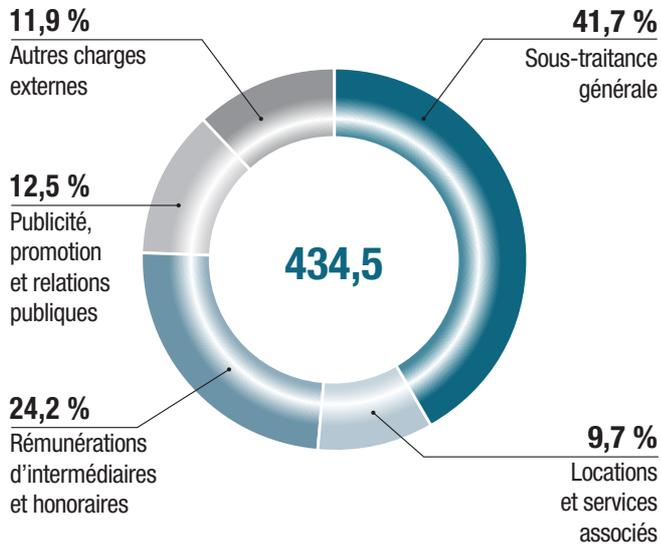
Les charges liées aux indemnités de fin de carrière prévues par les différentes conventions collectives des sociétés du Groupe sont comptabilisées en provisions non courantes (se reporter à la note 7.3.7) dans la rubrique « Dotation nette aux provisions ». Les indemnités versées sur la période au titre des indemnités de fin de carrière sont comptabilisées en « Rémunérations du personnel ».

Les charges calculées conformément à IFRS 2 sur les plans de souscription d'actions et les plans d'attribution d'actions gratuites de la holding du Groupe (TF1 SA), qualifiées de transactions réglées en instruments de capitaux propres, sont incluses dans les rémunérations dont le paiement est fondé sur des actions (cf. note 7.4.5).

Les charges calculées conformément à IFRS 2 sur les plans de souscription d'actions et les plans d'attribution d'actions gratuites d'autres sociétés du Groupe, qualifiées de transactions de paiements fondées sur des actions, sont incluses dans les rémunérations du personnel.

5.4 CHARGES EXTERNES

Les charges externes s'analysent de la façon suivante :

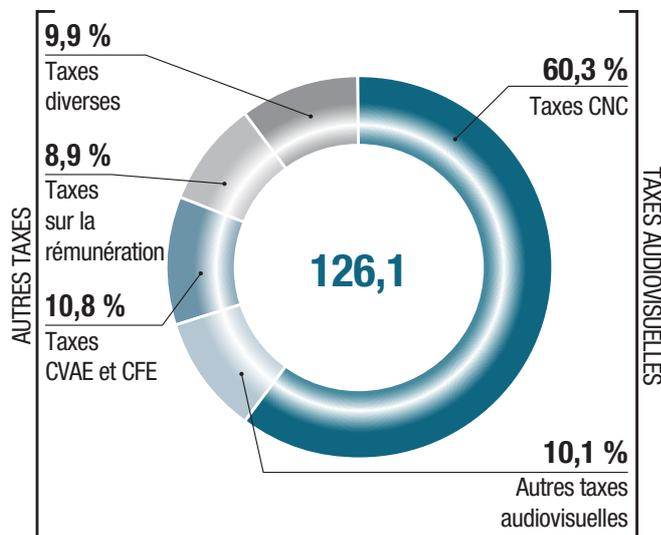


(en millions d'euros)	2019	2018 *
Sous-traitance générale	(181,0)	(150,4)
Locations et services associés	(42,0)	(41,6)
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	(105,2)	(108,6)
Publicité, promotion et relations publiques	(54,3)	(49,4)
Autres charges externes	(52,0)	(46,3)
Charges externes	(434,5)	(396,3)

* Retraité en application d'IFRS 16.

5.5 IMPOTS ET TAXES

Les impôts et taxes se détaillent comme suit :



(en millions d'euros)	2019	2018
Taxes audiovisuelles	(88,7)	(91,7)
■ Taxes CNC	(76,0)	(77,7)
■ Autres taxes audiovisuelles	(12,7)	(14,0)
Autres taxes	(37,4)	(41,0)
■ Taxes CVAE et CFE	(13,6)	(13,6)
■ Taxes sur la rémunération	(11,2)	(13,8)
■ Taxes diverses	(12,6)	(13,6)
Impôts et taxes	(126,1)	(132,7)

5.6 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

Les autres produits et charges d'exploitation comprennent les éléments suivants :

(en millions d'euros)	2019	2018
Production immobilisée et transferts de charges *	180,0	146,6
Reprises de provisions non utilisées	14,2	8,9
Subventions d'exploitation	13,2	9,7
Subventions d'investissement	24,1	27,6
Gains de change	9,5	5,8
Autres produits (dont produits de cession des sociétés consolidées et Crédit d'Impôt Audiovisuel)	50,9	54,9
Autres produits d'exploitation	291,9	253,5
Redevances et reversements ayants droit	(96,8)	(101,3)
Pertes sur créances irrécouvrables	(1,5)	(1,8)
Pertes de change	(5,3)	(10,4)
Autres charges (dont valeur nette comptable des sociétés consolidées cédées)	(15,5)	(16,1)
Autres charges d'exploitation	(119,1)	(129,6)

* La variation du poste Production immobilisée et transfert de charges est principalement liée à l'accroissement de l'activité suite à la prise de contrôle du groupe De Mense.

5.7 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

Méthode comptable

Ces postes regroupent des produits et charges en nombre limité, inhabituels et significatifs au niveau consolidé, que le Groupe présente de manière distincte dans son compte de résultat pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante.

En 2018, les autres charges opérationnelles, d'un montant de 22,0 millions d'euros, correspondent à l'amortissement de la réévaluation des droits suite à l'allocation du prix d'acquisition de Newen Studios. À fin 2018, l'intégralité de la réévaluation des droits est amortie.



5.8 COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

Méthode comptable

Le « Coût de l'endettement financier net » correspond aux « Charges sur endettement financier », diminuées des « Produits sur endettement financier ».

Les « Charges sur endettement financier » sont constituées :

- des charges d'intérêt relatives à la dette financière courante et non courante ;
- des amortissements des actifs ou passifs financiers évalués au coût amorti ;
- des charges sur opérations de couverture de change ;
- des charges liées à la comptabilisation à la juste valeur des actifs et passifs financiers (part inefficace des variations de juste valeur des instruments financiers dérivés de change, variations de juste valeur des équivalents de trésorerie et des actifs financiers de gestion de trésorerie...);
- des charges sur cession d'actifs de trésorerie.

Les charges d'intérêt sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues.

Les « Produits sur endettement financier » sont constitués :

- des produits d'intérêt relatifs à la trésorerie, aux équivalents de trésorerie et aux actifs financiers de gestion de trésorerie ;
- des produits sur opérations de couverture de change ;
- des autres revenus provenant des équivalents de trésorerie et des actifs financiers de gestion de trésorerie ;
- des produits liés à la comptabilisation à la juste valeur des actifs et passifs financiers (part inefficace des variations de juste valeur des instruments financiers dérivés de change, variations de juste valeur des équivalents de trésorerie et des actifs financiers de gestion de trésorerie...);
- des produits sur cession d'actifs de trésorerie.

Le coût de l'endettement financier net s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018
Produits d'intérêts	0,1	0,1
Produits et revenus sur actifs financiers	0,6	0,1
Produits sur endettement financier	0,7	0,2
Charges d'intérêts sur dettes financières	(2,5)	(2,2)
Variation de juste valeur des dérivés de taux	0,2	-
Charges sur endettement financier	(2,3)	(2,2)
Coût endettement financier net	(1,6)	(2,0)

5.9 AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

Les autres produits et charges financiers s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018
Dividendes	0,1	0,1
Profits sur actifs financiers ⁽¹⁾	0,3	5,8
Produits liés à la variation de valeur des contrats d'achats/ventes à terme de devises	-	0,1
Produits liés à l'effet d'actualisation des actifs et des passifs	-	-
Produits divers	1,0	1,0
Autres produits financiers	1,4	7,0
Pertes sur actifs financiers	(0,2)	(0,2)
Charges liées à la variation de valeur des contrats d'achats/ventes à terme de devises	(0,2)	(0,1)
Charges liées à l'effet d'actualisation des actifs et des passifs	(5,2)	(1,8)
Charges diverses ⁽²⁾	(2,3)	(0,1)
Autres charges financières	(7,9)	(2,2)

(1) Les profits constatés en 2018 proviennent essentiellement de la cession de la société Teads.

(2) Les charges diverses correspondent essentiellement à des pertes de change sur instruments financiers.

5.10 VENTILATION DES CHARGES ET PRODUITS NETS SUR ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Le tableau ci-dessous détaille les charges, produits, profits et pertes sur actifs et passifs financiers, selon leur catégorie, en distinguant les impacts sur le résultat financier et les impacts sur le résultat opérationnel :

(en millions d'euros)	Résultat financier 2019	Résultat financier 2018	Résultat opérationnel 2019	Résultat opérationnel 2018
Produits (charges) nets sur prêts et créances au coût amorti	0,3	0,2	(6,8)	(11,2)
Produits (charges) nets sur actifs financiers à la juste valeur par résultat	0,1	5,6	-	-
Produits (charges) nets sur passifs financiers au coût amorti	(8,6)	(4,0)	-	-
Produits (charges) nets sur dérivés	0,1	0,1	(0,5)	2,2
Autres produits (charges) nets	-	0,9	-	0,1
Charges et produits nets sur actifs et passifs financiers	(8,1)	2,8	(7,3)	(8,9)

5.11 IMPOTS SUR LE RESULTAT

Méthode comptable

Les impôts différés sont calculés selon la méthode bilantielle du report variable pour toutes les différences temporelles existant à la date de clôture entre la valeur comptable inscrite dans les comptes consolidés et la base fiscale des actifs et des passifs, à l'exception des cas particuliers prévus par la norme IAS 12 et notamment des *goodwill*.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués sur la base des taux d'impôt de l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé. Les taux d'impôt utilisés sont ceux qui sont applicables ou quasi-adoptés à la date d'arrêté des comptes.

Les actifs d'impôt différé sur les différences temporelles déductibles et sur les déficits fiscaux reportables sont comptabilisés dans la mesure où leur imputation sur des bénéfices imposables futurs est probable.

Les impôts relatifs aux éléments directement reconnus en capitaux propres sont comptabilisés en contrepartie des réserves consolidées.

Les impôts différés sont présentés au bilan en actifs ou passifs non courants après compensation suivant les différents périmètres fiscaux.

5.11.1 Comptabilisation de l'impôt courant et de l'impôt différé

5.11.1.1 Compte de résultat

(en millions d'euros)	2019	2018 (1)
Impôt exigible	(80,2)	(63,4)
Impôt différé	(1,8)	15,5
Charge d'impôt totale	(82,0)	(47,9)

* Retraité en l'application d'IFRS 16.

Conformément au vote par l'Assemblée nationale en décembre 2019 de la loi de Finance 2020, le taux d'imposition utilisé pour comptabiliser les différences temporelles des entités françaises est dégressif. Les taux

utilisés sont compris entre 32,02 % (pour les différences temporelles se renversant avant le 31 décembre 2020) et 25,83 % (pour les différences temporelles se renversant au-delà du 31 décembre 2021).

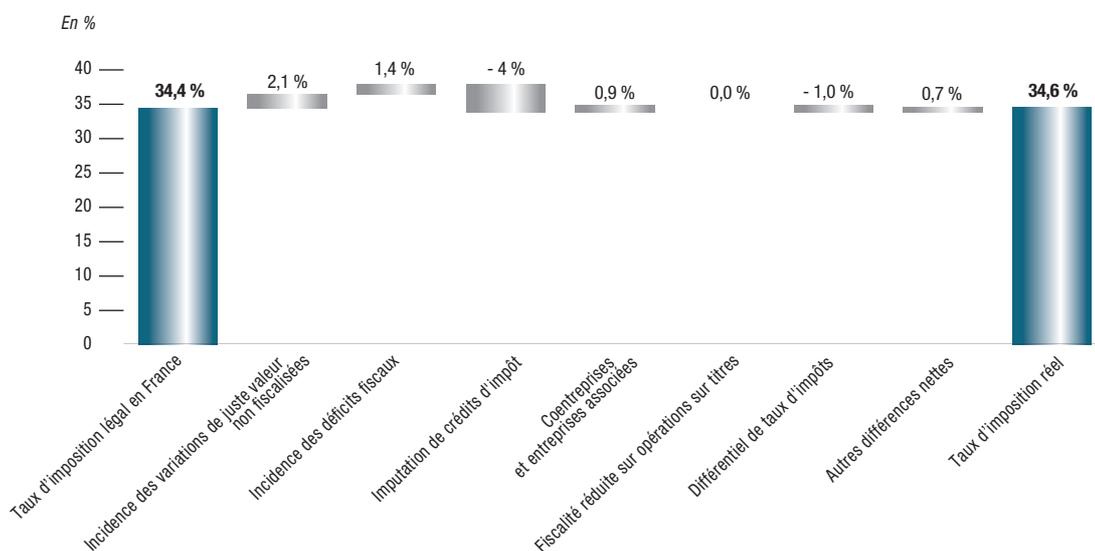
5.11.1.2 Rationalisation du taux d'impôt

(en millions d'euros)	2019	2018*
Résultat net, part du Groupe	154,8	127,9
Impôt sur les résultats	82,0	47,9
Intérêts minoritaires	0,4	0,6
Résultat des activités poursuivies avant impôt et intérêts minoritaires	237,2	176,4

* Retraité en l'application d'IFRS 16.

TF1 a opté pour le régime de l'intégration fiscale depuis le 1^{er} janvier 1989, option renouvelée régulièrement depuis lors.

RATIONALISATION DU TAUX D'IMPOT 2019



Rationalisation 2018	34,4 %	1,6 %	(1,1 %)	(6,2 %)	0,0 %	(1,4 %)	(1,0 %)	0,8 %	27,2 %
-----------------------------	---------------	--------------	----------------	----------------	--------------	----------------	----------------	--------------	---------------

5.11.2 Actifs et passifs d'impôt différé

5.11.2.1 Variation des impôts différés nets

(en millions d'euros)	2019	2018 ⁽¹⁾
Impôts différés nets au 1^{er} janvier	(43,7)	(38,1)
Constatés en capitaux propres	3,9	(1,3)
Constatés en résultat	(1,8)	15,5
Variation de périmètre et autres ⁽²⁾	(5,5)	(19,8)
Impôts différés nets au 31 décembre	(47,1)	(43,7)

(1) Retraité en l'application d'IFRS 16.

(2) En 2019, la variation est notamment liée aux exercices d'allocation du prix d'acquisition des groupes De Mensen, Première Bobine (Reel One) et Gammed! (impôts différés sur la réévaluation des relations clients et carnets de commandes), ainsi qu'à la cession de Téléshopping. En 2018, la variation est principalement liée à l'intégration du groupe Aufeminin et inclut les impôts différés sur la réévaluation des marques et des relations clients dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition.



5.11.2.2 Principales sources d'imposition différée

Les principales sources d'imposition différée, par nature, sont les suivantes :

(en millions d'euros)	2019	2018*
Provisions		
Provision sur programmes	0,9	0,6
Provision Indemnités de fin de carrière	12,2	10,1
Provision dépréciation des droits audiovisuels		0,6
Provision clients	0,6	0,5
Autres provisions	4,5	6,8
Participation des salariés	2,3	2,2
Reports déficitaires	1,0	3,7
Autres impôts différés actifs	4,1	9,1
Compensation des actifs et passifs d'impôts différés	(25,6)	(33,6)
Impôts différés actifs	-	-
Amortissements dérogatoires	(27,9)	(32,1)
Amortissements du siège social	(6,0)	(6,5)
Réévaluation d'actifs	(36,7)	(34,3)
Autres impôts différés passifs	(2,1)	(4,4)
Compensation des actifs et passifs d'impôts différés	25,6	33,6
Impôts différés passifs	(47,1)	(43,7)
Impôts différés nets au 31 décembre	(47,1)	(43,7)

* Retraitement en l'application d'IFRS 16.

Les actifs d'impôts différés non comptabilisés s'élèvent à 12,6 millions d'euros (contre 12,8 millions d'euros en 2018) et correspondent à des reports déficitaires dont la probabilité de récupération ne justifie pas une inscription au bilan.

5.11.2.3 Délai de récupération des impôts différés actifs

(en millions d'euros)	Moins de 2 ans	2 à 5 ans	Plus de 5 ans	Compensation des actifs et passifs d'impôts différés	Total
Impôts différés actifs	13,4	-	12,2	(25,6)	-

Les impôts différés actifs dont l'échéance se situe au-delà de cinq ans concernent les différences temporaires sur la comptabilisation des provisions pour indemnités de fin de carrière.

NOTE
6

NOTES SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

6.1 DÉFINITION DE LA TRÉSORERIE

La trésorerie nette du Groupe est constituée des éléments suivants :

- la trésorerie brute, comprenant les disponibilités, dépôts à vue, équivalents de trésorerie, concours bancaires courants et comptes courants passifs ;
- l'endettement financier brut, comprenant les passifs financiers à long terme et à court terme ;

- les actifs financiers contractuellement affectés au remboursement de dettes financières.

L'endettement/excédent financier n'inclut pas les obligations locatives non courantes et courantes.

Le rapprochement entre le poste de trésorerie du tableau de flux de trésorerie et le poste Trésorerie et équivalents de trésorerie du bilan est présenté dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	2019	2018
Trésorerie et équivalents de trésorerie au bilan	105,3	117,3
Trésorerie sur actifs en cours de cession	-	-
Comptes courants de trésorerie passifs	-	(0,2)
Concours bancaires courants	(2,7)	(6,1)
Trésorerie de clôture du tableau de flux	102,6	111,0

6.2 FLUX NETS DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉS PAR L'ACTIVITÉ

6.2.1 Dotations aux amortissements et aux provisions

Le détail des dotations aux amortissements et aux provisions est le suivant :

(en millions d'euros)	2019	2018
Immobilisations incorporelles*	265,2	263,1
Immobilisations corporelles	17,7	16,2
Droit d'utilisation	19,1	17,1
Immobilisations financières	-	-
Provisions non courantes	0,1	0,2
TOTAL DOTATIONS NETTES AUX AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS	302,1	296,6

* Inclut les dotations aux amortissements et provisions des droits audiovisuels (cf. note 7.1.1) et des immobilisations incorporelles (cf. note 7.3.2).

6.2.2 Autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie

L'analyse des autres produits et charges sans incidence sur la trésorerie se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018
Variations de juste valeur	6,9	0,7
Paiements fondés sur des actions	2,8	5,7
Produits de dividendes (titres non consolidés)	(0,1)	(0,1)
Subventions virées en résultat	(53,3)	(50,7)
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE	(43,7)	(44,4)



6.2.3 Variation du BFR liée à l'activité

La variation du BFR lié à l'activité se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018
Augmentation (diminution) des stocks nets	3,6	(98,9)
Augmentation (diminution) des créances clients et autres débiteurs	20,4	(69,9)
Diminution (augmentation) des fournisseurs et autres créditeurs	49,4	159,4
Diminution (augmentation) des autres passifs	(41,1)	(7,5)
Augmentation (diminution) du besoin en fonds de roulement avant impôts	32,3	(16,9)

6.3 FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT

6.3.1 Incidence des variations de périmètre sur la trésorerie

L'analyse du poste incidence des variations de périmètre sur la trésorerie est la suivante :

(en millions d'euros)	2019	2018
Décaissements nets sur acquisitions	(39,4)	(262,8)
Encaissements nets sur cessions	1,7	1,5
Incidence des variations de périmètre	(37,7)	(261,3)

L'analyse des décaissements nets se présente comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018
Trésorerie et équivalent de trésorerie acquis	13,0	63,7
Actifs financiers acquis	17,7	0,9
Autres actifs acquis	85,8	157,0
Intérêts minoritaires acquis	-	0,1
Autres passifs acquis	(71,7)	(116,6)
Actifs net acquis	44,8	105,2
QP actifs nets acquis (A)	24,4	89,8
Goodwill (B)	28,0	236,7
Décaissement (A) + (B)	52,4	326,5
Trésorerie acquise	13,0	63,7
Trésorerie des sociétés entrées dans le périmètre sans acquisition dans la période	-	-
Décaissement net	39,4	262,8

En 2019, les variations sur les postes trésorerie et équivalent de trésorerie acquis, autres actifs acquises et autres passifs acquis sont essentiellement dues à l'acquisition des groupes DeMensen et Première Bobine (Reel One) sur l'exercice (cf. faits marquants de l'exercice 2019 note 1.1).

L'incidence des cessions de filiales sur les flux de trésorerie est la suivante :

(en millions d'euros)	2019	2018
Encaissement	0,4	1,5
Trésorerie cédée	1,3	-
Souscription à l'augmentation de capital des filiales	-	-
Encaissement net	1,7	1,5

En 2019, les encaissements correspondent principalement à la cession de Téléshopping.

En 2018, les encaissements correspondent principalement à la cession de la participation de 47,85 % dans Direct Optic.

NOTE
7

NOTES SUR LE BILAN

7.1 DROITS AUDIOVISUELS ET DROITS DE DIFFUSION

7.1.1 Droits audiovisuels

Méthode comptable

Dans cette rubrique figurent essentiellement les parts de films et de programmes audiovisuels produits ou coproduits par TF1 SA, TF1 Films Production, TF1 Vidéo et TF1 Production, les droits audiovisuels de distribution et de négoce de TF1 Droits Audiovisuels et TF1 Entertainment, les droits audiovisuels produits par Newen Studios ainsi que les droits musicaux détenus par Une Musique.

Les droits audiovisuels sont comptabilisés à l'actif du bilan dans la rubrique « Droits audiovisuels » à leur coût historique d'acquisition.

Les modalités d'amortissement des différentes catégories de droits audiovisuels sont les suivantes :

- parts de producteurs de fictions françaises acquises par les diffuseurs : elles sont amorties de façon linéaire sur la durée prévisionnelle de leur exploitation en fonction de la baisse des avantages économiques futurs liés à ces parts ;
- parts de producteurs de fictions françaises produites par le Groupe : elles sont amorties de façon dégressive en

tenant compte de la baisse de la valeur économique de ces parts attendue ;

- parts de coproductions cinématographiques et droits audiovisuels de « distribution » : ils sont amortis de façon dégressive en fonction de la baisse de la valeur économique attendue ;
- droits audiovisuels « négoce » : ils sont amortis de façon linéaire sur la durée du contrat ou sur la durée prévisionnelle d'exploitation ;
- droits musicaux : ils sont amortis sur une durée de 2 ans et l'amortissement comptabilisé la première année correspond à 75 % de leur valeur brute, les 25 % restants étant amortis au cours de la deuxième année.

Évaluation/Jugement

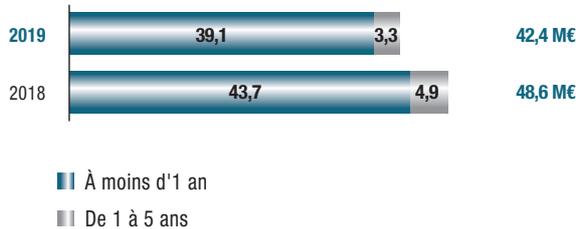
Une dépréciation des droits audiovisuels est comptabilisée individuellement le cas échéant, le calcul de la dépréciation des droits audiovisuels est notamment fondé sur une analyse des avantages économiques futurs liés à ces droits au regard de leur valeur nette comptable.

Les mouvements des exercices 2019 et 2018 se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Amortissements	Dépréciation	Total droits audiovisuels
31 décembre 2017	2 599,0	(2 261,8)	(166,4)	170,8
Augmentation	207,4	(180,8)	(98,2)	(71,6)
Diminution	(38,3)	34,7	31,3	27,7
Variation de périmètre et reclassement	13,6	4,9	(1,2)	17,3
Change				
31 décembre 2018	2 781,7	(2 403,0)	(234,5)	144,2
Augmentation	255,1	(211,2)	(93,9)	(50,0)
Diminution	(3,2)	0,6	57,2	54,6
Variation de périmètre et reclassement	60,6	(45,7)	(6,3)	8,6
Change				
31 décembre 2019	3 094,2	(2 659,3)	(277,5)	157,4

En 2019, la variation de périmètre inclut la reconnaissance de carnets de commandes suite à l'allocation du prix d'acquisition du groupe De Mense (voir note 3.1 « Variations significatives du périmètre en 2019 »).

Par ailleurs, au titre de la sécurisation de la grille de programmes des années futures, l'échéancier des contrats d'acquisition de droits audiovisuels à immobiliser est le suivant :



7.1.2 Programmes et droits de diffusion

Méthode comptable

■ Entrée au bilan

Afin de sécuriser les grilles de programmes pour les années futures, le Groupe souscrit des contrats fermes, parfois pluriannuels, d'acquisition de programmes et de droits de retransmissions sportives en vertu desquels les contreparties s'engagent à fournir les programmes et droits correspondants.

Un programme est considéré comme diffusable et inscrit en stock dès lors que les deux conditions suivantes sont réunies : l'acceptation technique (pour la production propre et la production externe) et l'ouverture des droits (pour la production externe).

Concernant les droits et les programmes pour lesquels les deux critères ci-dessus ne sont pas réunis, (œuvres non livrées, droits sportifs dont le droit de diffusion n'est ouvert que le jour de la réalisation de l'évènement, etc.), le Groupe considère qu'il ne contrôle pas l'actif car il ne dispose pas du droit et de la capacité de diffuser l'œuvre. Ces droits ne sont, en conséquence, pas inscrits au bilan.

En revanche, les éventuels acomptes versés au titre de ces droits sont enregistrés en « Acomptes fournisseurs ».

La rubrique « Programmes et droits de diffusion » du bilan intègre :

- la production propre, constituée des émissions réalisées par les sociétés du groupe TF1 pour ses antennes ;
- la production externe, constituée des droits de diffusion acquis par les chaînes du Groupe.

Les principes de valorisation des programmes et droits de diffusion sont les suivants :

- la production propre est valorisée à son coût global de production (coûts directs augmentés d'une quote-part de frais indirects de production) ;
- les droits de diffusion et les coproductions sont valorisés à leur coût d'acquisition diminué, à la clôture de chaque exercice, des consommations de l'exercice.

■ Règles de consommation

Les programmes de TF1 SA (qui constituent la part prépondérante des stocks de programmes du Groupe) sont réputés consommés lors de leur diffusion. Lorsqu'ils sont acquis pour une diffusion unique, ils sont consommés intégralement lors de cette diffusion. Lorsqu'ils sont acquis pour deux diffusions ou davantage, ils sont, sauf valorisation particulière dans les contrats d'acquisition, consommés de la manière suivante, selon le type de programme :

	Règles par types de programmes		
	Fictions d'une durée au moins égale à 52 minutes	Films, téléfilms, séries, dessins animés	Autres programmes et droits de diffusion
1 ^{ère} diffusion	80 %	50 %	100 %
2 ^{ème} diffusion	20 %	50 %	-

Les « Autres programmes et droits de diffusion » du tableau ci-dessus comprennent des programmes jeunesse (hors dessins animés), des variétés, du théâtre, des magazines/documentaires, de l'information, des sports et des fictions d'une durée unitaire inférieure à 52 minutes.

■ Dépréciations et mise au rebut

Un programme fait l'objet d'une dépréciation lorsqu'il est probable qu'il ne sera pas diffusé ou si la valeur contractuelle d'entrées en stock excède la valeur qui lui est attribuable en application des règles ci-dessus.

Évaluation/Jugement

La probabilité de diffusion s'apprécie en fonction des dernières grilles prévisionnelles de programme validées par la Direction. De plus, si ce droit fait l'objet d'une revente, l'éventuel écart défavorable entre sa valeur d'entrée en stock ou, le cas échéant, le montant des acomptes versés, et le prix de vente obtenu ou estimé est provisionné dès que la cession est probable.

Les programmes non diffusés dont les droits ont expiré font l'objet d'une « mise au rebut » comptabilisée en résultat opérationnel courant, l'éventuelle provision est parallèlement reprise.

■ Droits en sécurisation de grille

Les droits commandés dans le cadre de contrats fermes mais qui ne sont pas encore diffusables (cf. ci-dessus) sont recensés au paragraphe relatif à la sécurisation de la grille et sont valorisés à hauteur des montants contractuels ou du montant estimé des décaissements futurs (cas des *output deals*), sous déduction des acomptes versés.

Le tableau ci-dessous présente la variation du stock de programmes et droits de diffusion, valorisée selon les principes comptables décrits ci-dessus.

(en millions d'euros)	Valeurs brutes	Dépréciations nettes	Stocks
1^{er} janvier 2018	747,5	(149,7)⁽¹⁾	597,8
Variation nette	(81,2)	(11,0)	(92,2)
Change	-	-	-
Variation de périmètre et reclassement	0,2	0,1	-
31 décembre 2018	666,4	(160,6)⁽²⁾	505,8
Variation nette	(15,9)	18,4	2,5
Change	-	-	-
Variation de périmètre et reclassement	-	-	-
31 décembre 2019	650,5	(142,2)	508,3

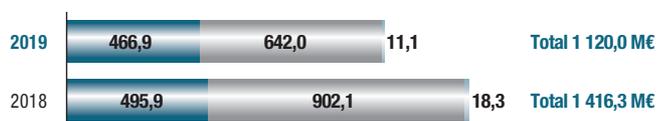
(1) Dont 57,7 millions d'euros de dotations et 46,7 millions d'euros de reprises.

(2) Dont 49,3 millions d'euros de dotations et 67,7 millions d'euros de reprises.

Les stocks de programmes et de droits de diffusion présentés ci-dessus sont essentiellement portés par TF1 SA et le GIE TF1 Acquisition de droits.

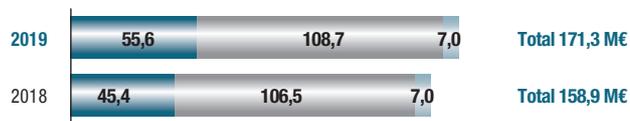
Par ailleurs, au titre de la sécurisation des grilles de programmes des années futures, l'échéancier des contrats d'acquisition de droits de diffusion et de droits de retransmissions sportives est le suivant :

PROGRAMMES ET DROITS DE TELEDIFFUSION (EN M€)



- À moins d'1 an
- De 1 à 5 ans
- À plus de 5 ans

DROITS DE RETRANSMISSION SPORTIVE (EN M€)



- À moins d'1 an
- De 1 à 5 ans
- À plus de 5 ans

La partie de ces contrats (droits de télédiffusion et retransmission sportive) libellée en devises en 2019 et 2018 est de respectivement 40,6 millions d'euros en USD et de 64,4 millions d'euros en USD.

En 2019, les programmes et droits de diffusions concernent principalement la société TF1 SA pour un montant de 334,1 millions d'euros (contre 547,9 millions d'euros en 2018) et le GIE AD pour un montant de 647,1 millions d'euros (contre 727,5 millions d'euros en 2018).

Les engagements sur les droits de retransmissions sportives concernent principalement les sociétés TF1 SA et TF1 DS (171,1 millions d'euros en 2019 et 158,5 millions d'euros en 2018).

7.2 ACTIFS ET PASSIFS CIRCULANTS

7.2.1 Clients et autres débiteurs

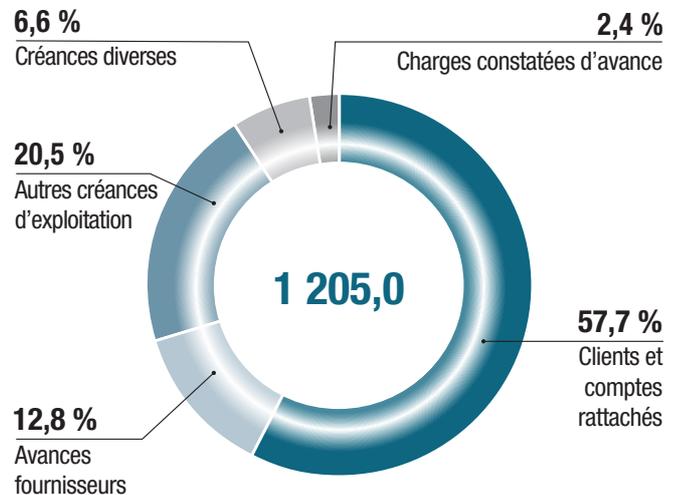
Méthode comptable

Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à leur juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables, puis au coût amorti lors de chaque clôture, en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Cette catégorie inclut les créances clients et autres débiteurs, les prêts et dépôts de garantie, les créances rattachées à des participations, la trésorerie, les avances en comptes courants consenties à des coentreprises, entités associées ou non consolidées.

Les prêts et créances font l'objet d'un suivi d'indication objective de dépréciation.

La dépréciation des créances commerciales est modélisée dans un modèle de pertes attendues dès leur comptabilisation initiale. Les créances clients du Groupe étant sans composante de financement significatif, le Groupe applique un modèle unique simplifié de pertes attendues à maturité pour toutes ses créances.



(en millions d'euros)	Valeur brute 2019	Dépréciation 2019	Valeur nette 2019	Valeur nette 2018
Clients et comptes rattachés	710,3	(14,6)	695,7	674,2
Avances fournisseurs ⁽¹⁾	155,2	(1,0)	154,2	185,0
Autres créances d'exploitation ⁽²⁾	247,6	-	247,6	219,8
Créances diverses	210,7	(131,1)	79,6	45,1
Charges constatées d'avance	27,9	-	27,9	17,8
Clients et autres débiteurs	1 351,7	(146,7)	1 205,0	1 141,9

(1) Cette rubrique comprend notamment les acomptes versés sur acquisition de programmes et de droits de retransmissions sportives.

(2) Principalement État, collectivités publiques, personnel et organismes sociaux.

Les dépréciations sur encours clients et autres débiteurs ont évolué au cours de l'exercice comme suit :

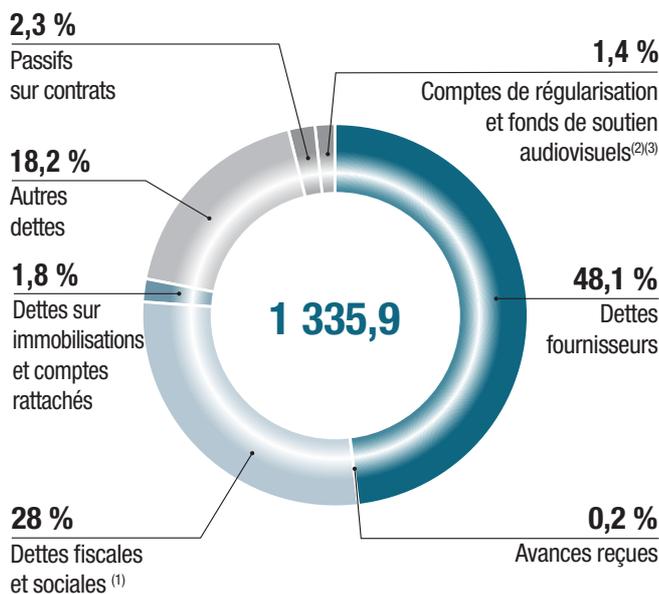
(en millions d'euros)	2019	2018
Dépréciation au 1^{er} janvier	(138,0)	(131,1)
Provisions complémentaires de l'exercice	(11,2)	(6,1)
Reprises sur créances passées en pertes	2,3	3,2
Recouvrement de l'exercice	0,5	3,3
Activités en cours de cession	-	-
Variation de périmètre, change et reclassements	(0,3)	(7,3)
Dépréciation au 31 décembre	(146,7)	(138,0)

7.2.2 Fournisseurs et autres créiteurs

7.2.2.1 Détail des fournisseurs et autres créiteurs

Méthode comptable

Les subventions reçues par le groupe TF1 incluent principalement les subventions reçues des fonds de soutien audiovisuels, notamment du Centre National de Cinématographie (CNC) par les sociétés de production du Groupe. Les subventions des fonds de soutien audiovisuels sont inscrites au passif du bilan, en produits différés, au poste « Fournisseurs et autres créiteurs » dès lors qu'elles sont définitivement acquises ; elles sont enregistrées en résultat (sur la ligne « Autres produits d'exploitation ») lors de l'exploitation des droits correspondants.



(en millions d'euros)	2019	2018
Dettes fournisseurs	642,8	630,2
Avances reçues	2,4	2,5
Dettes fiscales et sociales ⁽¹⁾	374,7	364,7
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	23,6	25,2
Autres dettes	243,4	260,4
Passifs sur contrats	30,8	30,5
Comptes de régularisation et fonds de soutien audiovisuels ⁽²⁾⁽³⁾	18,2	13,4
Fournisseurs et autres créiteurs	1 335,9	1 326,9

(1) Les dettes fiscales et sociales comprennent essentiellement la TVA collectée et la dette envers le personnel et les organismes sociaux.

(2) Le montant des fonds de soutien audiovisuels figurant au passif comprend principalement les subventions du CNC.

(3) Les comptes de régularisation sont principalement constitués de recettes encaissées d'avance.

7.2.2.2 Soldes et variations des passifs des contrats

	Paiement upfront	Garanties de niveau d'audience sur campagne publicitaire	Ventes de droits non encore ouverts	Autres	Total
2018	13,2	3,9	9,5	3,9	30,5
Augmentation	12,2	2,9	2,6	13,1	30,8
Revenu comptabilisé au cours de la période	(13,2)	(3,9)	(9,5)	(3,9)	(30,5)
2019	12,2	2,9	2,6	13,1	30,8

7.2.3 Provisions courantes

Méthode comptable

Une provision est constituée dès lors qu'une obligation (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé à l'égard d'un tiers provoquera, de manière certaine ou probable, une sortie de ressources sans contrepartie pour le Groupe, dont le montant peut être estimé de manière fiable. La provision est revue à chaque clôture et ajustée le cas échéant pour refléter la meilleure estimation de l'obligation à cette date.

Les passifs éventuels sont ceux dont l'existence doit être confirmée par la survenance d'événements futurs, ou pour lesquels la sortie de ressources ne peut être évaluée de manière fiable. Ils ne font pas l'objet de provision.

Évaluation/Jugement

Les provisions comprennent notamment des provisions pour litiges de toute nature dont le montant est estimé en tenant compte des hypothèses de dénouement les plus probables. Pour déterminer ces hypothèses, la Direction du Groupe s'appuie, si nécessaire, sur des évaluations réalisées par des conseils externes.

Les provisions courantes comprennent principalement les provisions pour litiges issus du cycle normal d'exploitation et dont l'issue devrait probablement intervenir dans les 12 mois à venir. Elles ont été déterminées selon les mêmes méthodes que les provisions non courantes (cf. note 7.3.6).

Les provisions courantes pour 2019 peuvent se décomposer comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Litiges avec le personnel	Litiges commerciaux	Autres litiges et risques contractuels	Autres	Total provisions courantes
1^{er} janvier 2019	3,1	4,1	2,9	10,1	20,2
Dotations	0,8	0,9	0,6	1,7	4,0
Reprises utilisées	(0,8)	(1,4)	-	(5,5)	(7,7)
Reprises non utilisées	(0,5)	-	-	(0,8)	(1,3)
Variation de périmètre et reclassement	-	(0,2)	-	(0,2)	(0,4)
31 décembre 2019	2,6	3,4	3,5	5,3	14,8

Aucun passif éventuel significatif non comptabilisé n'a été identifié à la date d'arrêté des comptes.

Les provisions relatives aux litiges commerciaux concernent principalement des litiges en cours avec des clients, des producteurs et des ayants droit.

Les provisions sur litiges et risques contractuels visent à couvrir les risques de recours des autres tiers contractants avec TF1, incluant les garanties données par le Groupe dans le cadre de cession de titres.

Plainte pour entente

Le groupe Canal Plus a déposé en 2014 une plainte contre les groupes TF1, M6 et France Télévisions auprès de l'Autorité de la Concurrence au titre de certaines pratiques mises en œuvre dans le secteur de

l'acquisition de droits relatifs aux œuvres cinématographiques d'expression originale française dites « de catalogue ». TF1 a été auditionné. TF1 a reçu une notification de griefs en février 2018. TF1 a produit ses observations en réponse le 26 avril 2018. Par décision du 27 mai 2019, l'Autorité de la Concurrence a décidé d'abandonner le grief notifié jugé non fondé. Le groupe Canal Plus a fait un recours en appel de cette décision, procédure en cours à date.

En juillet 2019, Molotov a saisi l'Autorité de la Concurrence d'une plainte contre TF1 et M6 d'abus de position dominante et d'entente. La procédure est en cours à ce jour.

À ce jour, ces risques n'ont pas fait l'objet de provisions dans les comptes du Groupe.

7.3 ACTIFS ET PASSIFS NON COURANTS

Méthode comptable

La valeur recouvrable d'un actif est la valeur la plus élevée entre sa valeur d'utilité et sa « juste valeur diminuée des coûts de la vente » si cette dernière peut être déterminée de manière fiable ; à défaut, elle est égale à sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité des actifs auxquels il est possible de rattacher directement des flux de trésorerie indépendants est déterminée individuellement. Les autres actifs sont regroupés au sein de l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) à laquelle ils appartiennent afin de déterminer leur valeur d'utilité. Une UGT est définie comme le plus petit groupe d'actifs dont les flux de trésorerie sont largement indépendants de ceux générés par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

La valeur d'utilité d'un actif ou d'une UGT est mesurée par la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF), en se fondant sur les projections de flux financiers futurs à 3 ans issus des plans validés par la Direction générale du Groupe et le Conseil d'Administration, complétées d'un flux normatif après charges de loyer représentatif des flux attendus au-delà du plan d'affaires. Ces flux sont déterminés après impôts.

Ces projections de flux financiers sont actualisées en utilisant un taux d'actualisation après impôts, déterminé à partir du coût moyen pondéré du capital calculé sur la base de paramètres de marché (Bêta, capitalisation, etc.) déterminés à partir d'un échantillon de sociétés représentatif du secteur d'activité de l'actif testé.

La valeur recouvrable des actifs de l'unité génératrice de trésorerie est ensuite comparée à leur valeur au bilan consolidé après prise en compte des droits d'utilisation et déduction faite des obligations locatives.

Évaluation/Jugement

La valeur dans les comptes consolidés du groupe TF1 des *goodwill* est revue *a minima* annuellement. Ces tests de dépréciation sont notamment sensibles aux prévisions financières à moyen terme ainsi qu'au taux d'actualisation retenu pour l'estimation de la valeur d'utilité des UGT.

Dépréciation

Le Groupe apprécie à chaque date de clôture s'il existe des événements ou des circonstances, internes ou externes, indiquant qu'une réduction de valeur est susceptible d'avoir affecté les actifs non courants. Lorsqu'une telle indication existe, ou lorsqu'un test de dépréciation annuel est requis pour un actif (*goodwill* et actifs incorporels à durée de vie indéfinie), une évaluation de la valeur recouvrable de l'actif est effectuée.

Une dépréciation est constatée si la valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT s'avère inférieure à sa valeur au bilan. Les dépréciations relatives aux immobilisations corporelles et incorporelles à durée de vie déterminée ou indéterminée peuvent être reprises ultérieurement, lorsque la valeur recouvrable de celles-ci redevient plus élevée que leur valeur comptable. Seules les dépréciations des *goodwill* sont irréversibles.

7.3.1 Goodwill

L'évolution des *goodwill* par secteur sur la période est la suivante :

(en millions d'euros)	Antennes	Studios et Divertissements	Digital	Total
Goodwill au 1^{er} janvier 2018	409,3	171,1	-	580,4
Acquisitions	8,3	4,3	224,1	236,7
Cessions	-	-	-	-
Change	-	-	-	-
Reclassement	(9,9)	(11,3)	21,2	-
Dépréciation	-	-	-	-
Goodwill au 31 décembre 2018	407,7	164,1	245,3	817,1
Acquisitions	-	28,1	-	28,1
Cessions	-	-	-	-
Change	-	0,7	-	0,7
Ajustement	-	(0,6)	(0,1)	(0,7)
Reclassement	-	-	-	-
Dépréciation	-	-	-	-
Goodwill au 31 décembre 2019	407,7	192,3	245,2	845,2



En 2019, les évolutions des *goodwill* Studios et Divertissements proviennent des acquisitions décrites en « Faits Marquants » et correspondent principalement aux acquisitions de De Mensen et

Première Bobine (Reel One), dont les *goodwill* provisoires (ou définitifs le cas échéant) ont été déterminés de la manière suivante :

	De Mensen	PBI (Reel One)
Prix d'acquisition	19,2	32,4
Actifs nets acquis hors GW		
Actif non courant	(9,7)	(20,1)
Actif courant	(20,5)	(55)
Passif non courant	1,8	-
Passif courant	22,0	50,5
Affectation du prix d'acquisition		
Écarts d'évaluation incorporels	(3,5)	(13,1)
Écarts d'évaluation corporels	-	-
Passif écarts d'évaluation (ID et autres)	0,9	2,6
Part non acquise	3,6	17,4
Goodwill provisoire (ou définitif le cas échéant)	13,8	14,3
Change au 31/12/2019	-	0,7
Goodwill au 31/12/2019	13,8	15,0

Conformément à la norme IFRS 3 révisée, le groupe TF1 a décidé, pour ces acquisitions, de ne pas réévaluer les intérêts minoritaires à la juste valeur, les *goodwill* sont en conséquence comptabilisés à l'actif du bilan en quote-part Groupe uniquement.

En 2019, les évolutions des *goodwill* proviennent des acquisitions décrites en « Faits Marquants ».

(en millions d'euros)	Secteur Antennes		Secteur Studios et Divertissements		Secteur Digital		Total	
Années	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Nombre d'UGT	1	1	3	3	1	-	5	4
UGT Antennes	407,7	407,7	-	-	-	-	407,7	407,7
UGT Newen/TF1 Studios	-	-	192,3	164,1	-	-	192,3	164,1
UGT TF1 Entertainment	-	-	-	-	-	-	-	-
UGT Téléshopping	-	-	-	-	-	-	-	-
UGT Digital	-	-	-	-	245,2	245,3	245,2	245,3
TOTAL	407,7	407,7	192,3	164,1	245,2	245,3	845,2	817,1

Les tests de dépréciation auxquels les *goodwill* ont été soumis, conformément à la méthode présentée ci-dessous, n'ont pas fait apparaître de perte de valeur au 31 décembre 2019.

Tests de dépréciation des *goodwill*

La valeur recouvrable de chacune des 4 UGT Antennes, Newen et TF1 Studios, TF1 Entertainment, Digital, a été déterminée par un calcul de valeur d'utilité suivant la méthode des DCF. Ce calcul a été réalisé sur la base de projections de flux de trésorerie sur une période de trois ans issues des plans et budgets approuvés par le Conseil d'Administration du Groupe. Les flux de trésorerie au-delà de l'horizon de prévision ont été extrapolés en utilisant un taux de croissance perpétuelle qui reflète l'expérience passée et intègre de manière prudente le potentiel de développement des marchés sur lesquels opèrent chacune des UGT, et leurs positions concurrentielles sur ces marchés.

Les plans d'affaires utilisés pour ces tests ont été établis sur la base de taux de croissance du chiffre d'affaires et de taux de marge opérationnelle en cohérence avec ceux constatés lors des 5 exercices précédents. Ces plans d'affaires intègrent notamment :

- les impacts de la situation économique, concurrentielle et des modes de consommation de contenus sur les investissements publicitaires ;
- l'accélération de la transformation du groupe TF1 et le développement organique de ses activités ;
- la poursuite de la mise en œuvre d'une stratégie résolument multichaine, multimédia et multimétier, alliant puissance et ciblage sur tous les supports, le développement des activités de production, ainsi que des nouveaux modes de monétisation, qui se traduit par :
 - la sécurisation du *Core Business TV* contenus (dont info) et publicité,



- l'exploitation d'une offre digitale performante notamment au travers le développement de l'offre Digital,
- la poursuite du *build-up* de Newen pour se renforcer dans la Production, en France et à l'étranger,
- l'élargissement des canaux de distribution (plateformisation, OTT) via la refonte du site MYTF1 et la participation du Groupe au projet SALTO et de l'exploitation des datas.

Les taux de croissance perpétuelle retenus pour les tests effectués à fin 2019 sont compris entre 1 % et 2,5 % en fonction des natures d'activités des UGT (taux compris entre 1,5 % et 2 % retenus en 2018). Les taux d'actualisation après impôt retenus à fin 2019 sont :

- secteurs Antennes et Studios et Divertissements : 6,14 % (6,01 % en 2018), son évolution s'explique notamment par la hausse des primes de risque ;
- secteur Digital : 7,85 %.

Ils ont été déterminés sur la base de données externes selon la méthode exposée en note 7.3 (*données de marché « Associés en Finances »*).

Pour les 4 UGT, des analyses de sensibilité du calcul aux hypothèses clés (taux d'actualisation, taux de croissance, flux de trésorerie normatif) prises individuellement ou en utilisant des scénarii de variations combinées du taux d'actualisation et des flux de trésorerie normatifs, incluant des changements raisonnablement possibles de ces dernières, ont été réalisées.

Pour des raisons de confidentialité, les résultats de ces analyses sont présentés en regroupant les deux UGT du secteur Studios et Divertissements.

Pour ces UGT, la valeur recouvrable serait égale à la valeur comptable des actifs testés en retenant les hypothèses suivantes, prises individuellement :

2019	Variation du taux d'actualisation	Variation du flux normatif	Variation du taux de croissance perpétuelle
UGT Antennes	693 bp	- 66 %	- 878 bp
UGT regroupées Studios et Divertissements	1 001 bp	- 80 %	- 1 364 bp
UGT Digital	80 bp	- 15 %	- 90 bp

2018	Variation du taux d'actualisation	Variation du flux normatif
UGT Antennes	808 bp	- 73 %
UGT regroupées Studios et Divertissements	899 bp	- 77 %

Pour l'UGT Antennes, dans le cas d'une baisse de 10 % du flux normatif combinée à une hausse de 50 points de base du taux d'actualisation, la valeur recouvrable serait supérieure de 1 084 millions d'euros à sa valeur comptable (1 485 millions d'euros à fin 2018).

Pour les UGT regroupées Studios et Divertissements, dans le cas d'une baisse de 10 % du flux normatif combinée à une hausse de 50 points de base du taux d'actualisation, la valeur recouvrable serait supérieure

de 584 millions d'euros à sa valeur comptable (471 millions d'euros à fin 2018).

Pour l'UGT Digital, dans le cas d'une baisse de 10 % du flux normatif combinée à une hausse de 50 points de base du taux d'actualisation, la valeur recouvrable serait inférieure de 15 millions d'euros à sa valeur comptable.

7.3.2 Immobilisations incorporelles (hors droits audiovisuels, cf. note 7.1.1)
Méthode comptable

Les immobilisations incorporelles (hors droits audiovisuels) comprennent essentiellement les licences d'exploitation (autres que les licences de diffusion et droits audiovisuels), les marques commerciales et droits assimilés ainsi que les logiciels informatiques. Elles sont évaluées à la date d'acquisition par le Groupe de la manière suivante :

- soit à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des éventuelles dépréciations ;
- soit à la juste valeur à la date d'acquisition dans le cadre d'un regroupement d'entreprises.

Lorsque l'évaluation se fait postérieurement à la date d'acquisition, elles sont évaluées à leur coût d'entrée diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie définie sont amorties selon le mode linéaire sur la durée d'utilité économique.

Les immobilisations incorporelles telles que les marques commerciales détenues par le Groupe ont une durée de vie indéfinie et ne sont pas amorties. Ces marques font l'objet de tests de dépréciation (cf. note 7.3).

Les montants ci-dessous sont présentés en valeur nette :

<i>(en millions d'euros)</i>	Marques à durée de vie indéfinie ⁽¹⁾	Concessions, brevets et droits similaires	Autres ⁽²⁾	Total
1^{er} janvier 2018	36,2	11,9	15,8	63,9
Augmentation	-	0,2	6,4	6,6
Dotations amortissements – provisions	-	(6,8)	(8,7)	(15,5)
Diminution	-	-	0,7	0,7
Variation de périmètre et reclassement	76,0	5,8	5,6	87,4
31 décembre 2018	112,2	11,1	19,8	143,1
Augmentation	-	0,9	13,9	14,8
Dotations amortissements – provisions	-	(5,3)	(11,6)	(16,9)
Diminution	-	(0,1)	1,5	1,4
Variation de périmètre et reclassement	-	0,3	12,4	12,7
31 décembre 2019	112,2	6,9	36,0	155,1
<i>dont valeur brute</i>	<i>112,2</i>	<i>69,5</i>	<i>74,5</i>	<i>256,2</i>
<i>dont amortissements et dépréciations</i>	<i>-</i>	<i>(68,1)</i>	<i>(33,0)</i>	<i>(101,1)</i>

(1) En 2018, la variation de périmètre des marques à durée de vie indéfinie est essentiellement due à la reconnaissance de marques suite à l'allocation du goodwill du groupe Aufeminin et de Doctissimo en date de prise de contrôle.

(2) En 2019, la variation de périmètre « Autres » est essentiellement due à la reconnaissance de relations clients et carnet de commandes suite à l'allocation du goodwill des groupes Première Bobine (Reel One) (voir note 3.1 « Variations significatives du périmètre en 2019 ») et Gamed!. En 2018, la variation de périmètre « Autres » est essentiellement liée à la reconnaissance de relations clients suite à l'allocation du goodwill du groupe Aufeminin.

Les tests de dépréciation auxquels les autres marques à durée de vie indéfinie ont été soumises, conformément à la méthode présentée en note 7.3, n'ont pas fait apparaître de perte de valeur au 31 décembre 2019.

7.3.3 Immobilisations corporelles

Méthode comptable

■ Immobilisations corporelles détenues en propre

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.

La dotation aux amortissements est comptabilisée selon le mode linéaire, sur la durée prévue d'utilisation des actifs et en tenant compte, le cas échéant, de la valeur résiduelle :

Constructions	25 à 50 ans
Équipements techniques	3 à 7 ans
Autres installations, outillage et mobilier	2 à 10 ans
Les terrains ne sont pas amortis	

Lorsqu'une immobilisation corporelle est constituée de composants ayant des durées d'utilisation différentes, ceux-ci sont comptabilisés et amortis comme des éléments distincts dans les immobilisations corporelles.

Les profits ou les pertes provenant de la cession d'une immobilisation corporelle sont déterminés par la différence entre les produits de cession et la valeur nette comptable de l'actif cédé, et sont inclus dans les « Autres produits et charges d'exploitation ».

Les mouvements des exercices 2019 et 2018 relatifs à la valeur brute des immobilisations corporelles et des amortissements correspondants peuvent être résumés comme suit (les montants sont présentés en valeur nette) :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques et matériels	Immobilisations diverses	Immobilisations en cours	Total
1^{er} janvier 2018	61,9	73,8	15,3	24,8	1,4	177,2
Augmentation	-	5,3	5,6	15,2	6,0	32,1
Dotations amortissements – provisions	-	(3,2)	(6,4)	(7,5)	-	(17,1)
Diminution	-	0,1	(0,3)	(1,9)	-	(2,1)
Variation de périmètre et reclassement	-	0,2	1,3	2,6	(2,7)	1,4
31 décembre 2018	61,9	76,2	15,5	33,2	4,7	191,5
Augmentation	-	0,1	6,7	18,4	4,2	29,4
Dotations amortissements – provisions	-	(3,3)	(6,1)	(8,7)	-	(18,1)
Diminution	-	0,1	-	(1,0)	-	(0,9)
Variation de périmètre et reclassement	2,9	0,8	0,4	3,8	(3,6)	4,3
31 décembre 2019	64,8	73,9	16,5	45,7	5,3	206,2
dont valeur brute	64,8	113,0	167,1	151,0	5,3	511,2
dont amortissements et dépréciations	-	(39,1)	(150,6)	(105,3)	-	(305,0)

7.3.4 Droits d'utilisation des actifs loués
Méthode comptable

La norme IFRS 16 définit le droit d'utilisation relatif à un contrat de location comme étant un actif qui représente le droit du preneur d'utiliser le bien sous-jacent pour la durée du contrat.

Ce droit d'utilisation est reconnu par le Groupe à la date de prise d'effet du contrat de location (dès la mise à disposition de l'actif). Il est évalué à son coût et comprend :

- le montant initial de l'obligation locative ;
- les paiements d'avance faits au bailleur nets le cas échéant, des avantages reçus du bailleur ;
- les coûts directs initiaux significatifs encourus par le preneur pour la conclusion du contrat, correspondant aux coûts qui n'auraient pas été encourus si le contrat n'avait pas été conclu ;
- une estimation des coûts de démantèlement ou de remise en état du bien loué selon les termes du contrat.

L'amortissement est comptabilisé en charge au compte de résultat selon le mode linéaire sur la durée du contrat de location. Le droit d'utilisation fait l'objet d'une dépréciation s'il existe un indice révélant une possible perte.

La durée du contrat correspond à la période non résiliable du contrat pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser l'actif sous-jacent, après prise en compte des options de renouvellement ou de résiliation que le preneur est raisonnablement certain d'exercer.

Les droits d'utilisation du Groupe sont principalement relatifs à des contrats de baux immobiliers en France, dont les durées sont généralement de neuf ans.

Le Groupe suivra l'évolution de la pratique de place relative à la décision de l'IFRIC du 26 novembre 2019 et étudiera les impacts sur les durées retenues dans le cadre de l'application d'IFRS 16.

Le détail des droits d'utilisation des actifs loués est présenté dans le tableau suivant :

<i>(en millions d'euros)</i>	Terrains et constructions	Installations techniques et matériels	Immobilisations diverses	Total
VALEUR BRUTE				
1^{er} janvier 2018	142,8	-	-	142,8
Écart de conversion	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	-
Modifications de contrats de location et autres mouvements	12,4	-	-	12,4
31 décembre 2018	155,2	-	-	155,2
Écart de conversion	-	-	-	-
Variation de périmètre	(2,1)	-	-	(2,1)
Modifications de contrats de location et autres mouvements	11,7	-	-	11,7
31 décembre 2019	164,8	-	-	164,8
AMORTISSEMENT				
1^{er} janvier 2018	(39,9)	-	-	(39,9)
Écart de conversion	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	-
Dotations et reprises	(17,1)	-	-	(17,1)
Modifications de contrats de location et autres mouvements	-	-	-	-
31 décembre 2018	(57,0)	-	-	(57,0)
Écart de conversion	-	-	-	-
Variation de périmètre	2,7	-	-	2,7
Dotations et reprises	(19,1)	-	-	(19,1)
Modifications de contrats de location et autres mouvements	2,4	-	-	2,4
31 décembre 2019	(71,0)	-	-	(71,0)
VALEUR NETTE				
31 décembre 2018	98,2	-	-	98,2
31 décembre 2019	93,8	-	-	93,8

7.3.5 Participations dans les coentreprises et les entreprises associées

Méthode comptable

Compte tenu du fait que les *goodwill* inclus dans la valeur comptable d'une participation dans les entreprises associées et les coentreprises ne sont pas présentés séparément, ils ne font pas individuellement l'objet de tests de dépréciation en application des dispositions d'IAS 36 ; la valeur comptable totale de la participation fait l'objet de tests de dépréciation en comparant sa valeur recouvrable à sa valeur comptable, selon les indices de perte de valeur.

Le détail des participations dans les coentreprises et les entreprises associées est présenté dans le tableau suivant :

<i>(en millions d'euros)</i>	Vertical Station	Série Club	Autres*	Total
1^{er} janvier 2018	9,6	10,8	1,8	22,2
Quote-part de résultat	(0,2)	0,5	(0,1)	0,2
Provision pour dépréciation	-	-	-	-
Dividendes versés	-	(1,3)	-	(1,3)
Variation de périmètre et reclassement	-	-	(0,3)	(0,3)
Provision pour risque	-	-	-	-
31 décembre 2018	9,4	10,0	1,4	20,8
Quote-part de résultat	(0,5)	0,3	(0,9)	(1,1)
Provision pour dépréciation	-	-	-	-
Dividendes versés	-	(0,5)	-	(0,5)
Variation de périmètre et reclassement	(8,9)	-	2,0	(6,9)
Provision pour risque	-	-	-	-
31 décembre 2019	-	9,8	2,5	12,3

* Dont principalement Nimbus Film (secteur opérationnel Studios et Divertissements) pour 0,6 million d'euros, RAISE media investment (secteur opérationnel Antennes) pour 0,9 million d'euros et SALTO (secteur opérationnel Antennes) pour 0,4 million d'euros.

Les coentreprises et les entreprises associées ne présentent pas d'autres produits et charges significatifs comptabilisés directement en capitaux propres.

7.3.6 Autres actifs financiers non courants

Méthode comptable

Depuis le 1^{er} janvier 2018, les actifs financiers sont répartis entre les trois catégories suivantes : les actifs financiers au coût amorti, les actifs financiers à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global et les actifs financiers à la juste valeur par résultat, en fonction de l'objectif de gestion qui leur est appliqué par le Groupe et des caractéristiques de leurs flux de trésorerie contractuels, qui sont respectivement :

- ceux dont l'objectif de gestion est de détenir des actifs pour recouvrer les flux de trésorerie contractuels ;
- ceux dont l'objectif de gestion est de détenir des actifs pour recouvrer les flux de trésorerie contractuels et les flux de cessions ;
- ceux dont l'objectif de gestion est autre.

De plus, la norme prévoit l'option, pour les instruments de capitaux propres non détenus à des fins de transaction, de comptabiliser les variations de leur juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (OCI). Cette option doit être prise instruments par instruments et est irrévocable.

Classification

Le Groupe détient des actifs financiers dans les catégories suivantes :

- actifs financiers au coût amorti : Ils correspondent au modèle de gestion dont l'objectif est de détenir des actifs pour recouvrer les flux de trésorerie contractuels (qualification de « prêts basique »). Le Groupe classe dans cette catégorie les créances clients et autres débiteurs, les prêts et dépôts de garantie, les créances rattachées à des participations, la trésorerie, les avances en comptes courants consenties à des coentreprises, entités associées ou non consolidées. Ces actifs sont comptabilisés selon la méthode du taux d'intérêt effectif, soit initialement à leur juste valeur (coût d'acquisition, majoré des coûts de transaction). Ils font l'objet d'un suivi d'indication objective de dépréciation ;
- actifs financiers à la juste valeur : Le Groupe classe dans cette catégorie les actifs financiers suivants :
 - instruments de capitaux propres détenus par le Groupe : Ils correspondent au modèle de gestion dont l'objectif est de détenir des actifs pour recouvrer les flux de trésorerie contractuels et les flux de cession. Le Groupe classe dans cette catégorie les participations dans les sociétés sur lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle ni influence notable. Ceux-ci sont comptabilisés à la juste valeur par résultat ou en contrepartie des autres éléments du résultat global (OCI), sur option du Groupe. Aucun des titres de participation du Groupe n'est détenu à des fins de transaction,
 - instruments dérivés (hors instrument de couverture désigné et efficace) : Il s'agit d'instruments financiers détenus à des fins de transactions (autres modèles de gestion).

Évaluation/Jugement

La norme IFRS 13 définit trois niveaux hiérarchiques d'évaluation applicables aux instruments financiers valorisés à la juste valeur :

- niveau I : valorisation à partir de cotations de marchés actifs ;
- niveau II : valorisation à partir de paramètres de marchés observables ;
- niveau III : valorisation à partir de paramètres de marchés non observables.

En application de ces principes, les méthodes utilisées par le groupe TF1 sont les suivantes :

La juste valeur des instruments financiers est déterminée en priorité par référence au prix de marché résultant d'échanges sur une Bourse de valeurs nationales ou un marché de gré à gré. Lorsqu'aucun cours de marché coté n'est disponible, la juste valeur est estimée à partir d'autres méthodes de valorisation, tel que l'utilisation de valorisation d'opérations comparables (méthodes dites « des multiples » de chiffre d'affaires ou d'EBITDA) ou la valeur actualisée des flux de trésorerie, qui recourt à des paramètres observables (niveau II) ou non observables (niveau III).

Lorsque la juste valeur ne peut être déterminée de façon fiable, les titres sont maintenus à leur coût d'achat.

La juste valeur des dérivés de taux et de change est estimée à partir de valorisations provenant des contreparties bancaires ou de modèles financiers communément utilisés sur les marchés financiers, sur la base des données de marché à la date de clôture de l'exercice (valorisation de niveau II).

En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des créances clients et autres débiteurs, de la trésorerie, des comptes courants de trésorerie est considérée comme la meilleure estimation de leur juste valeur.

7.3.6.1 Répartition des actifs financiers par catégorie

2019 (en millions d'euros)	Actifs financiers au coût amorti	Actifs financiers à la juste valeur			Niv. Hier.*	Total
		JV par résultat	JV par OCI			
Autres actifs financiers non courants	26,1	2,1	9,1	III	37,3	
Clients et autres débiteurs	1 205,0				1 205,0	
Autres actifs financiers courants					-	
Instruments financiers dérivés de change			0,3	II	0,3	
Instruments financiers dérivés de taux					-	
Actifs financiers de gestion de trésorerie					-	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	105,3				105,3	

* Cf. note 7.3.6 paragraphe « Évaluation/Jugement ».

2018 (en millions d'euros)	Actifs financiers au coût amorti	Actifs financiers à la juste valeur			Niv. Hier.*	Total
		JV par résultat	JV par OCI			
Autres actifs financiers non courants	3,9	1,5	35,1	III	40,5	
Clients et autres débiteurs	1 141,9				1 141,9	
Autres actifs financiers courants					-	
Instruments financiers dérivés de change			2,2	II	2,2	
Instruments financiers dérivés de taux					-	
Actifs financiers de gestion de trésorerie					-	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	117,3				117,3	

* Cf. note 7.3.6 paragraphe « Évaluation/Jugement ».

En 2019 et 2018, aucun transfert entre niveaux hiérarchiques n'a été effectué.

7.3.6.2 Détail des autres actifs financiers non courants

Méthode comptable

Cette catégorie recouvre principalement des instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par résultat ou en contrepartie des autres éléments du résultat global (OCI), sur option du Groupe. Le Groupe classe dans cette catégorie les participations dans les sociétés sur lesquelles le Groupe n'exerce ni contrôle ni influence notable.

Les instruments de capitaux propres comptabilisés à la juste valeur par résultat concernent les titres dont les domaines d'activité se rapprochent du cœur de métier du Groupe.

Les autres actifs financiers se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018
Titres de participation	11,2	36,6
Créances rattachées aux titres de participation	-	-
Prêts*	22,8	0,5
Dépôts et cautionnements	3,3	3,4
Autres actifs financiers	37,3	40,5

* Les prêts sont constitués essentiellement par les financements de production octroyés par une filiale de Première Bobine Inc. aux sociétés de production audiovisuelles canadiennes du groupe Champlain, consolidées par mise en équivalence dans les comptes consolidés du groupe TF1.

**Détail des titres de participation de sociétés non consolidées**

En 2019, les principaux titres de participation non consolidés s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Déten-tion à la clô-ture	Actifs financiers à la juste valeur		Total
		JV par résultat	JV par OCI	
Studio71	6 %		9,1	9,1
Autres		2,1	-	2,1
Titres de participation non consolidés		2,1	9,1	11,2

En 2019, les variations de juste valeur des titres de participations non consolidées ont été enregistrées en contrepartie des capitaux propres pour 26,5 millions d'euros, dont 18,4 millions d'euros au titre de Studio71.

En 2018, les principaux titres de participation non consolidés s'analysent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Déten-tion à la clô-ture	Actifs financiers à la juste valeur		Total
		JV par résultat	JV par OCI	
Studio71	6 %		27,5	27,5
Autres		1,5	7,6	9,1
Titres de participation non consolidés		1,5	35,1	36,6

En 2018, les variations de juste valeur des titres de participations non consolidés ont été enregistrées en contrepartie des capitaux propres pour - 7,4 millions d'euros.

7.3.7 Provisions non courantes

Méthode comptable

Les principales natures de provisions non courantes sont les suivantes :

■ Provision pour indemnités de fin de carrière

Les employés du Groupe bénéficient de prestations de retraite au travers de régimes à cotisations définies et de régimes à prestations définies qui peuvent être gérés en partie *via* des régimes de couverture du Groupe.

Les salariés des filiales françaises du Groupe sont adhérents aux régimes généraux et complémentaires de retraite français : ces régimes correspondent à des régimes à cotisations définies pour lesquels les obligations du groupe TF1 se limitent au paiement de cotisations périodiques, basées sur un pourcentage spécifié des frais de personnel. Les cotisations à ces régimes de retraite à cotisations définies sont portées en charges de personnel dans le résultat de l'exercice.

Une partie de l'engagement est couverte par un contrat d'assurance. La provision pour indemnités de fin de carrière comptabilisée est égale à l'engagement de retraite diminué de la valeur du contrat.

Évaluation/Jugement

Pour les régimes à prestations définies, les charges de retraite sont déterminées selon la méthode des unités de crédit projetées à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière, en tenant compte notamment :

- des droits conventionnels en fonction de l'ancienneté acquise par les différentes catégories de personnel ;
- du taux de rotation calculé selon la moyenne des sorties constatées ;
- des salaires et appointements incluant un coefficient de charges sociales patronales en vigueur ;
- d'un taux de revalorisation annuel des salaires ;
- de l'espérance de vie des salariés déterminée à partir de tables statistiques ;
- d'un taux d'actualisation de l'engagement de retraite, revu chaque année.

Les écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies postérieures à l'emploi résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une année sur l'autre dans l'évaluation des engagements et des actifs de couverture ainsi que des conditions de marché effectivement constatées par rapport à ces hypothèses. Depuis le 1^{er} janvier 2011, ces écarts sont reconnus en contrepartie des capitaux propres conformément à la norme IAS 19 Révisée.

■ Provisions pour risques sur engagements et litiges

Ces provisions couvrent des litiges ou risques non récurrents et dont le dénouement se situe au-delà du cycle d'exploitation.

Les provisions pour litiges et contentieux comprennent les débours estimés au titre des litiges, contentieux et réclamations de la part des tiers, y compris les charges relatives aux contentieux de nature sociale ou fiscale. En matière fiscale et sociale, le montant des redressements notifiés fait l'objet d'une provision si la société concernée estime que la prise en compte du bien-fondé de sa position dans le contentieux l'opposant aux Administrations n'est pas hautement probable.

Évaluation/Jugement

Les provisions sont évaluées à hauteur des sorties de ressources probables qu'occasionneront les procès ou litiges en cours dont le fait générateur existait à la date de clôture.



7.3.7.1 Détail des provisions non courantes

Les provisions ont évolué comme suit en 2019 et en 2018 :

(en millions d'euros)	Provisions pour			Total
	Indemnités de fin de carrière	Risques sur engagements et litiges*	Autres	
31 décembre 2017	36,9	1,9	-	38,8
Dotations	3,0	-	0,3	3,3
Reprises utilisées	(1,0)	(1,8)	-	(2,8)
Reprises non utilisées	(2,1)	-	-	(2,1)
Ecart actuariels	3,8	-	-	3,8
Variation de périmètre et reclassement	0,2	(0,1)	-	0,1
31 décembre 2018	40,8	-	0,3	41,1
Dotations	3,7	-	-	3,7
Reprises utilisées	(1,6)	-	-	(1,6)
Reprises non utilisées	(1,9)	-	-	(1,9)
Ecart actuariels	9,7	-	-	9,7
Variation de périmètre et reclassement	(0,3)	-	0,2	(0,1)
31 décembre 2019	50,4	-	0,5	50,9

* Les provisions sur engagements concernent les risques de pertes sur des actifs audiovisuels faisant l'objet d'engagements de rachat par le Groupe.

7.3.7.2 Provisions pour indemnités de fin de carrière

Méthode comptable

Évaluation/Jugement

Le calcul de la provision pour indemnités de départ à la retraite est effectué en interne par TF1 selon la méthode des unités de crédit projetées décrite dans la note 7.3.6. Ce calcul est notamment sensible aux hypothèses de taux d'actualisation, de taux d'augmentation des salaires et au taux de rotation.

PRINCIPALES HYPOTHESES ACTUARIELLES

	2019	2018	2017	2016	2015
Taux d'actualisation (iboxxA10)	0,9 %	2,1 %	1,5 %	1,7 %	2,1 %
Taux de rendement attendus des actifs du régime	2,5 %	2,7 %	1,5 %	1,7 %	2,1 %
Taux attendu d'augmentation future des salaires	2,0 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %	2,0 %
Table de survie	Insee	Insee	Insee	Insee	Insee

Le taux de rotation appliqué pour le calcul de la provision au 31 décembre 2019 est de 2,6 %, stable par rapport à 2018 (2,5 %). Conformément à la recommandation 2013-02 du CNCC, le taux de turnover utilisé pour le calcul des provisions pour indemnités de fin de carrière doit prendre uniquement en compte les démissions. Les hypothèses de turnover ont par conséquent été actualisées en 2019, sur la base des démissions constatées lors des exercices précédents.

Une baisse de 50 points de base du taux d'actualisation entraînerait une augmentation des engagements de 9,7 millions d'euros. Selon les principes comptables Groupe, ces écarts actuariels sont comptabilisés directement en capitaux propres.

CHARGES COMPTABILISEES DANS LE COMPTE DE RESULTAT AU TITRE DES INDEMNITES DE FIN DE CARRIERE

<i>(en millions d'euros)</i>	2019	2018
Coût des services rendus	(2,6)	(2,5)
Charges d'intérêt sur l'obligation	(1,0)	(0,6)
Rendement attendu des actifs du régime	0,2	0,1
Coût des services passés	-	-
Charge comptabilisée	(3,4)	(3,0)
<i>dont : charges de personnel</i>	<i>(3,4)</i>	<i>(3,0)</i>
Rendement réel des actifs du régime	0,2	0,1

VARIATIONS DE LA VALEUR ACTUALISEE DE L'OBLIGATION ET DES ACTIFS DU RÉGIME DES INDEMNITES DE FIN DE CARRIERE

<i>(en millions d'euros)</i>	Obligation au titre des indemnités de fin de carrière 2019	Juste valeur des actifs du régime 2019	Valeur nette 2019	Valeur nette 2018
Montant à l'ouverture	47,5	(6,7)	40,8	36,9
Coût des services rendus au cours de l'exercice	2,6	-	2,6	2,5
Coût financier (désactualisation)	1,0	-	1,0	0,6
Reprises sur provisions	(3,5)	-	(3,5)	(3,1)
Pertes (gains) actuarielles	9,7	-	9,7	3,8
Variations de périmètre et reclassement	-	-	-	0,2
Rendement attendu des actifs du régime	-	(0,2)	(0,2)	(0,1)
Activités en cours de cession	-	-	-	-
Montant à la clôture	57,3	(6,9)	50,4	40,8

Les actifs du régime sont composés de placements effectués au fonds commun dénommé « Fonds Club n° 1 » libellé en euro, géré par une institution financière indépendante. Selon les informations financières communiquées par cette dernière, le rendement brut en 2019 s'élève à 2,5 %. Au 31 décembre 2019, la juste valeur du fonds est estimée à 6,9 millions d'euros.



7.4 CAPITAUX PROPRES

7.4.1 Capital social de TF1

Méthode comptable

Les actions propres acquises sont déduites des capitaux propres consolidés. Aucun profit ni perte résultant de l'achat, la vente ou l'annulation des actions n'affecte le compte de résultat.

Au 31 décembre 2019, le capital social de TF1 SA est constitué de 210 242 074 actions ordinaires, entièrement libérées, dont l'évolution sur l'année 2019 a été la suivante :

Nombre de titres	Actions en circulation	Actions autodétenues	Nombre d'actions composant le capital
1^{er} janvier 2018	209 865 742	-	209 417 542
Augmentation de capital	63 198	-	63 198
Rachat d'actions propres*	-	-	-
Opération d'échange de titres	-	-	-
Annulation d'actions propres	-	-	-
31 décembre 2018	209 928 940	-	209 480 740
Augmentation de capital	728 385	-	728 385
Rachat d'actions propres*	(415 251)	415 251	-
Opération d'échange de titres	-	-	-
Annulation d'actions propres	-	(415 251)	(415 251)
31 décembre 2019	210 242 074	-	210 242 074
Nominal	0,20 €	0,20 €	0,20 €

* Actions d'autocontrôle : cf. note 7.4.5.4 « Rachat d'actions » ci-après.

7.4.2 Résultat par action

Méthode comptable

Le résultat net par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Tous les titres donnant un droit illimité aux bénéficiaires sont pris en compte. Les actions de la société consolidante détenues par elle-même et le cas échéant par les sociétés consolidées sont exclues du nombre moyen d'actions en circulation.

Le résultat net dilué par action est calculé en retenant l'ensemble des instruments financiers donnant un accès différé au capital de la société consolidante, qu'ils soient émis par celle-ci ou une de ses filiales. La dilution est déterminée instrument par instrument, compte tenu des conditions existantes à la date de clôture et en excluant les instruments antidilutifs.

Les plans d'options de souscription d'actions non dilutifs ne sont pas pris en compte dans ce calcul.

Le calcul du résultat par action a été effectué sur la base du résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires ordinaires et d'un nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation sur l'exercice.

Les actions ordinaires potentielles dilutives n'ayant aucun effet d'ajustement sur le résultat net de l'exercice, le calcul du résultat dilué par action a été effectué sur la base du résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires ordinaires et d'un nombre moyen pondéré

d'actions ordinaires en circulation sur l'exercice, ajusté des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives. Le résultat dilué par action prend en compte l'impact dilutif des plans d'attribution d'actions gratuites ainsi que celui des plans d'options de souscription d'actions dès lors que ces derniers présentent un prix d'exercice inférieur au cours moyen du titre TF1 sur la période.



	2019	2018
Résultat net Part du Groupe (en millions d'euros)	154,8	127,4
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS ORDINAIRES	210 301 376	209 890 686
Résultat par action (en euros)	0,74	0,61
NOMBRE MOYEN DILUÉ D' ACTIONS ORDINAIRES	210 607 276	210 999 171
Résultat dilué par action (en euros)	0,74	0,61

Le nombre moyen dilué d'actions ordinaires est obtenu en prenant en compte les effets dilutifs suivants :

(en nombre d'actions)	2019	2018
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires sur la période	210 301 376	209 890 686
Effet dilutif des plans d'options de souscription d'actions	-	607 485
Effet dilutif du plan d'attribution d'options gratuites	305 900	501 000
Nombre moyen dilué d'actions ordinaires	210 607 276	210 999 171

En 2019 seul le plan d'options de souscription d'actions n° 13 (attribué le 12 juin 2012) affichait un prix d'exercice ajusté inférieur au cours moyen du titre sur l'exercice. Ce plan est expiré au 31 décembre 2019.

7.4.3 Autres opérations avec les actionnaires

En 2019, les autres opérations entre actionnaires correspondent principalement aux engagements de rachat de la totalité des parts détenues par les minoritaires des groupes De Mensen et Première Bobine (Reel One) postérieurs à leur prise de contrôle en février 2019 et octobre 2019, pour des montants respectifs de 10,2 millions d'euros et 38,3 millions d'euros. Elles incluent également la réévaluation des dettes sur les engagements de rachat des minoritaires, notamment pour ceux qui concernent Gammed! et Play Two.

En 2019, les autres opérations (périmètres et divers) correspondent principalement aux quotes-parts de situation nette réévaluée non acquises des groupes De Mensen et Première Bobine (Reel One) lors de la prise de contrôle.

En 2018, les montants figurant à la ligne « autres opérations avec les actionnaires » correspondaient principalement aux rachats d'actions du groupe Aufeminin consécutifs à la prise de contrôle survenus dans le cadre de l'OPA et de l'OPR-RO

7.4.4 Variations de capitaux propres ne transitant pas par le compte de résultat

Dividendes

Le dividende proposé au titre de l'exercice 2019, à verser en 2020, est de 105 millions d'euros, soit 0,50 euro par action.

Le dividende versé en 2019 au titre de l'exercice 2018 s'élevait à 84,0 millions d'euros soit 0,40 euro par action.

Le rendement de l'action TF1 sur les cinq derniers exercices est présenté dans le document d'enregistrement universel.

Dans la mesure où le dividende à verser en 2020 est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale, il n'a pas été considéré comme une dette dans les états financiers au 31 décembre 2019.



7.4.5 Paiements fondés sur des actions, options d'achat ou de souscription d'actions

7.4.5.1 Attributions d'options de souscription et d'actions gratuites

Ci-dessous les caractéristiques des nouvelles attributions d'options de souscription de l'exercice 2019. Les caractéristiques des attributions de 2015 à 2018 sont détaillées dans les annexes antérieures.

	Plan 2019
Date de l'Assemblée Générale	18/04/2019
Date du Conseil d'Administration	14/02/2019
Date d'attribution	12/06/2019
Nature du plan	Souscription
Nombre total d'options/d'actions consenties	1 741 000
▪ dont les mandataires sociaux	13 000
▪ dont aux 10 premiers attributaires salariés	460 000
Nombre total d'options/d'actions consenties sous conditions de performances	1 741 000
Point de départ d'exercice/d'attribution	12/06/2019
Date d'expiration	12/06/2029
Prix d'exercice	8,87 €
Modalités d'exercice	Levée et cessibilité à partir du 2 ^{ème} anniversaire
Méthode de comptabilisation	Equity

Aucune attribution d'actions gratuites n'a été faite sur 2019.

7.4.5.2 Evolution du nombre d'options et d'actions gratuites en cours de validité

	2019		2018	
	Nombre d'options/d'actions gratuites	Prix moyen pondéré de souscription ou d'achat (en euros)	Nombre d'options/d'actions gratuites	Prix moyen pondéré de souscription ou d'achat (en euros)
Options en cours de validité au 1^{er} janvier	4 448 585	9,96	4 558 683	11,01
Options/actions consenties	1 549 100	8,87	1 051 300	7,89
Options/actions annulées, non attribuées ou devenues caduques	(246 300)	12,84	(55 800)	13,93
Options/actions exercées	(728 385)	7,32	(63 198)	6,17
Options/actions expirées	(63 200)	6,17	(1 042 400)	12,47
Options/actions en cours de validité au 31 décembre	4 959 800	9,92	4 448 585	9,96
<i>Options/actions exerçables au 31 décembre</i>	<i>1 633 600</i>	<i>13,97</i>	<i>1 803 385</i>	<i>12,33</i>

Au cours de l'exercice 2019, 728 385 options ont été exercées. La durée de vie moyenne des options en cours de validité au 31 décembre 2019 est de 22 mois (38 mois au 31 décembre 2018).

7.4.5.3 Charge relative aux plans de souscription d'actions

Méthode comptable

TF1 peut être amené à mettre en place des plans d'options de souscription d'actions (note 7.4.5.1) ainsi que des plans d'attribution d'actions gratuites au bénéfice de son personnel.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 2, les éléments de rémunération du personnel réglés en instruments de capitaux propres sont comptabilisés en « Charges de personnel » au compte de résultat, en contrepartie des capitaux propres.

Pour les plans d'attribution d'options de souscription d'actions, la charge totale est évaluée à la date d'attribution des options, selon le modèle de Black-Scholes-Merton et répartie linéairement en résultat sur la période d'acquisition des droits.

Pour les plans d'attribution d'actions gratuites, la charge totale est évaluée à la date d'attribution en tenant compte de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur, et répartie linéairement sur la période d'acquisition des droits.

La contrepartie de cette variation figure en charges de personnel pour la variation de l'année (se reporter à la note 5.3).

Charge relative aux plans de souscription d'actions et actions gratuites octroyés par TF1

Les montants comptabilisés en charges de personnel au titre de plans de souscription d'actions et plans d'actions gratuites sont les suivants :

(en millions d'euros)	Date d'attribution	Durée d'indisponibilité	Juste valeur restante	Charges de personnel	
				2019	2018
Plan n° 14	12/06/2015	3 ans	-	-	0,5
Plan n° 15	08/06/2016	3 ans	-	0,2	0,5
Plan 2017	12/06/2017	3 ans	0,2	0,4	0,4
Plan 2018	08/06/2018	3 ans	0,3	0,2	0,1
Plan 2019	12/06/2019	2 ans	1,3	0,5	-
Plan AGA TF1 2016	08/06/2016	3 ans	-	0,3	0,6
Plan AGA TF1 2017	12/06/2017	3 ans	0,3	0,7	0,7
Plan AGA TF1 2018	08/06/2018	3 ans	0,8	0,5	0,3
TOTAL				2,8	3,1

La charge relative aux plans de stock-options a été calculée à partir du modèle Black-Scholes et des hypothèses suivantes :

	Prix d'exercice	Volatilité attendue	Maturité moyenne	Taux sans risque	Taux de distribution	Décote de liquidité	Juste valeur unitaire
Plan n° 14	15,46 €	28 %	5,18 ans	0,41 %	1,57 %	- 15 %	2,75 €
Plan n° 15	10,99 €	34 %	5,14 ans	- 0,18 %	1,81 %	- 15 %	2,15 €
Plan 2017	11,45 €	30 %	5,14 ans	- 0,24 %	1,78 %	- 15 %	1,85 €
Plan 2018	9,83 €	26 %	5,14 ans	- 0,01 %	3,23 %	- 15 %	0,89 €
Plan 2019	8,87 €	31 %	5,14 ans	- 0,47 %	4,24 %	- 15 %	0,97 €

Les maturités moyennes considérées sont inférieures à la durée de vie contractuelle des options afin de prendre en compte les exercices avant terme par les bénéficiaires. Les hypothèses de volatilité attendue utilisées sont conformes à la volatilité implicite reflétée dans le prix offert à la date d'attribution par des établissements bancaires de premier rang pour des options de même maturité sur le titre TF1.

En 2018, la charge relative au plan d'actions gratuites TF1 a été déterminée sur la base du cours de référence de l'action TF1 à la date d'attribution, soit un cours de 9,38 euros.

Charge relative aux plans d'avantages octroyés par le groupe Bouygues

Le coût de l'avantage calculé au titre des plans octroyés par Bouygues aux collaborateurs du groupe TF1 n'est pas significatif pour l'exercice 2019.

7.4.5.4 Rachat d'actions

En 2019, TF1 a procédé au cours du premier trimestre au rachat de 415 251 actions, pour un montant de 3,5 millions d'euros.

7.4.5.5 Options d'achats accordées aux minoritaires

Aucun engagement donné par le groupe TF1 ne constitue au 31 décembre 2019 une option d'achat exerçable par des minoritaires.



7.4.6 Réserves de couvertures de flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2019	2018
Réserves au 1^{er} janvier	2,0	(4,6)
Recyclage en résultat des couvertures de flux de trésorerie*	(1,3)	7,8
Variation de juste valeur des nouvelles couvertures de flux de trésorerie de la période	(0,1)	(1,2)
Variation de juste valeur du portefeuille existant de couvertures de flux de trésorerie	-	-
Réserves au 31 décembre	0,6	2,0

* Le montant transféré des capitaux propres vers le résultat est comptabilisé en résultat opérationnel.

7.5 ENDETTEMENT FINANCIER NET ET PASSIFS FINANCIERS

7.5.1 Endettement financier net

La notion d'endettement financier net, telle que définie par le Groupe, peut être détaillée de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Décembre 2018	Écarts de conversion	Changement de périmètre ⁽¹⁾	Flux de trésorerie	JV en capitaux et résultat	Autres variations ⁽²⁾	Décembre 2019
Trésorerie et équivalents de trésorerie	117,3		11,7	(23,7)	-	-	105,3
Actifs financiers de gestion de trésorerie	-		-	-	-	-	-
Trésorerie passive	(6,3)		1,3	2,3	-	-	(2,8)
Trésorerie disponible	111,0		13,0	(21,5)	-	-	102,6
Juste valeur des instruments dérivés de taux	-		-	-	-	-	-
Emprunts long terme	(126,9)		(2,0)	(11,1)	(3,7)	(56,4)	(200,1)
Dettes financières court terme hors trésorerie passive	(11,6)		(19,7)	(4,6)	(1,5)	8,6	(28,8)
Endettement brut	(138,5)		(21,7)	(15,7)	(5,2)	(47,8)	(228,9)
Trésorerie nette (+)/Endettement financier net (-)	(27,5)		(8,7)	(37,2)	(5,2)	(47,8)	(126,3)
Obligations locatives	(103,4)		(0,5)	18,4		(14,0)	(99,5)
Trésorerie nette (+)/Endettement financier net (-) y compris obligations locatives	(130,9)		(9,2)	(18,8)	(5,2)	(61,8)	(225,8)

(1) Concerne essentiellement les prises de contrôle des groupes De Mensen et Première Bobine (Reel One) et la cession de Téléshopping.

(2) Les autres variations des emprunts long terme incluent notamment la comptabilisation des dettes sur engagements de rachat des parts détenues par les minoritaires des groupes De Mensen et Première Bobine (Reel One).

7.5.1.1 Détail de la Trésorerie et équivalents de trésorerie

Méthode comptable

Le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » du bilan intègre la trésorerie, les équivalents trésorerie et les comptes courants de trésorerie actifs.

La trésorerie comprend les liquidités disponibles sur les comptes courants bancaires et les dépôts à vue. Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Les placements considérés comme des équivalents de trésorerie sont facilement convertibles en un montant de trésorerie soumis à un risque négligeable de changement de valeur et présentent une maturité inférieure à 3 mois. Les comptes courants de trésorerie correspondent à la trésorerie placée auprès de filiales non consolidées, coentreprises ou mises en équivalence, et aux comptes courants avec d'autres entités du groupe Bouygues.

La trésorerie et les comptes courants de trésorerie sont des actifs financiers classés dans la catégorie des « Prêts et créances » et évalués au coût amorti.

Le poste de trésorerie et équivalents de trésorerie se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018
Trésorerie	45,6	42,4
SICAV monétaires	3,0	0,3
Comptes courants de trésorerie*	56,7	74,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie des activités poursuivies	105,3	117,3

* Les autres comptes courants de trésorerie incluent en 2019 54,0 millions d'euros avec Bouygues Relais, contre 73,0 millions d'euros à fin 2018.

7.5.2 Passifs financiers

Méthode comptable

Les passifs financiers sont répartis entre les deux catégories suivantes : les passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat et les passifs financiers au coût amorti.

■ La catégorie des passifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat recouvre :

- les passifs considérés comme détenus à des fins de transaction, qui comprennent les passifs encourus principalement en vue d'être rachetés à court terme ;
- les passifs désignés explicitement par le Groupe lors de leur reconnaissance initiale comme des instruments financiers dont la variation de juste valeur est enregistrée en résultat.

■ Les passifs financiers du Groupe évalués au coût amorti, hors instruments dérivés, sont constitués essentiellement d'emprunts et dettes assimilées dont des lignes de crédits contractées auprès des banques ou du Groupe, des comptes courants de trésorerie passifs, des concours bancaires de trésorerie et de la dette enregistrée en contrepartie des actifs en location-financement.

Lorsque tout ou partie d'un passif financier fait l'objet d'une couverture par un instrument financier de taux, la quote-part couverte est traitée en comptabilité de couverture (se reporter à la note 8.2.2).

■ Engagement de rachat d'intérêts minoritaires

Les engagements de rachat d'intérêts minoritaires consentis par le Groupe sont enregistrés en dettes financières, selon les dispositions de la norme IAS 32 en contrepartie des capitaux propres. À l'exception des effets d'actualisation reconnus en « Charges sur endettement financier », les variations ultérieures de la dette sont également comptabilisées en contrepartie des capitaux propres.

Évaluation/jugement

La juste valeur des instruments financiers est déterminée par référence au prix de marché. Pour les instruments financiers dérivés, cette valeur est déterminée et transmise au Groupe par ses contreparties bancaires. Lorsqu'aucun cours de marché coté n'est disponible, la juste valeur est estimée à partir d'autres méthodes de valorisation, telles que la valeur actualisée des flux de trésorerie.





Le tableau ci-dessous détaille les passifs financiers classés par catégorie :

2019 (en millions d'euros)	Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat			Engagements de rachat d'intérêts minoritaires évalués à la juste valeur		Passifs financiers au coût amorti	Total
	Désignés initialement comme étant à la juste valeur	Détenus à des fins de transaction	Niv. Hier.*	Niv. Hier.*			
Dettes financières long terme	-	-		94,1	III	106,0	200,1
Dettes financières à court terme	-	-		4,3	III	27,2	31,5
Fournisseurs et autres créiteurs	-	-		-		1 335,9	1 335,9
Autres passifs financiers courants	-	-		-		-	-
<i>Instruments financiers dérivés de change</i>	-	-		-		-	-
<i>Instruments financiers dérivés de taux</i>	-	-		-		-	-

* Cf. note 7.3.6 paragraphe « Évaluation/Jugement ».

2018 (en millions d'euros)	Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat			Engagements de rachat d'intérêts minoritaires évalués à la juste valeur		Passifs financiers au coût amorti	Total
	Désignés initialement comme étant à la juste valeur	Détenus à des fins de transaction	Niv. Hier.*	Niv. Hier.*			
Dettes financières long terme	-	-		34,2	III	92,7	126,9
Dettes financières à court terme	-	-		11,5	III	6,4	17,9
Fournisseurs et autres créiteurs	-	-		-		1 326,9	1 326,9
Autres passifs financiers courants	-	-		-		-	-
<i>Instruments financiers dérivés de change</i>	-	-		-		-	-
<i>Instruments financiers dérivés de taux</i>	-	-		-		-	-

* Cf. note 7.3.6 paragraphe « Évaluation/Jugement ».

Juste valeur des passifs financiers

En raison de leur caractère court terme, la valeur comptable des concours bancaires courants, des dettes fournisseurs et autres créiteurs et des emprunts à court terme est l'estimation de leur juste valeur retenue par le Groupe.

La valeur de marché des instruments dérivés est estimée à partir de valorisations provenant des contreparties bancaires ou de modèles financiers communément utilisés sur les marchés financiers, sur la base des données de marché à la date de clôture de l'exercice (valorisation de niveau II).

7.5.3 Obligations locatives

Conformément à la norme IFRS 16, à la prise d'effet d'un contrat de location, le preneur comptabilise une obligation locative au passif du bilan pour un montant égal à la valeur actualisée des loyers sur la durée du contrat.

Les montants pris en compte au titre des loyers dans l'évaluation de l'obligation sont :

- les loyers fixes (y compris les loyers considérés comme fixe en substance, c'est-à-dire ceux qui même s'ils contiennent une variabilité dans la forme, sont en substance inévitables) ;
- les loyers variables basés sur un taux ou un index en utilisant le taux ou index à la date de prise d'effet du contrat ;
- les paiements à effectuer par le preneur pour les garanties de valeur résiduelle ;
- le prix d'exercice d'une option d'achat si l'exercice de l'option est raisonnablement certain ;
- les pénalités de résiliation ou de non-renouvellement du contrat.

Au cours de la durée du contrat, la valeur comptable de l'obligation locative est :

- augmentée des intérêts des obligations, qui sont comptabilisés en charges au compte de résultat et calculés selon le taux d'actualisation utilisé lors de l'évaluation initiale ; et
- diminuée du montant des paiements de loyer effectués.

Le taux d'actualisation utilisé pour calculer l'obligation locative est déterminé pour chaque bien en fonction du taux marginal d'endettement à la date de signature du contrat. Ce taux est obtenu par l'addition d'un taux de marché tenant compte de la localisation, de la devise et de la durée du contrat et d'un spread sectoriel tenant compte de la nature du contrat.

Le Groupe a décidé d'utiliser les mesures de simplification prévues par la norme et de ne pas retraiter les contrats de location dont la valeur à neuf de l'actif sous-jacent est inférieure à cinq mille euros et ceux dont la durée raisonnablement certaine est inférieure à douze mois. Ces contrats de location sont comptabilisés en résultat au rythme des paiements. Le Groupe a également décidé de comptabiliser chaque composante du contrat séparément, en distinguant les composantes locatives des composantes non locatives (prestations de services).

L'option d'application d'IFRS 16 aux contrats de location d'immobilisations incorporelles n'a pas été retenue par le Groupe.

La fraction à moins d'un an des obligations locatives est présentée en passif courant.

(en millions d'euros)	31/12/2018	Écarts de conversion	Changements de périmètre	Flux de Trésorerie	Nouveaux contrats, modifications de contrats et autres mouvements liés aux contrats de location	31/12/2019
Obligations locatives non courantes	84,8		0,9		(6,3)	79,4
Obligations locatives courantes	18,6		(0,4)	(18,4)	20,4	20,1
TOTAL OBLIGATIONS LOCATIVES	103,4		0,5	(18,4)	14,0	99,5

Echéancier des obligations locatives

Le tableau ci-dessous présente les flux non actualisés de remboursement (capital et intérêts) des obligations locatives sur la base des échéances contractuelles résiduelles :

	Obligations locatives courantes		Total échéance à moins d'un an	Obligations locatives non courantes						Total échéance à plus d'un an
	1 à 3 mois	4 à 12 mois		1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	5 à 6 ans	6 ans et plus	
Obligations locatives 2019	4,6	15,5	20,1	17,5	16,5	15,8	15,2	12,9	1,5	79,4
Obligations locatives 2018 retraité	4,8	13,8	18,6	16,5	15,6	15,0	14,8	14,1	8,9	84,8

**NOTE
8**
GESTION DES RISQUES
8.1 POLITIQUE DE GESTION DU CAPITAL

Le Groupe a une politique de stabilité de son capital, hormis les éventuelles opérations de rachats d'actions (se reporter au présent document de référence et rapport financier annuel du Groupe).

En matière de capitaux propres, le Groupe utilise différents indicateurs, notamment le ratio endettement financier net sur fonds propres. Ce ratio fournit une vision du niveau d'endettement du Groupe comparé au total des fonds propres. Il est calculé à partir des agrégats d'endettement financier net, tel que défini dans la note 7.5.1, et de fonds propres, incluant la réserve de variation de valeur des couvertures de flux de trésorerie et la réserve de variation de valeur des titres disponibles à la vente.

À fin 2019 et 2018, compte tenu d'une trésorerie nette de respectivement - 126,3 millions d'euros et - 27,5 millions d'euros, le ratio d'endettement s'élève à 8,1 % à fin 2019 et 1,7 % à fin 2018.

8.2 POLITIQUE DE GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Les risques financiers de liquidité et de marché (risques de taux, de change et sur actions propres) sont suivis de façon centralisée par le service Trésorerie au sein de la Direction Comptabilité, Fiscalité, Trésorerie et Financements.

8.2.1 Risque de liquidité

Le service Trésorerie est chargé de veiller à ce que le Groupe dispose de sources de financement pérennes, en quantité suffisante, et adaptées à son besoin de financement :

- par une centralisation à un rythme régulier de la trésorerie multidevises disponible de l'ensemble des entités contrôlées du Groupe, destinée à minimiser le besoin de financements externes ;
- par une analyse et une réactualisation périodique des prévisions de trésorerie de l'ensemble des sociétés du Groupe ;
- par la négociation et le maintien permanent d'un encours de lignes de financement échelonnées.

Le Groupe apprécie le risque de liquidité au travers de l'utilisation globale de ses financements confirmés, nette de la trésorerie disponible.

Risque de financement

La stratégie de financement du groupe TF1 repose sur sa capacité à faire face aux fluctuations de ses marchés et à la dégradation de l'économie tout en conservant une autonomie financière relative à l'égard des marchés financiers et bancaires. Le Groupe construit sa stratégie de financement en se laissant la possibilité de saisir les opportunités de croissance interne ou externe. Il gère son portefeuille de lignes et le renouvellement de celles-ci en optimisant les coûts de ses financements. L'encours total de ces lignes de crédit est réparti sur un nombre significatif de banques françaises et internationales. Ces crédits bancaires sont des lignes de crédit bilatérales qui ne comportent aucune clause de ratio financier⁽¹⁾. Adossée à son encours de lignes bancaires confirmées, TF1 dispose également d'une convention de trésorerie avec le groupe Bouygues.

2019 (en millions d'euros)	Lignes autorisées			Montant utilisé			Lignes disponibles
	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Total	
Lignes bilatérales confirmées	305,0	735,9	1 040,9	94,0	(0,1)	93,9	947,0
Convention de Trésorerie Bouygues	-	-	-	30,0	-	30,0	(30,0)
TOTAL	305,0	735,9	1 040,9	124,0	(0,1)	123,9	917,0

2018 (en millions d'euros)	Lignes autorisées			Montant utilisé			Lignes disponibles
	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Total	
Lignes bilatérales confirmées	130,0	909,9	1 039,9	92,0	(0,1)	91,9	948,0
Convention de Trésorerie Bouygues	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	130,0	909,9	1 039,9	92,0	(0,1)	91,9	948,0

(1) À l'exception d'un financement spécifique (30,8 millions d'euros tirés pour 20,4 millions d'euros) lié à l'activité de Production du groupe Première Bobine (Reel One), acquis en octobre 2019, qui est assorti de garanties et clauses de remboursement en cours de renégociation.



Notation financière

Le groupe TF1 fait l'objet d'une notation par Standard & Poor's. Le groupe TF1 est actuellement noté BBB+/stable/A-2 (juillet 2019).

Echéancier des passifs financiers (hors dérivés)

Le tableau ci-dessous présente les flux non actualisés de remboursement (capital et intérêts) des passifs financiers sur la base des échéances contractuelles résiduelles :

2019 (en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Valeur contractuelle résiduelle		
		Moins d'un an	D'un à cinq ans	Total
Fournisseurs et autres créditeurs	1 335,9	1 335,9	-	1 335,9
Autres Dettes Financières	231,6	31,5	200,1	231,6
TOTAL	1 567,5	1 367,4	200,1	1 567,5

2018 (en millions d'euros)	Valeur nette comptable	Valeur contractuelle résiduelle		
		Moins d'un an	D'un à cinq ans	Total
Fournisseurs et autres créditeurs	1 326,1	1 326,1	-	1 326,1
Autres Dettes Financières	144,8	17,9	126,9	144,8
TOTAL	1 470,9	1 344,0	126,9	1 470,9

Placements de trésorerie

Le Groupe sélectionne scrupuleusement les supports de placements de ses excédents ponctuels ou structurels de trésorerie qui soient :

- liquides, c'est-à-dire immédiatement mobilisables (comptes courants, comptes à vue rémunérés...) et dont la maturité ne peut excéder 3 mois ;
- rémunérés sur la base d'indices monétaires de marché et ne présentant aucun risque de capital autre que le risque de

contrepartie. Par ailleurs, le Groupe ne souscrit à aucun produit présentant une possibilité de taux inférieur à zéro ;

- mis en place avec des contreparties de premier rang.

Au 31 décembre 2019, la trésorerie active d'un montant de 105,3 millions d'euros est placée à hauteur de 54,0 millions d'euros auprès de Bouygues Relais conformément à la convention de trésorerie existante entre les deux entités.

(en millions d'euros)	2019	2018
Compte bancaire rémunéré	4,6	3,6
Convention de trésorerie Bouygues Relais	54,0	73,0
Autres comptes courants de trésorerie	46,7	40,7
TOTAL	105,3	117,3

8.2.2 Risque de marché

Le Groupe gère son exposition aux risques de taux et de change par le recours à des instruments de couverture tels que les contrats de *swap*, d'achats et de ventes à terme. Les instruments dérivés sont réservés à des fins de couverture et ne sont jamais utilisés à des fins spéculatives.

Le service Trésorerie effectue un suivi régulier des marchés financiers et une mise à jour périodique des positions du Groupe à couvrir, après compensation des expositions de même nature entre les entités du Groupe. Elle propose des scénarios de couverture à la Direction Comptabilité, Fiscalité, Trésorerie et Financements et exécute, après approbation, les opérations de marché décidées et en assure la gestion administrative.

Méthode comptable

Les instruments financiers dérivés sont initialement reconnus à leur juste valeur à la date d'entrée en vigueur des contrats et sont ultérieurement comptabilisés à leur juste valeur conformément à la norme IFRS 13.

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de *swap*, des options de taux d'intérêt, des achats à terme de devises étrangères et des options de change pour couvrir son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et de change. La politique du Groupe est de n'opérer sur les marchés financiers qu'à des fins de couverture d'engagements liés à son activité et non à des fins spéculatives.

■ Instruments financiers dérivés qualifiés de couverture

Pour les besoins de comptabilité de couverture, les couvertures sont qualifiées :

- soit de couverture de juste valeur lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé ou d'un engagement ferme, tel qu'un prêt ou emprunt à taux fixe ou un actif ou passif en devise étrangère ;
- soit de couverture de flux de trésorerie lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie attribuables :
 - à un actif ou un passif tel que des prêts ou emprunts à taux variable,
 - à une transaction future hautement probable, ou
 - à un engagement ferme pour une couverture de risque de change ;
- soit de couverture d'investissements nets en devises dans une activité à l'étranger.

À la date de mise en place d'une opération de couverture, le Groupe désigne de manière formelle l'instrument financier auquel sera appliquée la comptabilité de couverture et documente :

- la relation de couverture ;
- l'efficacité de la relation de couverture, par la réalisation de tests d'efficacité dès l'initiation et de manière continue durant tous les exercices pour lesquels la couverture a été désignée.

Les instruments de couverture satisfaisant aux critères de comptabilité de couverture sont comptabilisés de la façon suivante :

- couverture de juste valeur : les variations de juste valeur de l'instrument de couverture et de l'élément couvert sont comptabilisées de manière symétrique dans le compte de résultat de la période. L'instrument de couverture et l'élément couvert sont comptabilisés au bilan pour leur valeur de marché ;
- couverture de flux de trésorerie : le profit ou la perte, net d'impôts, relatif à la partie efficace de l'instrument de couverture est comptabilisé en capitaux propres et la partie inefficace est comptabilisée en compte de résultat. Les montants enregistrés en capitaux propres sont repris dans le résultat de la période au cours de laquelle la transaction couverte affecte le compte de résultat.
- couverture d'investissement net à l'étranger : Le traitement comptable d'une couverture d'investissement net à l'étranger est le même que pour une couverture de flux de trésorerie.

■ Instruments financiers dérivés non qualifiés de couverture

Les profits et pertes provenant des variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture au sens de la norme IAS 39 sont comptabilisés dans le compte de résultat.

8.2.2.1 Risque de taux

L'objectif poursuivi est de figer à taux fixe ou de garantir un taux maximum afin de minimiser le coût de l'endettement net sur un horizon court et moyen terme.

Exposition au risque de taux et sensibilité

La répartition de l'exposition par nature de taux et par échéance des actifs et passifs financiers, ainsi que l'exposition nette, étaient les suivantes :

2019 (en millions d'euros)	Actifs financiers		Passifs financiers		Exposition nette avant couverture		Instruments de couverture		Exposition nette après couverture	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe*	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Moins de 1 an	1,3	104,0	(31,5)	-	(30,2)	104,0	-	-	(30,2)	104,0
De 1 à 5 ans	-	-	(200,1)	-	(200,1)	-	-	-	(200,1)	-
TOTAL	1,3	104,0	(231,6)	-	(230,3)	104,0	-	-	(230,3)	104,0

* Comprend notamment les engagements de rachat de titres donnés aux intérêts minoritaires.

2018 (en millions d'euros)	Actifs financiers		Passifs financiers		Exposition nette avant couverture		Instruments de couverture		Exposition nette après couverture	
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe*	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable
Moins de 1 an	1,2	116,1	(17,9)	-	(16,7)	116,1	-	-	(16,7)	116,1
De 1 à 5 ans	-	-	(126,9)	-	(126,9)	-	-	-	(126,9)	-
TOTAL	1,2	116,1	(144,8)	-	(143,6)	116,1	-	-	(143,6)	116,1

* Comprend notamment les engagements de rachat de titres donnés aux intérêts minoritaires.

La sensibilité présentée ci-après mesure l'incidence théorique sur le coût de l'endettement net du Groupe d'une variation instantanée et constante de 1 % de l'ensemble de la courbe des taux pour 2019 et 2018.

Elle est définie comme l'incidence de la variation des taux d'intérêt de 1 % appliquée à la position nette à taux variable, supposée constante pendant 1 an.

(en millions d'euros)	2019		2018	
	Impact en résultat avant impôts	Impact en capitaux propres avant impôts	Impact en résultat avant impôts	Impact en capitaux propres avant impôts
Impact d'une variation de + 1 % des taux d'intérêt	1,0	-	1,2	-
Impact d'une variation de - 1 % des taux d'intérêt	ns*	-	ns*	-

* Au 31 décembre 2019 comme au 31 décembre 2018, compte tenu des niveaux de taux d'intérêt à court terme, le groupe TF1 n'est pas exposé de manière significative à une baisse de taux d'intérêt.

Détails des instruments financiers des dérivés de taux

Depuis 2011, le Groupe ne dispose plus d'instrument financier de type « dérivés de taux ».

8.2.2.2 Risque de change

Méthode comptable

Conversion des transactions en devises étrangères

Les opérations en devises étrangères des filiales sont initialement enregistrées dans leur monnaie fonctionnelle au taux de change en vigueur à la date de la transaction. À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au cours de clôture. Les écarts de conversion qui en résultent sont comptabilisés en produits ou en charges. Les actifs et passifs non monétaires libellés dans une devise étrangère sont comptabilisés au coût historique et convertis au cours de change à la date de la transaction.

Risque de change multidevises et gestion du risque

L'exposition au risque de change du Groupe est principalement de nature opérationnelle et s'est accrue en fin d'année 2019 du fait de l'acquisition du groupe Première Bobine (Reel One) au Canada. Cette acquisition induit également un risque sur investissement net à fin 2019.

L'exposition au risque de change opérationnel du Groupe provient de flux récurrents, notamment dans le cadre de contrats libellés en US dollars (achats de droits audiovisuels et de droits sportifs pluriannuels, achats de biens de consommation, vente de droits audiovisuels), en dollar canadien (production d'œuvres audiovisuelles), en franc suisse (ventes d'espaces publicitaires).

Globalement, toute appréciation significative du dollar américain contre Euro pourrait donc avoir un effet négatif sur les résultats financiers du secteur Antennes, et toute appréciation significative du dollar américain contre le dollar canadien aurait un effet positif sur les résultats financiers du secteur Studios et Divertissements.

Sur un horizon d'un an à 18 mois, le risque est maîtrisé par le biais d'instruments de couverture de change appropriés, assurant une protection contre une dégradation du change et supprimant l'impact cash à l'horizon de la couverture. Parallèlement, le Groupe s'attache à

réduire son exposition au dollar en renforçant, dans ses contrats d'acquisitions, l'utilisation de l'euro comme devise de paiement.

Sur l'année 2019, environ 99,4 % des encaissements sont réalisés en euro, 0,4 % en franc suisse et 0,2 % en US dollar. Par ailleurs, on notera qu'environ 99 % des décaissements (y compris achats de droits audiovisuels) ont été réalisés en euro et environ 1 % en US dollar.

La politique adoptée par le Groupe vise à figer ou garantir un cours de change maximum (respectivement minimum) de la position nette acheteuse (respectivement vendeuse) du Groupe dans chacune des devises utilisées, sur un horizon glissant de 12 mois à 18 mois.

Risque de change sur investissement net

En 2019, Newen a souscrit un emprunt auprès du groupe Bouygues de 44,2 millions de dollars canadiens (soit 30 millions euros), afin de financer son investissement au Canada dans le groupe Première Bobine (Reel One), qui constitue une relation de couverture d'investissement net financé.

Les écarts de change issus de la conversion en euro de l'emprunt et de l'investissement net ont été comptabilisés directement en capitaux propres (non significatif au 31/12/2019). Aucune inefficacité n'a été comptabilisée.

**Exposition au risque de change et sensibilité**

À fin 2019, l'exposition au risque de change du Groupe se ventile comme suit :

Contrevaleur euro au cours de clôture 2019 <i>(en millions d'euros)</i>	USD⁽¹⁾	CAD	CHF⁽²⁾	Autres devises	Total
Actifs	21,4	40,3	4,6	1,2	67,5
Passifs	(8,5)	(68,7)	(0,4)	(1,2)	(78,8)
Hors bilan	(38,7)	-	-	-	(38,7)
Position avant couvertures	(25,8)	(28,4)	4,2	(0,1)	(50,1)
Opérations à terme	2,2	-	-	-	2,2
Swaps de change	12,8	-	-	-	12,8
Position nette après couvertures	(10,8)	(28,4)	4,2	(0,1)	(35,1)

(1) Exposition nette en US dollars : plusieurs entités du Groupe (GIE AD, TF1 Droits Audiovisuels) souscrivent, de par leurs activités, des contrats d'achats de droits pluriannuels qui génèrent des montants hors-bilan. Dujardin et Téléshopping approvisionnent leur stock en payant principalement en US dollars. TF1 SA couvre des frais généraux en US dollars.

(2) Exposition nette en franc suisse (CHF) : l'exposition concerne principalement l'activité courante de TF1 ; les opérations à terme en CHF ne couvrent que des flux futurs de trésorerie.

À fin 2018, l'exposition au risque de change du Groupe se ventilait comme suit :

Contrevaleur euro au cours de clôture 2018 <i>(en millions d'euros)</i>	USD	GBP	CHF	Autres devises	Total
Actifs	(2,7)	(8,3)	9,1	2,1	0,2
Passifs	(26,3)	(8,4)	4,3	1,8	(28,6)
Hors bilan	(42,3)	-	-	-	(42,3)
Position avant couvertures	(71,3)	(16,7)	13,4	3,9	(70,7)
Opérations à terme	38,4	-	(8,9)	-	29,5
Swaps de change	8,0	-	-	-	8,0
Position nette après couvertures	(24,9)	(16,7)	4,5	3,9	(33,1)

La sensibilité présentée ci-dessous mesure l'impact sur le résultat et les capitaux propres du Groupe d'une variation instantanée défavorable et uniforme de 1 % de l'euro contre la totalité de toutes les devises concernées. Elle est déterminée comme la somme de :

- l'incidence d'une variation de 1 % appliquée aux expositions nettes avant couvertures ci-dessus ;
- la variation de valeur du portefeuille d'instruments financiers de change existants à la clôture en application des traitements comptables définis par la norme IFRS 13.

<i>(en millions d'euros)</i>	2019				2018			
	Impact en résultat avant impôts		Impact en capitaux propres avant impôts		Impact en résultat avant impôts		Impact en capitaux propres avant impôts	
	+ 1 %	- 1 %	+ 1 %	- 1 %	+ 1 %	- 1 %	+ 1 %	- 1 %
USD	0,2	(0,1)	-	(0,2)	0,2	(0,3)	(0,3)	0,3
CAD	0,3	(0,3)	-	-	-	-	-	-
CHF	-	-	-	-	-	-	0,1	(0,1)
Autres	-	-	-	-	0,2	(0,2)	-	-
TOTAL	0,5	(0,4)	-	(0,2)	0,4	(0,5)	(0,2)	0,2

À fin 2019, la sensibilité des capitaux propres du Groupe, y compris le résultat de l'exercice, à la valorisation de la position nette comptable en devises, dans l'hypothèse d'évolution défavorable et uniforme de 1 % de l'euro contre la totalité des devises concernées, serait de -0,2 million

d'euros, hors prise en compte des incidences de cette variation des cours sur les flux futurs en devises du Groupe. À fin 2018, elle s'élevait à + 0,2 million d'euros.

Détail des instruments financiers des dérivés de change par devise

Les instruments de couverture de change à la clôture se répartissent par devise de la manière suivante :

Au 31 décembre 2019 (en millions)	Devises	Valeur nominale des couvertures				Valeurs de marché (en euros)	
		Encours total en devises	Encours (en euros)			Encours total	Dont qualifiées de couverture de flux de trésorerie
			Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans		
Swaps de devises	USD	14,4	12,8	12,8	-	(0,2)	(0,2)
	CAD	-	-	-	-	-	-
	CHF	-	-	-	-	-	-
Achats à terme	USD	2,5	2,2	2,2	-	0,3	0,3
Ventes à terme	CHF	-	-	-	-	-	-
TOTAL			15,0	15,0	-	0,1	0,1

Au 31 décembre 2018 (en millions)	Devises	Valeur nominale des couvertures				Valeurs de marché (en euros)	
		Encours total en devises	Encours (en euros)			Encours total	Dont qualifiées de couverture de flux de trésorerie
			Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans		
Swaps de devises	USD	9,2	8,0	8,0	-	(0,1)	(0,1)
	CAD	-	-	-	-	-	-
	CHF	-	-	-	-	-	-
Achats à terme	USD	44,0	38,4	36,2	2,2	2,2	2,2
Ventes à terme	CHF	10,0	8,9	8,9	-	0,0	0,0
TOTAL			37,5	35,3	2,2	2,1	2,1

La valeur nominale représente le montant vendu ou acheté à terme dans la devise.

La valeur de marché est égale à la différence entre la valeur nominale contre-valorisée en euros calculée avec un cours à terme revalorisé en fonction des cours de clôture et la valeur nominale contre-valorisée en euros calculée avec le cours de clôture.

Qualifications et traitements comptables

Tous les instruments financiers de change sont mis en place dans un objectif de couverture des risques financiers du Groupe. En application

des dispositions de la norme IFRS 13, ils sont classés en couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie futurs selon les stratégies menées. Dans certains cas, ils peuvent ne pas être qualifiés au plan comptable en raison des critères comptables, notamment en cas de retournement de la stratégie initiale.

Les opérations qualifiées de couverture de flux de trésorerie sont affectées pour TF1 SA à la couverture de contrats d'acquisition de droits sportifs et de droits audiovisuels dont les montants et dates de paiement sont précisément définis contractuellement.

(en millions d'euros)	Non qualifiés de couvertures	Qualifiés de couvertures de juste valeur	Qualifiés de couvertures de flux de trésorerie	Total Valeur de marché des instruments financiers
2019				
Instruments financiers de change à l'actif	-	-	0,3	0,3
Instruments financiers de change au passif	-	-	-	-
TOTAL	-	-	0,3	0,3
2018				
Instruments financiers de change à l'actif	-	-	2,2	2,2
Instruments financiers de change au passif	(0,1)	-	-	-
TOTAL	(0,1)	-	2,2	2,2

**Variation de juste valeur de marché des instruments financiers de change**

La variation de juste valeur de marché des instruments financiers qualifiés de couverture, au plan comptable, se décompose en :

- une variation de valeur dite efficace, inscrite en réserve de variation de valeur des capitaux propres (c'est-à-dire fortement corrélée aux variations de valeur des éléments couverts) ;
- une variation de juste valeur dite inefficace.

VARIATION DE JUSTE VALEUR DE MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DE CHANGE

<i>(en millions d'euros)</i>	Non qualifiés de couvertures	Qualifiés de couvertures de juste valeur	Qualifiés de couvertures de flux de trésorerie	Total
2019	0,2	-	1,6	1,8
dont partie efficace	-	-	1,7	
dont partie inefficace	0,2	-	(0,1)	
2018	0,1	-	(11,3)	(11,1)
dont partie efficace	-	-	(10,1)	
dont partie inefficace	0,1	-	(1,2)	

Risques de contrepartie

Le Groupe a mis en place des politiques visant à limiter son exposition au risque de contrepartie, notamment le risque de non-encaissement de ses créances clients dans le cadre de ses activités courantes et le risque de ne pas pouvoir disposer de ses avoirs auprès de ses contreparties financières ou que celles-ci n'exécutent pas leurs engagements donnés au Groupe.

Le Groupe considère que son exposition est limitée, le coût historique de ce risque étant non significatif, tant globalement qu'au niveau de chaque activité.

En 2019, aucun client du Groupe ne représente à lui seul plus de 2 % du chiffre d'affaires consolidé.

Les 5 premiers clients ne représentent pas plus de 7 % du chiffre d'affaires consolidé.

Les 10 premiers clients ne représentent pas plus de 11 % du chiffre d'affaires consolidé.

En 2019, aucun fournisseur du Groupe ne représente à lui seul plus de 6 % du chiffre d'affaires consolidé.

Les 5 premiers fournisseurs ne représentent pas plus de 19 % du chiffre d'affaires consolidé.

Les 10 premiers fournisseurs ne représentent pas plus de 30 % du chiffre d'affaires consolidé, compte tenu de la particularité de certains fournisseurs tels que les studios de production.

Risque de recouvrement des créances

2019 <i>(en millions d'euros)</i>	Valeur nette comptable	Créances non échues	Total	Créances échues		
				< 6 mois	De 6 à 12 mois	> 12 mois
Clients et comptes rattachés	710,3	583,2	127,1	88,7	13,7	24,7
Provisions clients et comptes rattachés	(14,6)	(1,4)	(13,2)	(0,4)	(0,8)	(12,0)
TOTAL CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS NETS	695,7	581,8	113,9	88,3	12,9	12,7

2018 <i>(en millions d'euros)</i>	Valeur nette comptable	Créances non échues	Total	Créances échues		
				< 6 mois	De 6 à 12 mois	> 12 mois
Clients et comptes rattachés	682,5	583,1	99,4	76,7	12,1	10,6
Provisions clients et comptes rattachés	(8,3)	(1,9)	(6,4)	(0,5)	(3,1)	(2,8)
TOTAL CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS NETS – ACTIVITÉS POURSUIVIES	674,2	581,2	93,0	76,2	9,0	7,8



Le groupe TF1 a déployé en 2016 un progiciel de pilotage du poste client (recouvrement, gestion du risque, information financière).

Cette application permet d'harmoniser le processus de recouvrement applicable aux vendeurs du groupe TF1 et de structurer les ressources dédiées au recouvrement.

Ces actions concourent à maintenir le risque de non-paiement des clients à un niveau inférieur à 0,1 % du chiffre d'affaires facturé.

Ventes d'espaces publicitaires

TF1 Publicité commercialise les espaces publicitaires des supports dont elle est la régie (chaînes de télévision, radios, sites Internet) auprès d'annonceurs dont certains sont devenus investisseurs réguliers au fil des années, concrétisant ainsi une relation de partenariat. TF1 Publicité a mis en place une gestion du risque adaptée à la typologie de sa clientèle.

La politique de gestion du risque de contrepartie sous-jacent repose sur des modes opératoires de TF1 Publicité connus de ses clients et en particulier :

- le règlement préalable avant toute diffusion du montant intégral des ordres de publicité, pour tout nouvel annonceur ;
- le règlement préalable des nouvelles campagnes publicitaires pour tout annonceur qui s'est exposé à des incidents de paiement. En cas de non-acceptation de ces modalités de paiement, TF1 Publicité peut opposer un refus de vente à l'annonceur défaillant ;
- le versement des remises de l'exercice, sous la forme d'avoirs dits « de fin d'ordre » émis au début de l'exercice suivant et dont le montant définitif est conditionné aux paiements à l'échéance des factures.

Au-delà de ces procédures, TF1 Publicité dispose d'un Département *Credit Management* qui pratique un contrôle régulier de la santé financière des annonceurs, effectue des relances préventives auprès des Agences Médias et Annonceurs, engage systématiquement, en cas de retard de paiement, des actions de relances graduelles, déclenche la facturation des intérêts de retard de règlement et instruit les dossiers en phase contentieuse.

Abonnements aux chaînes payantes

Les recettes versées par les câbles-opérateurs présents en France ne présentent pas de risques significatifs de non-recouvrement.

Activités de vente de droits

Les ventes de droits en France présentent des risques limités car les clients sont principalement les diffuseurs français et les opérateurs FAI/Vidéo qui sont en nombre limités et parmi les contreparties de premier rang sans historique de défaut de paiement.

Concernant la distribution à l'étranger, les risques sont limités par la mise à disposition des supports d'exploitation des œuvres qui n'est effective qu'après paiement des sommes dues sur la majeure partie du contrat.

Il n'existe pas d'autres risques clients unitaires significatifs dans les autres filiales du Groupe qui pourraient affecter durablement la rentabilité du Groupe.

Contreparties financières

Concernant le placement de ses disponibilités, la politique du groupe TF1 repose essentiellement sur la sélection de contreparties bancaires et financières de premier rang (notations financières minimums...) avec lesquelles le Groupe entretient des relations de long terme, intégrant notamment des engagements de financement du Groupe (se reporter à la note 8.2.1 sur le risque de liquidité).

AUTRES NOTES ANNEXES
9.1 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements hors bilan présentés ci-après regroupent les engagements de garantie donnés et reçus par le Groupe, les engagements réciproques non liés aux cycles d'exploitation des activités du Groupe ainsi que les contrats de locations simples et de locations-financement.

Un engagement est réciproque lorsque l'obligation future de l'entreprise (engagement donné) est indissociable de celle du ou des cocontractants (engagement reçu). Les engagements réciproques donnés ou reçus dans le cadre du cycle d'exploitation des activités du Groupe sont présentés dans les rubriques des postes de bilan concernés (« Programmes et droits de diffusion » – note 7.1.2 : contrats d'achat relatifs à la sécurisation de la grille de programmes ; « Risques de liquidité » – note 8.2.1 : lignes de crédit bancaires confirmées ; etc.).

La valeur retenue pour la valorisation des engagements hors bilan est le montant de la sortie ou de l'accroissement de ressources prévu au contrat. Lorsqu'un contrat est conclu pour une période renouvelable, l'engagement est valorisé pour une durée courant jusqu'à la prochaine échéance de renouvellement.

Dans le cas d'engagements réciproques, l'engagement donné et l'engagement reçu sont valorisés en fonction du montant de trésorerie que le Groupe devra décaisser ou encaisser.

Les différentes natures d'engagements donnés et reçus par le Groupe sont :

Cautions et engagements de garanties

Cette rubrique recouvre les cautions et garanties mises en place dans le cadre de contrats commerciaux ou de baux.

Les actifs immobilisés de TF1 (incorporels, corporels et financiers) ne sont pas assortis de nantissements ni d'hypothèques.

Engagements réciproques
Transport d'images

Les engagements de transport d'images sont relatifs à la fourniture de services de télédiffusion (Télédiffusion de France) et à la location de capacité satellitaire et de transpondeurs auprès de sociétés privées.

Engagements sur titres de participation

Cette rubrique recouvre les engagements fermes ou optionnels de livrer ou de recevoir des titres.

Autres engagements contractuels réciproques

Ils recouvrent des engagements donnés et reçus de divers contrats dans le cadre d'activités non récurrentes des sociétés du Groupe.

Les éléments présentés ci-dessous n'omettent pas d'engagement hors bilan significatif selon les normes comptables en vigueur.

9.1.1 Cautions et engagements de garanties

(en millions d'euros)	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	Total 2019	Total 2018
Engagements de garantie					
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	-	-	-	-	-
Avals, cautions et garanties données	5,4	-	11,2	16,6	14,1
Engagements de garantie donnés	5,4	-	11,2	16,6	14,1
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles	-	-	-	-	-
Avals, cautions et garanties reçues	-	-	-	-	-
Engagements de garantie reçus	-	-	-	-	-
Engagements de garantie nets	5,4	-	11,2	16,6	14,1

9.1.2 Engagements contractuels réciproques

(en millions d'euros)	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	Total 2019	Total 2018
Engagements contractuels divers					
Transport d'images	22,1	21,5	0,1	43,7	67,3
Engagements sur titres de participation	-	-	-	-	-
Autres	6,7	6,2	-	12,9	14,4
Engagements contractuels divers donnés	28,8	27,7	0,1	56,6	81,7
Transport d'images	22,1	21,5	0,1	43,7	67,3
Engagements sur titres de participation	-	-	-	-	-
Autres	6,7	6,2	-	12,9	14,4
Engagements contractuels divers reçus	28,8	27,7	0,1	56,6	81,7
ENGAGEMENTS CONTRACTUELS DIVERS NETS	-	-	-	-	-

Dans la note 9.1. 2 des comptes consolidés à fin 2018 figuraient 55,7 millions d'euros d'engagements réciproques autres correspondant au carnet de commandes des activités de production audiovisuelles, qui sont dorénavant présentées en note 5.1 « Produits de l'activité ».

9.2 INFORMATIONS SUR LES PARTIES LIEES

9.2.1 Rémunération des principaux dirigeants

La rémunération versée au cours de l'exercice 2019 aux cadres dirigeants du Groupe, soit les 10 membres du Comité Exécutif de TF1 cités dans le document de référence, s'élève à 7,9 millions d'euros et se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018
Rémunération fixe	4,8	4,8
Rémunération variable et avantages en nature	3,1	3,1

Par ailleurs :

- la part de la charge de l'exercice liée aux options de souscription d'actions et aux attributions d'actions gratuites accordées à ces cadres dirigeants s'élève à 0,6 million d'euros ;
- la part des obligations comptabilisées au titre des indemnités de fin de carrière et autres avantages postérieurs à l'emploi est de 2,5 millions d'euros.

Les membres du Comité de Direction générale du groupe Bouygues, dont Gilles Pélisson, bénéficient d'un régime de retraite complémentaire

d'un maximum de 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime. Ce régime constitue un avantage postérieur à l'emploi. La charge relative à la contribution versée en 2019 au fonds des actifs constitués par la compagnie d'assurances qui gère le régime, refacturée par Bouygues, est de 0,6 million d'euros.

En dehors des prêts de titres aux membres de la Direction également administrateurs, dans le cadre de leur fonction, il n'a été accordé aucun prêt ou garantie significatif aux membres de la Direction ou du Conseil d'Administration.

9.2.2 Transactions avec les autres parties liées

Les transactions avec les autres parties liées sont synthétisées dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	Produits		Charges		Créances		Dettes	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Parties liées en amont	55,7	47,5	(29,5)	(29,8)	72,4*	89,5*	44,5	13,1
Coentreprises	-	-	0,6	-	0,2	2,6	0,1	-
Entités associées	-	-	-	-	0,6	0,4	-	-
Autres parties liées	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	55,7	47,5	(28,9)	(29,8)	73,2	92,5	44,6	13,1

* Dont principalement convention de trésorerie Bouygues Relais (cf. note 8.2.1).

En 2019, les conventions exécutées avec les coentreprises et les entités associées ont principalement pour nature des transactions courantes, de nature opérationnelle, dans le domaine audiovisuel, ainsi que des refacturations de prestations administratives du siège et des produits et charges liés aux opérations de trésorerie court terme.

Les conventions exécutées avec les parties liées en amont comprennent celles réalisées avec Bouygues SA et les autres sociétés du groupe Bouygues, filiales de Bouygues SA. Ces conventions sont de

nature courante et commerciale et comprennent notamment la vente d'espace publicitaire faite à Bouygues Telecom ainsi que les prestations de services effectuées par Bouygues Energies & Services, à l'exception des transactions réalisées avec l'entité Bouygues Relais dans le cadre de convention de trésorerie court terme.

Les engagements hors bilan présentés en note 9.1 n'incluent pas d'engagements significatifs envers les parties liées.

9.3 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le montant des honoraires versés par le Groupe à ses Commissaires aux Comptes se répartit ainsi :

	Mazars				EY				Autres réseaux Commissaires				
	Montant		%		Montant		%		Montant		%		
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	
<i>(en milliers d'euros)</i>													
Commissariat aux Comptes, certifications, examen des comptes individuels et consolidés	(1 039)	(901)	97 %	97 %	(954)	(879)	96 %	96 %	(235)	(461)	98 %	98 %	
<i>Dont TF1 SA</i>	<i>(245)</i>	<i>(236)</i>			<i>(230)</i>	<i>(247)</i>			<i>-</i>	<i>-</i>			
<i>Dont Filiales</i>	<i>(794)</i>	<i>(665)</i>			<i>(724)</i>	<i>(632)</i>			<i>(235)</i>	<i>(461)</i>			
Autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux Comptes	(33)	(29)	3 %	3 %	(42)	(37)	4 %	4 %	(4)	(9)	2 %	2 %	
<i>Dont TF1 SA</i>	<i>-</i>	<i>-</i>			<i>(42)</i>	<i>-</i>			<i>-</i>	<i>-</i>			
<i>Dont Filiales</i>	<i>(33)</i>	<i>(29)</i>			<i>-</i>	<i>(37)</i>			<i>(4)</i>	<i>(9)</i>			
Honoraires CAC audit	(1 072)	(930)	100 %	100 %	(996)	(916)	100 %	100 %	(239)	(470)	100 %	100 %	
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement													
Juridique, fiscal, social	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Autres (si > 10 % des honoraires d'audit)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Honoraires CAC autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL HONORAIRES CACS	(1 072)	(930)	100 %	100 %	(996)	(916)	100 %	100 %	(239)	(470)	100 %	100 %	

Le montant des honoraires versés par le groupe TF1 à ses Commissaires aux Comptes pour leurs travaux de certification des comptes individuels et consolidés s'élève à 2,2 millions d'euros au titre de l'exercice 2019.

Le montant des honoraires sur les Services Autres que la Certification des Comptes (autres diligences et prestations directement liées à la mission des Commissaires aux Comptes ainsi que les autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement) s'élève à 0,1 million d'euros pour le Groupe en 2019 (rapport RSE, attestations et consultations relatives à des opérations de l'exercice).

9.4 DEPENDANCE DU GROUPE A L'EGARD DES LICENCES CONCEDEES

TF1 est un service de communication audiovisuelle soumis à autorisation. L'autorisation initiale d'utilisation des fréquences par la société, fixée à une durée de 10 ans à compter du 4 avril 1987 (loi du 30 septembre 1986), a expiré en 1997.

Par décision n° 96-614 du 17 septembre 1996, la chaîne a bénéficié pour 5 ans, à compter du 16 avril 1997, d'une première reconduction hors appel à candidatures de cette autorisation.

Conformément aux dispositions des articles 28-1, 82 et 99 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée, TF1 a bénéficié de plusieurs reconductions « automatiques » de son autorisation d'émettre.

De plus, la chaîne a obtenu par décision du CSA n° 2016-818 du 19 octobre 2016 une autorisation supplémentaire pour sa diffusion en Haute Définition (HD) d'une durée de 5 ans, soit jusqu'au 5 mai 2023.

9.5 PERIMETRE DE CONSOLIDATION DETAILLE

Méthode de consolidation

Filiales

Les filiales sont les sociétés sur lesquelles TF1 exerce un contrôle. TF1 contrôle une entité lorsqu'il détient cumulativement le pouvoir sur cette société, une exposition ou des droits aux rendements variable de cette société et la capacité d'agir sur ces rendements. Les filiales sont incluses dans le périmètre de consolidation à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré effectivement au Groupe ; les filiales cédées sont exclues du périmètre de consolidation à compter de la date de perte de contrôle.

Le Groupe comptabilise les participations dans lesquelles il exerce le contrôle exclusif selon la méthode de l'intégration globale : les actifs, passifs, produits et charges de la filiale sont intégrés à 100 %, ligne à ligne dans les états consolidés, et la quote-part des capitaux propres et du résultat net attribuable aux actionnaires minoritaires est présentée distinctement en intérêts minoritaires au bilan et au compte de résultat consolidés.

Coentreprises

Les coentreprises sont les participations de TF1 dans lesquelles le contrôle exercé est contractuellement partagé avec une ou plusieurs parties.

Ces participations sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Entreprises associées

Les entreprises associées sont les participations dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable, c'est-à-dire qu'il a le pouvoir de participer aux politiques financières et opérationnelles de l'entreprise sans en détenir le contrôle. L'influence notable est présumée lorsque la société mère dispose, directement ou indirectement, d'une fraction au moins égale à 20 % des droits de vote de l'entité. Cette présomption est revue selon les modes de gouvernance et de gestion effectifs de ces entités.

Le Groupe comptabilise ses investissements dans les entreprises associées selon la méthode de la mise en équivalence : la participation dans une entreprise associée est initialement comptabilisée à son coût d'acquisition, puis sa valeur comptable est augmentée ou diminuée pour comptabiliser la quote-part de l'investisseur dans les résultats et les autres variations de capitaux propres de l'entreprise détenue survenues après la date d'acquisition.

Conversion des états financiers des entités étrangères

Les états financiers des activités à l'étranger sont convertis en euro, monnaie de présentation des états financiers du groupe TF1. Tous les actifs et passifs des entités sont convertis au cours de clôture et les produits et charges sont convertis au cours de change moyen de l'exercice clôturé. Les réserves de conversion résultant de ce traitement et celles résultant de la conversion des capitaux propres des filiales à l'ouverture de l'exercice en fonction des cours de clôture sont incluses dans le poste « Primes et réserves » des capitaux propres consolidés. Lors de la cession d'une entité étrangère, ces différences de change sont reprises dans le compte de résultat comme élément du résultat de cession.



Société	Nationalité	Activité	Décembre 2019		Décembre 2018	
			% intérêt	Méthode	% intérêt	Méthode
Antennes						
TF1 SA	Française	Diffusion de programmes audiovisuels	Société mère	-	Société mère	-
E-TF1	Française	Création/diffusion services Internet et télévisuels	100,00 %	IG	100,00 %	IG
EXTENSION TV	Française	Chaîne thématique	50,00 %	MEE	50,00 %	MEE
GIE ACHAT DROITS	Française	Acquisition/vente de droits audiovisuels	100,00 %	IG	100,00 %	IG
GIE APHELIE	Française	Société immobilière	100,00 %	IG	100,00 %	IG
HISTOIRE	Française	Chaîne thématique	100,00 %	IG	100,00 %	IG
HOLDING NEWEN STUDIOS	Française	Holding	-	-	100,00 %	IG
LA CHAÎNE INFO	Française	Chaîne thématique	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MEDIA SQUARE	Française	Régie publicitaire	24,70 %	MEE	24,70 %	MEE
MONTE-CARLO PARTICIPATIONS	Française	Holding de TMC	100,00 %	IG	100,00 %	IG
QUEST INFO	Française	Agence d'images d'actualités télévisées	100,00 %	IG	100,00 %	IG
RAISE MEDIA INVESTMENT	Française	Gestion de participations	99,50 %	MEE	99,50 %	MEE
SALTO	Française	Diffusion services Internet et télévisuels	33,33 %	MEE	-	-
SALTO GESTION	Française	Holding	33,33 %	MEE	-	-
TF1 DISTRIBUTION (EX-PRÉFAS 6)	Française	Distribution de chaînes de télévision	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 DS	Française	Acquisition/vente de droits audiovisuels	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 EXPANSION	Française	Holding	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 FILMS PRODUCTION	Française	Coproduction de films	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 ONE INNOVATION	Française	Holding	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 PRODUCTION (EX-GLEM)	Française	Production de programmes	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 PUBLICITÉ	Française	Régie publicitaire TF1	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 SÉRIES FILMS	Française	Chaîne thématique	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 SPV SAS	Française	Holding	100,00 %	IG	-	-
TFX	Française	Chaîne thématique	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TMC	Monégasque	Chaîne thématique	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TV BREIZH	Française	Chaîne thématique	100,00 %	IG	100,00 %	IG
USHUAIA TV	Française	Chaîne thématique	100,00 %	IG	100,00 %	IG
Studios et Divertissements						
17 JUIN DÉVELOPPEMENT	Française	Holding	69,04 %	IG	69,04 %	IG
17 JUIN DÉVELOPPEMENT ET PARTICIPATIONS	Française	Holding	69,63 %	IG	69,63 %	IG
17 JUIN FICTION	Française	Production audiovisuelle	69,04 %	IG	69,04 %	IG
17 JUIN MÉDIA	Française	Production audiovisuelle	69,04 %	IG	69,04 %	IG



Société	Nationalité	Activité	Décembre 2019		Décembre 2018	
			% intérêt	Méthode	% intérêt	Méthode
17 JUIN PROD	Française	Production audiovisuelle	-	-	69,04 %	IG
ABRAFILMS	Française	Production audiovisuelle	80,00 %	IG	80,00 %	IG
AND SO ON	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
BARJAC PRODUCTION	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
BIRBO	Danemark	Production audiovisuelle	33,33 %	MEE	33,33 %	MEE
BLUE JUNCTION CANADA INC	Canadienne	Holding	100,00 %	IG	-	-
BLUE SPIRIT HOLDING	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
BLUE SPIRIT LAB	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
BLUE SPIRIT PRODUCTION	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
BLUE SPIRIT STUDIO	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
BOXEUR 7	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
CANADA INC.	Canadienne	Holding	100,00 %	IG	-	-
CAPA DÉVELOPPEMENT	Française	Holding	88,09 %	IG	88,09 %	IG
CAPA DRAMA	Française	Production audiovisuelle	88,09 %	IG	88,09 %	IG
CAPA ENTREPRISE	Française	Production audiovisuelle	88,09 %	IG	88,09 %	IG
CAPA EVENTS	Française	Production audiovisuelle	-	-	88,09 %	IG
CAPA PICTURES	Française	Production audiovisuelle	79,28 %	IG	79,28 %	IG
CAPA PRESSE	Française	Production audiovisuelle	88,09 %	IG	88,09 %	IG
CAPA PROD	Française	Production audiovisuelle	88,09 %	IG	88,09 %	IG
CAPA SÉRIES	Française	Production audiovisuelle	88,09 %	IG	88,09 %	IG
CAPA VS3	Française	Production audiovisuelle	88,09 %	IG	100,00 %	IG
CCCP TELEVISIE BV	Pays-Bas	Production audiovisuelle	51,00 %	IG	51,00 %	IG
CHAMPLAIN MÉDIA INC.	Canadienne	Production audiovisuelle	25,00 %	MEE	-	-
CIBY 2000	Française	Exploitation de droits audiovisuels	100,00 %	IG	100,00 %	IG
COLUMN FILM NEDERLAND BV	Pays-Bas	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
COLUMN PROJECTS	Pays-Bas	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
COSTUMES ET DECO	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG



Société	Nationalité	Activité	Décembre 2019		Décembre 2018	
			% intérêt	Méthode	% intérêt	Méthode
DE MENSEN	Belge	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	-	-
DUJARDIN	Française	Editeur de jeux de société	100,00 %	IG	100,00 %	IG
EXPLORER	Française	Production audiovisuelle	88,09 %	IG	88,09 %	IG
GALLOP TAX SHELTER	Belge	Holding	100,00 %	IG	-	-
GARDNER & DOMM	Belge	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	-	-
HET LAASTE BEDRIJF	Belge	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	-	-
MUZEK ONE	Française	Holding	100,00 %	IG	-	-
HUYSEGEMS	Belge	Société immobilière	100,00 %	IG	-	-
JUST KIDS	Française	Production audiovisuelle	-	-	100,00 %	IG
LEONIS	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
LES FILMS A5	Française	Production audiovisuelle	88,09 %	IG	88,09 %	IG
LES GENS	Belge	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	-	-
LVPB	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MDA CONSEIL	Française	Conseil en gestion	100,00 %	IG	100,00 %	IG
NERIA PRESSE	Française	Production audiovisuelle	-	-	100,00 %	IG
NERIA PRODUCTIONS	Française	Production audiovisuelle	-	-	100,00 %	IG
NEWEN	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
NEWEN DISTRIBUTION	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
NEWEN DISTRIBUTION LTD	Angleterre	Holding	100,00 %	IG	100,00 %	IG
NEWEN IT ALL	Française	Production audiovisuelle	-	-	100,00 %	IG
NEWEN SERVICES	Française	Holding	-	-	100,00 %	IG
NEWEN STUDIOS	Française	Holding	100,00 %	IG	100,00 %	IG
NIMBUS FILM	Danemark	Production audiovisuelle	33,08 %	MEE	33,08 %	MEE
NIMBUS FILM HOLDING	Danemark	Holding	33,08 %	MEE	33,08 %	MEE
NIMBUS FILM SALES	Danemark	Production audiovisuelle	33,08 %	MEE	33,08 %	MEE
PLAY TWO	Française	Production musicale	100,00 %	IG	25,00 %	IG
PREMIÈRE BOBINE INC.	Canadienne	Holding	100,00 %	IG	-	-
PROD 2019 (ex-TOOCO)	Française	Production audiovisuelle	-	-	66,00 %	IG
PROD 360	Française	Production audiovisuelle	-	-	100,00 %	IG
PRODUCTION VALLEY	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG



Société	Nationalité	Activité	Décembre 2019		Décembre 2018	
			% intérêt	Méthode	% intérêt	Méthode
PULSATIONS	Française	Production audiovisuelle	69,04 %	IG	69,04 %	IG
PULSATIONS MULTIMÉDIA	Française	Production audiovisuelle	69,04 %	IG	69,04 %	IG
PUPKIN FILM	Pays-Bas	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
PUPKIN FILM & TELEVISIE	Pays-Bas	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
PUPKIN FILM HOLDING	Pays-Bas	Holding	100,00 %	IG	100,00 %	IG
REEL ONE ENTERTAINMENT, INC.	États-Unis	Distribution de programmes	100,00 %	IG	-	-
REEL ONE INTERNATIONAL LIMITED	Angleterre	Distribution de programmes	100,00 %	IG	-	-
RENDEZ-VOUS PRODUCTION SÉRIES	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
ROYAL ME UP PRODUCTIONS	Française	Production audiovisuelle	80,00 %	IG	80,00 %	IG
SKYLINE ENTERTAINMENT	Belge	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	-	-
SNC ÉDITIONS MUSICALES BOXEUR DE LUNE	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
STS ÉVÈNEMENTS	Française	Exploitation commerciale de salle de spectacles	55,00 %	IG	55,00 %	IG
STUDIO BLUE SPIRIT CANADA	Canadienne	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
STUDIOS DE MARSEILLE	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
STUDIOS DE SETE	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
STUDIOS POST & PROD	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TEL SETE	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TELECIP	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TELESHOPPING	Française	Télé-achat	-	-	100,00 %	IG
TELFRENCE	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TELFRENCE & CIE	Française	Holding	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TELFRENCE SÉRIE	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 DROITS AUDIOVISUELS	Française	Exploitation de droits audiovisuels	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 ENTERTAINMENT	Française	Télématique, droits dérivés	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 EVENTS	Française	Événementiel	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 VIDÉO	Française	Exploitation de droits vidéo	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TOP SHOPPING	Française	Distribution en magasins	-	-	100,00 %	IG



Société	Nationalité	Activité	Décembre 2019		Décembre 2018	
			% intérêt	Méthode	% intérêt	Méthode
TUVALU DIGITAL BV	Pays-Bas	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TUVALU MÉDIA BV	Pays-Bas	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TUVALU MÉDIA GROUP BV	Pays-Bas	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TUVALU MÉDIA NETHERLANDS BV	Pays-Bas	Holding	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TUVALU MÉDIA NETHERLANDS MANAGEMENT BV	Pays-Bas	Holding	100,00 %	IG	100,00 %	IG
UNE MUSIQUE	Française	Édition musicale et phonographique	100,00 %	IG	100,00 %	IG
VF2 PRODUCTIONS, LLC	États-Unis	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	-	-
VOCIFEROUS Films, LLC	États-Unis	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	-	-
WATERLAND SERVICES BV	Pays-Bas	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	100,00 %	IG
YELLOW THING	Française	Production audiovisuelle	33,34 %	MEE	33,34 %	MEE
Digital						
ALFEMMINILE.COM	Italienne	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
AUFEMININ	Française	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
AUFEMININ.COM PRODUCTIONS	Française	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
BEMFEMENINO	Brésilienne	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
BIGGIE HOLDING	Française	Holding	100,00 %	IG	100,00 %	IG
CUP INTERACTIVE SAS	Française	Production audiovisuelle	85,64 %	IG	85,64 %	IG
DEVTRIBU	Française	Production audiovisuelle	100,00 %	IG	85,64 %	IG
DOCTISSIMO	Française	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
ENFEMENINO.COM	Espagnole	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
ÉTOILE CASTING SAS	Française	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
FACTORY ELEVEN	Française	Production audiovisuelle	85,64 %	IG	85,64 %	IG
GAMNED!	Française	Régie publicitaire	100,00 %	IG	100,00 %	IG
GAMNED! BENELUX	Belge	Régie publicitaire	100,00 %	IG	100,00 %	IG
GAMNED! DO BRAZIL	Brésilienne	Régie publicitaire	100,00 %	IG	100,00 %	IG
GAMNED! GROUP NEW	Française	Régie publicitaire	100,00 %	IG	100,00 %	IG
GAMNED! MIDDLE EAST	Émirats Arabes Unis	Régie publicitaire	100,00 %	IG	100,00 %	IG
GAMNED! SEA	Malaisie	Régie publicitaire	100,00 %	IG	100,00 %	IG
GAMNED! SUISSE	Suisse	Régie publicitaire	100,00 %	IG	100,00 %	IG
GBE & W	Française	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG



Société	Nationalité	Activité	Décembre 2019		Décembre 2018	
			% intérêt	Méthode	% intérêt	Méthode
GOFEMININ.DE	Allemande	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
JOYCE	Française	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
LES PROS DE LA PETITE ENFANCE	Française	Gestion de contenus digitaux	-	-	42,82 %	MEE
LIVINGLY MÉDIA INC	Royaume-Uni	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MAGNETISM	Française	Conseil en marketing digital	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MARMITON	Française	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MAYANE COMMUNICATIONS	Angleterre	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	85,64 %	IG
MERCI ALFRED	Française	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MY LITTLE BOX KK	Japonaise	Commerce en ligne	100,00 %	IG	100,00 %	IG
MY LITTLE CAMPUS	Française	Commerce en ligne	-	-	100,00 %	IG
MY LITTLE PARIS	Française	Commerce en ligne	100,00 %	IG	100,00 %	IG
NETMUMS LTD	Royaume-Uni	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
NEWEB	Française	Holding	-	-	100,00 %	IG
NEWEB DÉVELOPPEMENT	Française	Production audiovisuelle	85,64 %	IG	85,64 %	IG
SOFEMININE.CO.UK	Royaume-Uni	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	100,00 %	IG
STUDIO71 (ex-FINDER STUDIOS)	Française	Gestion de contenus digitaux	51,00 %	IG	51,00 %	IG
TF1 DIGITAL CONTENT	Française	Holding	100,00 %	IG	100,00 %	IG
TF1 DIGITAL FACTORY	Française	Conseil en marketing digital	100,00 %	IG	100,00 %	IG
UNIFY	Française	Holding	100,00 %	IG	100,00 %	IG
UNIFY ADVERTISING	Française	Production audiovisuelle	85,64 %	IG	85,64 %	IG
VERTICAL STATION (IG)	Française	Gestion de contenus digitaux	100,00 %	IG	70,90 %	MEE
WEWOMEN	États-Unis	Gestion de contenus digitaux	-	-	100,00 %	IG
YKONE	Française	Conseil en marketing digital	100,00 %	IG	100,00 %	IG
YKONE ÉTATS-UNIS	États-Unis	Conseil en marketing digital	100,00 %	IG	100,00 %	IG

9.6 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLOTURE

Aucun événement postérieur à la clôture n'a été identifié.



6.3 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée Générale de la société TF1,

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 TF1 relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, 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.

INDEPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2.2 « Nouvelles normes IFRS » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose l'application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » et de l'interprétation IFRIC 23 « Incertitude relative au traitement des impôts sur le résultat ».

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.



PROGRAMMES ET DROITS

RISQUE IDENTIFIE

Note de l'annexe aux comptes consolidés concernée : 7.1. Droits audiovisuels et droits de diffusion.

Les programmes, les droits de diffusion et les droits audiovisuels, comptabilisés au bilan ou présentés en engagements hors bilan, constituent les programmes et les droits.

- Les programmes et les droits de diffusion correspondent aux contrats fermes, parfois pluriannuels, d'acquisition de programmes et de droits de retransmissions sportives souscrits par le Groupe afin de sécuriser ses grilles de programmes pour les années futures.

Au 31 décembre 2019, ces programmes et ces droits de diffusion sont comptabilisés en stock pour M€ 508 dès lors lorsqu'ils sont considérés « diffusables », c'est-à-dire dès que les critères suivants sont atteints :

- l'acceptation technique est obtenue,
- la date d'ouverture des droits est atteinte.

La valeur du stock est déterminée à partir du coût de production ou du coût d'acquisition diminué des consommations de l'exercice. Lorsqu'un programme est acquis pour deux diffusions ou davantage, il est, sauf cas particulier contractuel, consommé d'après les règles définies par le Groupe en fonction du type de programme concerné.

- Les droits audiovisuels correspondent principalement (i) aux parts des films et des programmes audiovisuels produits ou coproduits par le Groupe et/ou (ii) aux droits audiovisuels distribués par le Groupe.

Au 31 décembre 2019, ces droits audiovisuels sont comptabilisés, à leurs coûts historiques, en immobilisations incorporelles liées aux droits audiovisuels pour un montant de M€ 157 en valeur nette. L'amortissement de ces immobilisations est déterminé, par catégorie de droits audiovisuels, en fonction des modalités indiquées à la note 7.1.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

- Les engagements hors bilan donnés par le Groupe pour un montant de M€ 1 334 au 31 décembre 2019 concernent les programmes et les droits pour lesquels le Groupe considère les critères précédemment décrits comme n'étant pas réunis. Ces engagements sont valorisés à hauteur des montants contractuels ou, dans le cas des *output deals*, du montant estimé des décaissements futurs après déduction des acomptes versés.
- Les programmes et les droits font l'objet d'une dépréciation dès lors que la valeur recouvrable de ces programmes et de ces droits est inférieure à leur valeur nette comptable. La valeur recouvrable de ces programmes et de ces droits est déterminée :
 - concernant les programmes et les droits de diffusion, sur la base de la probabilité de diffusion appréciée en fonction des dernières grilles prévisionnelles de programmes validées par la direction,
 - concernant les droits audiovisuels, sur la base d'une analyse des avantages économiques futurs définis par type de droits.

Nous avons considéré que la réalité et l'évaluation des programmes, des droits de diffusion et des droits audiovisuels ainsi que l'exhaustivité des engagements donnés sur ces programmes et ces droits constituaient un point clé de l'audit, compte tenu de la part importante de ces programmes et ces droits dans les comptes du Groupe, et du degré élevé d'estimation et de jugement mis en œuvre par la direction pour apprécier la valeur de ces programmes, ces droits de diffusion et ces droits audiovisuels.

NOTRE REPONSE

Dans le cadre de la réalisation de nos travaux nous avons principalement :

- pris connaissance du dispositif de contrôle interne et des systèmes d'information mis en place concourant à la comptabilisation des programmes, des droits de diffusion et des droits audiovisuels, ainsi que des dépenses correspondantes ;
- sur les programmes et les droits de diffusion :
 - mené des contrôles généraux informatiques sur les logiciels de gestion intervenant dans la comptabilisation des programmes et droits utilisés par les filiales les plus significatives du Groupe ;
 - testé et fiabilisé les déversements entre les interfaces de gestion des stocks, ainsi que les états clés issus de ces logiciels utilisés pour notre audit ;
 - testé la conception et l'efficacité des contrôles clés du Groupe sur le processus de comptabilisation et d'estimation des programmes et des droits de diffusion ;
- réalisé des procédures analytiques sur l'évolution du stock de programmes et de droits.

Sur la base d'un échantillon, nous avons notamment :

- apprécié la valeur des immobilisations en cours par cohérence avec le niveau d'avancement des productions en cours et des dépenses associées ;
- testé la valeur des droits audiovisuels en catalogue :
 - en appréciant l'analyse des avantages économiques futurs produite par le Groupe ;
 - en examinant la correcte application des taux de dépréciation des stocks déterminés par nature de droit de diffusion ;
- testé la correcte inscription au bilan ou en engagements hors bilan par cohérence avec l'acceptation technique et la date d'ouverture des droits ;



- testé la valeur des programmes et des droits de diffusion en stock :
 - par rapprochement des programmes présents en stock avec les contrats signés,
 - par rapprochement des programmes non dépréciés avec les programmes présents en grille prévisionnelle,
 - en analysant de manière rétrospective le débouclage des dépréciations et des mises au rebut non provisionnées ;
- examiné la correcte application des règles de consommation du stock définies par le Groupe par rapprochement avec les constats de diffusion ;
- apprécié la valeur des engagements hors bilan :
 - en appréciant par des entretiens et/ou un rapprochement avec de la documentation juridique les principales hypothèses retenues dans le cadre de l'estimation des droits en sécurisation de grille ;
 - en appréciant les principales hypothèses retenues dans le cadre de la valorisation des engagements donnés au titre des contrats d'achats de droits ;
- vérifié la permanence des méthodes sur le calcul des indicateurs non GAAP tel que le coût des programmes.

RECETTES PUBLICITAIRES LIÉES A L'ANTENNE

RISQUE IDENTIFIÉ

Notes de l'annexe aux comptes consolidés concernées : « 2 Principes et méthodes comptables », « 5.1 Produits d'activités », « 7.2.1 Créances clients », « 7.2.2 Fournisseurs et autres créditeurs ».

Les recettes publicitaires liées aux Antennes représentent la part principale du chiffre d'affaires du Groupe (M€1 567 au 31 décembre 2019). Les créances clients du Groupe s'élèvent au 31 décembre 2019 à M€ 696 en valeur nette. Les dettes diverses comprennent principalement les avoirs et les dégressifs accordés ainsi que les produits constatés d'avance.

Les ventes d'espaces publicitaires sont constatées lorsque la publicité ou les spots publicitaires correspondants sont diffusés. Les recettes publicitaires par les antennes du Groupe correspondent au montant des ventes d'espaces telles que facturées aux annonceurs, et sont réalisées dans le cadre strict de la régulation française (convention signée avec le CSA - Conseil supérieur de l'audiovisuel).

Les ventes d'espaces sont établies conformément aux conditions générales des ventes et aux conditions propres à chaque annonceur et agence. Les ventes sont principalement de deux types :

- les ventes d'espaces avec un objectif d'audience (GRP garanti) qui sont obtenues en rapprochant les informations de diffusion des niveaux d'audiences réalisés grâce à des sociétés reconnues dans la mesure des audiences et des volumes publicitaires ;
- les ventes d'espaces dites « spot à spot » qui résultent d'une négociation entre les annonceurs et les diffuseurs.

La mise en œuvre des tarifications fait l'objet d'une estimation qui intègre des critères de performance relatifs à l'atteinte des objectifs définis pour une campagne (atteinte du GRP garanti, etc.). Ces estimations se traduisent au plan comptable par des remises prenant la forme d'avoirs ou de produits constatés d'avance au titre des spots publicitaires gracieux.

Compte tenu de la prédominance des recettes publicitaires liées aux Antennes dans le chiffre d'affaires du Groupe, et celles-ci reposant sur différentes estimations, nous avons considéré leur évaluation comme un point clé de l'audit.

NOTRE REPONSE

Dans le cadre de la réalisation de nos travaux :

- Nous avons pris connaissance des procédures et des systèmes d'information mis en place pour suivre la comptabilisation des recettes publicitaires et leur évaluation.
- Nous avons testé les contrôles clés, ainsi que les contrôles généraux informatiques et applicatifs sur les principaux systèmes d'information, s'agissant des éléments suivants :
 - la séparation des tâches,
 - la saisie des conditions contractuelles et des prix des campagnes,
 - le montant des recettes publicitaires calculé par le système pour chaque campagne, que nous avons apprécié au regard des engagements contractuels en matière d'audience et de prix.
- Nous avons étudié la corrélation entre les écritures comptables justifiant le chiffre d'affaires de la période et l'ensemble des encaissements en prenant en compte les variations de créances clients, factures à établir, produits constatés d'avance et T.V.A.
- Sur un échantillon de contrats, nous avons également mis en œuvre les procédures suivantes :
 - Nous avons analysé les clauses contractuelles et rapproché les données financières des pièces comptables émises (factures et/ou avoirs).
 - Nous avons testé la conformité des méthodes appliquées avec les règles définies dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés concernées.



- Nous avons testé le niveau des estimations établies au 31 décembre 2019 (factures ou avoirs à émettre) au regard des performances réalisées sur le portefeuille de contrat et en testant le dénouement des remises provisionnées d'une période à l'autre.

VERIFICATIONS SPECIFIQUES

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 conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

INFORMATIONS RESULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LEGALES ET REGLEMENTAIRES

DESIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société TF1 par votre assemblée générale du 15 mai 2001 pour le cabinet MAZARS et du 14 avril 2016 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet MAZARS était dans la dix-neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la quatrième année.

RESPONSABILITES DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDES

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 conseil d'administration.

RESPONSABILITES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES A L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDES

OBJECTIF ET DEMARCHE 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 COMITE 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.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 13 février 2020

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS
Gilles Rainaut

ERNST & YOUNG Audit
Laurent Vitse

6.4 COMPTES INDIVIDUELS

6.4.1 COMPTE DE RESULTAT SOCIAL (NORMES FRANÇAISES)

<i>(en millions d'euros)</i>	<i>Annexe</i>	2019	2018
Produits d'exploitation		1 330,3	1 342,9
Recettes de Publicité liées à l'Antenne	2.12 et 4.1	1 117,0	1 156,3
Autres prestations de services		42,3	29,4
Produits des activités annexes		11,7	13,0
Chiffre d'affaires		1 171,0	1 198,7
Production stockée		0,3	(0,1)
Production immobilisée		3,2	0,7
Subvention d'exploitation		0,0	0,0
Reprises sur amortissements et provisions		63,4	44,6
Transferts de charges	4.2	83,9	90,2
Autres produits		8,5	8,8
Charges d'exploitation		(1 281,0)	(1 281,9)
Achats de matières premières et autres approvisionnements	4.3	(579,1)	(522,3)
Variation de stock	4.3	1,0	(33,5)
Autres achats et charges externes	4.4	(252,2)	(275,4)
Impôts, taxes et versements assimilés	4.5	(81,1)	(89,1)
Salaires et traitements	4.6	(121,4)	(129,4)
Charges sociales	4.6	(54,4)	(53,5)
Dotations aux amortissements et aux provisions			
■ amortissements des immobilisations		(62,3)	(50,1)
■ provisions sur immobilisations et actif circulant		(77,8)	(68,4)
■ provisions pour risques et charges		(6,6)	(9,6)
Autres charges	4.7	(47,1)	(50,6)
Résultat d'exploitation		49,3	61,0
Quote-part de résultat sur opérations faites en commun		0,0	0,0
Produits financiers		107,9	151,1
Charges financières		(124,5)	(125,1)
Résultat financier	4.8	(16,6)	26,0
Résultat courant		32,7	87,0
Produits exceptionnels		403,5	28,1
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		0,0	11,7
Produits exceptionnels sur opérations en capital		391,4	5,6
Reprises sur provisions		12,1	10,8
Charges exceptionnelles		(404,6)	(15,0)
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion		(4,4)	(0,0)
Charges exceptionnelles sur opérations en capital		(393,1)	(4,0)
Dotations aux amortissements et aux provisions		(7,1)	(11,0)
Résultat exceptionnel	4.9	(1,1)	13,1
Participation des salariés		0,0	0,0
Impôt sur les sociétés	4.10 et 4.11	(13,3)	(8,4)
RÉSULTAT NET		18,3	91,7



6.4.2 BILAN SOCIAL (NORMES FRANÇAISES)

ACTIF <i>(en millions d'euros)</i>	<i>Annexe</i>	31.12.19 Net	31.12.18 Net
Immobilisations incorporelles	2.2 et 3.1	42,2	36,8
Droits audiovisuels		34,5	29,9
Autres immobilisations incorporelles		7,7	6,9
Immobilisations corporelles	2.3 et 3.2	50,8	36,8
Installations techniques matériels et outillages		9,3	7,2
Autres immobilisations corporelles		36,3	25,0
Immobilisations corporelles en cours		5,2	4,6
Immobilisations financières	2.4 et 3.3	1 332,1	1 381,7
Participations		1 195,7	1 381,5
Autres titres immobilisés		0,0	0,0
Prêts		120,0	0,0
Autres immobilisations financières		16,4	0,2
Actif immobilisé		1 425,1	1 455,3
Stocks et en cours	2.5 et 3.4	97,6	92,0
Avances et acomptes versés sur commandes	2.6 et 3.5.1	102,9	139,7
Créances clients et comptes rattachés	2.7 et 3.5.2	228,0	224,5
Autres créances	3.5.3	362,0	391,2
Valeurs mobilières de placement et disponibilités	2.8 et 3.6	143,8	196,4
Charges constatées d'avance	3.7	6,5	3,7
Actif circulant		940,8	1 047,5
Écarts de conversion actif		0,0	0,0
TOTAL DE L'ACTIF		2 365,9	2 502,8

PASSIF <i>(en millions d'euros)</i>	<i>Annexe</i>	31.12.19	31.12.18
Capital		42,0	42,0
Prime d'émission		20,2	16,8
Réserve légale		4,3	4,3
Autres réserves		771,3	774,8
Report à nouveau		551,0	543,0
Résultat net de l'exercice		18,3	91,7
Provisions réglementées	2.10	13,1	15,8
CAPITAUX PROPRES	3.8	1 420,2	1 488,4
Provisions pour risques et charges	2.11 et 3.9	61,5	90,4
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit ⁽¹⁾		0,0	0,0
Emprunts et dettes financières divers ⁽²⁾		376,5	419,8
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		218,3	214,4
Dettes fiscales et sociales		123,0	123,0
Dettes sur immobilisations		7,6	8,5
Dettes diverses		156,2	156,2
Produits constatés d'avance		2,6	1,8
Dettes	3.10	884,2	923,7
Écarts de conversion passif		0,0	0,3
TOTAL DU PASSIF		2 365,9	2 502,8
(1) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques		0,0	0,0
(2) Dont comptes courants intra Groupe		376,5	419,8



6.4.3 TABLEAU DE FINANCEMENT SOCIAL EN FLUX DE TRÉSORERIE (NORMES FRANÇAISES)

EN FLUX DE TRÉSORERIE <i>(en millions d'euros)</i>	31.12.2019	31.12.2018
1 – Opérations d'exploitation		
■ Résultat de l'exercice	18,3	91,7
■ Amortissements et provisions ⁽¹⁾⁽²⁾	94,2	50,5
■ Subventions d'investissement rapportées au compte de résultat	0,0	0,0
■ Plus ou moins-values sur cessions d'immobilisations	0,2	(3,3)
Capacité d'autofinancement	112,7	138,9
■ Acquisitions de programmes télévisuels ⁽²⁾	(4,2)	(4,0)
■ Amortissements et provisions de programmes télévisuels ⁽²⁾	4,8	5,6
■ Stocks	(5,6)	31,6
■ Créances d'exploitation	22,9	121,8
■ Dettes d'exploitation	4,4	(128,4)
■ Avances nettes en provenance des tiers	36,8	(21,8)
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	59,1	4,8
Trésorerie provenant de l'exploitation	171,8	143,7
2 – Opérations d'investissement		
■ Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ⁽¹⁾⁽²⁾	(104,6)	(89,4)
■ Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles ⁽¹⁾⁽²⁾	0,0	1,1
■ Acquisitions de participations financières/actions propres	(268,6)	(548,4)
■ Cessions/diminutions de participations financières	392,9	4,1
■ Incidence des fusions	0,3	0,0
■ Variation nette des dettes sur immobilisations	(0,9)	3,5
■ Variation nette des autres immobilisations financières	(120,0)	0,0
Trésorerie affectée aux investissements	(100,8)	(629,1)
3 – Opérations de financement		
■ Variation des capitaux propres	3,5	0,4
■ Variation nette des dettes financières	(43,2)	133,6
■ Dividendes mis en paiement	(83,8)	(73,5)
Trésorerie résultant du financement	(123,5)	60,5
VARIATION GLOBALE DE LA TRÉSORERIE	(52,6)	(424,9)
Trésorerie au début de l'exercice	196,4	621,3
Variation de la trésorerie	(52,6)	(424,9)
Trésorerie à la clôture de l'exercice	143,8	196,4

(1) Hors programmes télévisuels comptabilisés en valeurs immobilisées.

(2) En vue de donner une représentation économique des flux de trésorerie comparable à celle des comptes consolidés, l'acquisition, la consommation, la cession et la réforme des programmes télévisuels qui figurent dans les comptes sociaux en valeurs immobilisées ont été intégrées aux variations du besoin en fonds de roulement d'exploitation.

6.5 NOTES ANNEXES AUX COMPTES INDIVIDUELS

Les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 sont présentés conformément aux dispositions législatives et réglementaires actuellement en vigueur en France.

NOTE 1 FAITS MARQUANTS	246	NOTE 4 NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT	256		
NOTE 2 REGLES ET METHODES COMPTABLES	246	4.1	Chiffre d'affaires	256	
2.1	Comparabilité des comptes	246			
2.2	Immobilisations incorporelles	246	4.2	Transfert de charges	256
2.3	Immobilisations corporelles	247	4.3	Achats de matières premières, autres approvisionnements et variation de stocks	256
2.4	Immobilisations financières	247	4.4	Autres achats et charges externes	256
2.5	Stocks	247	4.5	Impôts et taxes	256
2.6	Avances et acomptes	247	4.6	Salaires et traitements et charges sociales	256
2.7	Créances clients	248	4.7	Autres charges	256
2.8	Trésorerie	248	4.8	Résultat financier	256
2.9	Opérations en devises et écarts de conversion	248	4.9	Résultat exceptionnel	257
2.10	Provisions réglementées	248	4.10	Impôt sur les sociétés	257
2.11	Provisions pour risques et charges	248	4.11	Fiscalité différée	257
2.12	Publicité	249	NOTE 5 AUTRES INFORMATIONS	258	
2.13	Engagements hors bilan	249	5.1	Engagements hors bilan	258
2.14	Instruments financiers	249	5.2	Utilisation des instruments financiers de couverture	258
NOTE 3 NOTES SUR LE BILAN	250	5.3	Effectifs	259	
3.1	Immobilisations incorporelles	250	5.4	Rémunération des dirigeants	259
3.2	Immobilisations corporelles	251	5.5	Options de souscription et attributions gratuites d'actions	259
3.3	Immobilisations financières	251	5.6	Rémunérations des mandataires sociaux au titre de leur activité d'administrateur (ex-jetons de présence)	259
3.4	Stocks et en cours	252	5.7	Honoraires des Commissaires aux Comptes	259
3.5	Avances et acomptes versés sur commandes et créances	252	5.8	Consolidation	260
3.6	Valeurs mobilières de placement et disponibilités	253	5.9	Tableau des filiales et participations	260
3.7	Charges constatées d'avance	253	NOTE 6 EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE	261	
3.8	Capitaux propres	254			
3.9	Provisions pour risques et charges	254			
3.10	Dettes	255			
3.11	Produits constatés d'avance	255			



FAITS MARQUANTS

CESSION DES ACTIVITES DE VENTE A DISTANCE ET DES BOUTIQUES TELESHOPPING

La société TF1 SA a cédé le 11 avril 2019 les activités de vente à distance et des boutiques de Téléshopping à M. Jérôme Dillard, son ancien Directeur général, entrepreneur indépendant, spécialiste reconnu du téléachat. Le groupe TF1 s'est engagé à poursuivre la diffusion des émissions de téléachat sur ses antennes sur les cinq prochaines années.

CESSION DES TITRES AUFEMININ

En date du 24 juin 2019, TF1 a cédé la totalité des titres Aufeminin à sa filiale Unify, holding du pôle Digital (cession intragroupe).

FUSION ABSORPTION DE LA SOCIETE HOLDING NEWEN STUDIOS

En date du 15 novembre 2019, la société TF1 SA a absorbé la société Holding Newen Studios (détentriche de 13,85 % des titres Newen Studios) par transmission universelle de patrimoine. À l'issue de cette opération, la société TF1 détient 100 % des titres Newen Studios.



RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les conventions ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, de régularité et de sincérité afin de donner une image fidèle de patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise, conformément aux règles de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

2.1 COMPARABILITÉ DES COMPTES

Aucun changement de méthode n'est intervenu sur l'exercice 2019.

2.2 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

2.2.1 Droits Audiovisuels

Les droits audiovisuels comprennent :

- les parts de coproduction de fictions ;
- les programmes télévisuels destinés à la diffusion sur l'Antenne.

2.2.1.1 Parts de coproduction de fictions

Cette rubrique présente les acquisitions de parts de coproduction de fictions depuis la nouvelle réglementation intervenue en 2015, réalisées en complément des acquisitions de droits de diffusion de certains programmes. Ces investissements permettent de détenir les éléments corporels et incorporels et notamment des droits d'exploitation desdits programmes.

Les versements de ces parts de coproduction sont constatés en immobilisations définitives à partir du moment où l'acceptation technique a eu lieu et où la période est ouverte pour les droits de diffusion acquis parallèlement. Les acomptes versés au titre des parts de coproduction qui ne remplissent pas les conditions précédentes sont comptabilisés en immobilisations en cours. Figure également en immobilisations en cours le montant des œuvres littéraires préalables aux contrats de coproduction.

Les parts de coproduction sont amorties sur la durée prévisionnelle de leur exploitation. Une provision pour dépréciation est constatée dès lors que les recettes prévisionnelles attendues sont inférieures à la valeur nette comptable.

Les parts de coproduction font l'objet d'un amortissement dérogatoire selon les règles énoncées au paragraphe 2-10. Provisions réglementées.



2.2.1.2 Programmes télévisuels

Cette rubrique comprend les parts de coproduction de fictions résiduelles antérieures à la nouvelle réglementation, ainsi que les parts de production d'autres programmes. Les programmes télévisuels sont portés en immobilisations incorporelles pour leur montant d'acquisition contractuel, à partir du moment où l'acceptation technique a eu lieu et où les droits sont ouverts. Les acomptes versés au titre des droits qui ne remplissent pas les conditions précédentes sont comptabilisés en immobilisations en cours à compter de la date de fin de tournage.

Les programmes sont amortis selon les mêmes règles que celles applicables aux stocks de programmes (cf. paragraphe 2-5. Stocks).

Une provision pour dépréciation est constituée dès lors qu'il est probable qu'un programme donné comportant une part de production ne sera pas diffusé. Cette probabilité s'apprécie en fonction des dernières grilles prévisionnelles de programme validées par la Direction. Les programmes télévisuels non encore diffusés font l'objet d'un amortissement dérogatoire selon les règles énoncées au paragraphe 2-10. Provisions réglementées.

2.2.2 Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (ou à leur coût de production le cas échéant) et sont diminuées des amortissements et d'éventuelles dépréciations.

Les logiciels et licences font l'objet d'un amortissement linéaire sur une durée d'utilisation estimée.

2.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des dépréciations.

Les caractéristiques des plans d'amortissement peuvent être résumées dans le tableau ci-dessous :

Installations techniques	Mode linéaire	3 à 7 ans
Autres immobilisations corporelles	Mode linéaire	3 à 10 ans

2.4 IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Les titres de participation sont évalués à leur coût d'acquisition qui comprend le coût d'achat et les frais d'acquisition éventuels.

Chaque année, un test de valeur est effectué en fonction des perspectives d'activité et de rentabilité mesurées notamment sur la base des plans d'affaires et de la méthode des flux de trésorerie actualisés (DCF). Lorsque la valeur d'utilité des titres est significativement et durablement inférieure au coût d'acquisition, une provision pour dépréciation est comptabilisée et complétée le cas échéant par une provision pour dépréciation des comptes courants et une provision pour risques et charges.

Les frais d'acquisition des titres de participation font l'objet d'un amortissement dérogatoire selon la règle énoncée au paragraphe 2-10. Provisions réglementées.

2.5 STOCKS

Afin de sécuriser la grille de programmes pour les années futures, outre les contrats d'acquisition de parts de production, la société souscrit des contrats fermes d'acquisition de droits de diffusion de programmes et

de droits de retransmissions sportives en vertu desquels les contreparties s'engagent à fournir les programmes correspondants.

Les droits de diffusion de programmes sont entrés en stock à partir du moment où l'acceptation technique a eu lieu et où les droits sont ouverts. Ils sont valorisés sur la base de leur coût d'acquisition ou de leur coût global de production (coûts directs augmentés des frais indirects liés à la production hors coûts d'emprunt comptabilisés en charges).

Les acomptes versés au titre des droits qui ne remplissent pas les conditions précédentes sont comptabilisés en acomptes fournisseurs.

Les programmes acquis pour une diffusion unique sont consommés à 100 % lors de la diffusion.

Lorsque les programmes acquis prévoient 2 diffusions ou plus, ils sont consommés selon les modalités suivantes :

- pour les programmes non valorisés individuellement dans les contrats, la règle est la suivante :

Type de programmes	Fictions d'une durée au moins égale à 52 minutes	Films, téléfilms, séries, dessins animés	Autres programmes
■ 1 ^{ère} diffusion	80 %	50 %	100 %
■ 2 ^{ème} diffusion	20 %	50 %	

- pour les programmes valorisés individuellement dans les contrats : la consommation reflète le prix unitaire contractuel.

Les « autres programmes » du tableau ci-dessus comprennent des programmes jeunesse (hors dessins animés), des variétés, du théâtre, des magazines/documentaires, de l'Information, et des fictions d'une durée unitaire inférieure à 52 minutes.

Une provision pour dépréciation est constituée :

- dès lors qu'il est probable qu'un programme donné ne sera pas diffusé (cette probabilité s'apprécie en fonction des dernières grilles prévisionnelles de programme validées par la Direction) ;
- dès lors qu'un programme fait l'objet d'une revente probable et qu'il existe un écart défavorable entre sa valeur en stock et le prix de vente obtenu ou estimé.

Les contrats d'acquisition de droits non comptabilisés en stocks à la date de clôture sont valorisés pour leur montant contractuel ou pour le montant estimé du décaissement futur (cas des contrats-cadres), déduction faite des versements d'acomptes dont ils ont fait l'objet et qui figurent au bilan en « avances et acomptes versés sur commande » ; ces contrats sont mentionnés dans le paragraphe relatif aux stocks.

2.6 AVANCES ET ACOMPTES

Les sommes versées sur les achats de droits de diffusion de programmes pour lesquels l'acceptation technique n'a pas eu lieu et/ou les droits ne sont pas ouverts ainsi que les sommes versées sur les parts de production de programmes télévisuels pour lesquelles le tournage n'est pas terminé à la date de clôture figurent dans cette rubrique. Ces acomptes peuvent faire l'objet d'une provision le cas échéant.

Les paiements relatifs aux achats de droits de retransmissions sportives sont comptabilisés en avances et acomptes jusqu'à la date de réalisation de l'évènement sportif. Si le droit de retransmission sportive fait l'objet d'une revente, l'éventuel écart défavorable entre le montant des acomptes versés et le prix de vente obtenu ou estimé est provisionné dès que la cession est probable.

2.7 CREANCES CLIENTS

Les créances clients sont enregistrées à leur valeur nominale.

Les créances clients douteuses ou litigieuses font l'objet d'une provision pour dépréciation en fonction de l'antériorité de la créance et de la situation financière du débiteur.

2.8 TRESORERIE

La société gère de façon centralisée la trésorerie du Groupe. Les comptes courants de trésorerie débiteurs sont classés en Trésorerie en cohérence avec les comptes courants de trésorerie créditeurs qui figurent en Emprunts et dettes financières divers.

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur prix d'acquisition. Une provision est constituée lorsque la valeur d'inventaire s'avère inférieure au prix d'acquisition.

2.9 OPERATIONS EN DEVISES ET ECARTS DE CONVERSION

Les factures reçues et émises en devises sont comptabilisées en euros sur la base du taux du jour de comptabilisation et les dettes/créances de fin d'exercice sont converties au cours de change en vigueur au 31 décembre. Les écarts sont portés dans les comptes d'écarts de conversion Actif et Passif.

La société comptabilise également un écart de conversion Actif ou Passif correspondant aux gains et pertes latents des couvertures de change se rattachant à des dettes et créances inscrites à son bilan ou à celui de ses filiales garanties (cf. 5-2-1).

Les écarts de conversion Actif ainsi obtenus font l'objet d'une provision pour perte de change enregistrée en provision pour risques et charges.

2.10 PROVISIONS REGLEMEENTEES

Cette rubrique comprend :

- les amortissements dérogatoires sur les parts de coproduction de fictions et programmes télévisuels, calculés à partir du premier jour du mois suivant la date de fin de tournage. Ces amortissements dérogatoires sont repris à la date de passage en immobilisation définitive pour les parts de coproduction et à la date de diffusion ou mise au rebut pour les programmes télévisuels.

Les amortissements dérogatoires mentionnés ci-dessus sont calculés selon les règles définies par la Direction Générale des Impôts le 3 juillet 1970, soit en pourcentage mensuel :

■ 1 ^{er} mois	20 %
■ 2 ^{ème} mois	15 %
■ 3 ^{ème} au 9 ^{ème} mois	5 %
■ 10 ^{ème} au 24 ^{ème} mois	2 %

- les amortissements dérogatoires sur logiciels et licences, acquis jusqu'au 31 décembre 2016 ou créés, qui complètent l'amortissement économique effectué à l'actif du bilan ;

- les amortissements dérogatoires sur frais d'acquisition de titres de participation calculés sur une période de 5 ans selon le mode linéaire.

2.11 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Une provision est constituée dès lors qu'une obligation (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé à l'égard d'un tiers provoquera, de manière certaine ou probable, une sortie de ressources sans contrepartie pour le Groupe, dont le montant peut être estimé de manière fiable. La provision est revue à chaque clôture et ajustée le cas échéant pour refléter la meilleure estimation de l'obligation à cette date.

Les passifs éventuels sont ceux dont l'existence doit être confirmée par la survenance d'événements futurs, ou pour lesquels la sortie de ressource ne peut être évaluée de manière fiable. Ils ne font pas l'objet de provision.

2.11.1 Indemnités de fin de carrière

Les employés de la société bénéficient de prestations de retraite au travers de régimes à cotisations définies et de régimes à prestations définies qui peuvent être gérés en partie *via* des régimes de couverture.

Les salariés sont adhérents aux régimes généraux et complémentaires de retraite français : ces régimes correspondent à des régimes à cotisations définies pour lesquels les obligations de la société se limitent au paiement de cotisations périodiques, basées sur un pourcentage spécifié des frais de personnel. Les cotisations à ces régimes de retraite à cotisations définies sont portées en charges de personnel dans le résultat de l'exercice.

Pour les régimes à prestations définies, les charges de retraite sont déterminées selon la méthode des unités de crédit projetées à la date prévisionnelle de départ en retraite, avec salaire de fin de carrière, en tenant compte notamment :

- des droits conventionnels en fonction de l'ancienneté acquise par les différentes catégories de personnel ;
- du taux de rotation calculé selon la moyenne des sorties constatées ;
- des salaires et appointements incluant un coefficient de charges sociales patronales en vigueur ;
- d'un taux de revalorisation annuel des salaires ;
- de l'espérance de vie des salariés déterminée à partir de tables statistiques ;
- d'un taux d'actualisation de l'engagement de retraite, revu chaque année.

Une partie de l'engagement est couverte par un contrat d'assurance. La provision pour indemnités de fin de carrière comptabilisée est égale à l'engagement de retraite diminué de la valeur du contrat.

Les écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies postérieures à l'emploi résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues d'une année sur l'autre dans l'évaluation des engagements et des actifs de couverture ainsi que des conditions de marché effectivement constatées par rapport à ces hypothèses. Ces écarts sont enregistrés au compte de résultat, en dotation/reprise de provision pour risques et charges.

2.11.2 Autres provisions pour risques et charges

Elles comprennent principalement les provisions pour litiges et sont évaluées à hauteur des sorties de ressources probables qu'occasionneront les procès ou litiges en cours dont le fait générateur existait à la clôture. Elles incluent notamment les charges relatives aux contentieux de nature sociale et fiscale. Le montant des redressements notifiés fait l'objet d'une provision si la société estime que la prise en compte du bien-fondé de sa position dans le contentieux l'opposant aux Administrations n'est pas hautement probable. La part des redressements qui ne fait pas l'objet de contentieux est enregistrée en dette dès que le montant est connu.

2.12 PUBLICITE

Les ventes d'espace publicitaire sont constatées en chiffre d'affaires lorsque la publicité ou le spot publicitaire correspondant est diffusé. Elles sont égales aux ventes d'espace publicitaire facturées aux annonceurs par les régies publicitaires (principalement TF1 Pub) diminuées de leur commission de régie.

TF1 réalise à titre marginal des échanges de publicité avec des supports autres que télévisuels (radio, presse écrite...). Ces opérations sont présentées de manière décompensée en chiffre d'affaires et en charges externes.

2.13 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les engagements de transport d'images recouvrent les redevances à verser aux fournisseurs de services de télédiffusion jusqu'à l'échéance des contrats.

Les cautions et garanties mises en place dans le cadre de contrats commerciaux figurent en engagements hors bilan.

2.14 INSTRUMENTS FINANCIERS

Le Groupe utilise des instruments financiers pour couvrir son exposition aux risques de variation des taux d'intérêts et de change. Cette exposition est générée par les opérations propres de TF1 SA et par les garanties de change octroyées à ses filiales dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change du Groupe.

La politique du Groupe est de n'opérer sur les marchés financiers qu'à des fins de couverture d'engagements liés à son activité et non à des fins spéculatives.

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont déterminés et comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts.

**NOTE
3**
NOTES SUR LE BILAN
3.1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES
3.1.1 Droits audiovisuels

Les droits audiovisuels s'analysent de la façon suivante :

Valeurs brutes <i>(en millions d'euros)</i>	01/01/2019	Augmentations	Diminutions	Transferts	31/12/2019
Parts de coproduction de fictions	187,0	65,2	(1,0)	14,0	265,2
Parts de coproduction de fictions en cours	16,1	14,5		(14,0)	16,6
Programmes télévisuels	5,5	5,9	(5,0)		6,4
TOTAL	208,6	85,6	(6,0)	0,0	288,2
Amortissements	01/01/2019	Augmentations	Diminutions		31/12/2019
Parts de coproduction de fictions	53,4	47,9			101,3
Programmes télévisuels	0,0	4,3	(4,3)		0,0
TOTAL	53,4	52,2	(4,3)	0,0	101,3
Provisions	01/01/2019	Augmentations	Diminutions		31/12/2019
Parts de coproduction de fictions	125,3	72,1	(45,0)		152,4
Programmes télévisuels	0,0				0,0
TOTAL	125,3	72,1	(45,0)	0,0	152,4
Valeurs nettes	29,9				34,5

Les engagements relatifs aux parts de coproduction de fictions et programmes télévisuels pour les années à venir se ventilent de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total 2019	Rappel 2018
Parts de coproduction de fictions	38,1	14,1	0,0	52,2	72,9
Programmes télévisuels	0,6	0,4	0,1	1,1	2,3

Au 31 décembre 2019, le risque de non-diffusion des programmes comportant une part de coproduction s'élève à 5,1 millions d'euros et est couvert par des provisions réglementées déjà constituées, selon les modalités décrites au paragraphe 2.10.

3.1.2 Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles ont évolué de la façon suivante :

Valeurs brutes <i>(en millions d'euros)</i>	01/01/2019	Augmentations	Diminutions	Transferts	31/12/2019
Logiciels	25,7	0,3	(0,3)		25,7
Autres immobilisations incorporelles	1,6				1,6
Immobilisations incorporelles en cours	1,0	3,2			4,2
TOTAL	28,3	3,5	(0,3)	0,0	31,5
Amortissements	01/01/2019	Augmentations	Diminutions		31/12/2019
Logiciels	19,8	2,7	(0,3)		22,2
Autres immobilisations incorporelles	1,6				1,6
TOTAL	21,4	2,7	(0,3)	0,0	23,8
Valeurs nettes	6,9				7,7

3.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les mouvements de l'exercice, relatifs à la valeur brute des immobilisations corporelles et des amortissements correspondants, peuvent être résumés dans le tableau ci-dessous :

Valeurs brutes <i>(en millions d'euros)</i>	01/01/2019	Augmentations	Diminutions	Transferts	31/12/2019
Installations techniques et matériels	77,1	3,6	(3,9)	1,2	78,0
Autres immobilisations	97,7	15,1	(0,3)	0,9	113,4
Immobilisations en cours	4,6	2,7		(2,1)	5,2
TOTAL	179,4	21,4	(4,2)	0,0	196,6
Amortissements	01/01/2019	Augmentations	Diminutions		31/12/2019
Installations techniques et matériels	69,9	2,7	(3,9)		68,7
Autres immobilisations	72,7	4,7	(0,4)		77,0
TOTAL	142,6	7,4	(4,3)		145,7
Valeurs nettes	36,8				50,8

3.3 IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Ce poste s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	Titres de participation	Autres immobilisations financières	Prêts	Autres	Total
VALEURS BRUTES AU 1^{ER} JANVIER 2019	1 416,7	0,0	0,0	0,2	1 416,9
Augmentations					
■ Unify – augmentation de capital	262,7		120,0		382,7
■ Aufeminin – rachat d'AGA	1,2				1,2
■ Newen Studios – suite à absorption de Holding Newen Studios	28,1	16,2*			28,1
■ Prefas 26-27-28-29 – souscription au capital	0,2				0,2
■ SPV – souscription au capital	1,0				1,0
■ Actions propres		3,5			3,5
Diminutions					
■ Aufeminin – cession intragroupe	(388,0)				(388,0)
■ Holding Newen Studios	(44,6)				(28,4)
■ Muzeek One – cession intragroupe	(0,1)				(0,1)
■ Téléshopping – cession	(5,1)				(5,1)
■ Réduction de capital par annulation d'actions rachetées		(3,5)			(3,5)
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2019	1 272,1	16,2	120,0	0,2	1 408,5
Provisions pour dépréciation					
Au 1^{er} janvier 2019	35,2	0,0	0,0	0,0	35,2
Dotations	41,2				41,2
Reprises					0,0
Au 31 décembre 2019	76,4	0,0	0,0	0,0	76,4
VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2019	1 195,7	16,2	120,0	0,2	1 332,1

* Mali de fusion.

La dotation aux provisions pour dépréciation de 41,2 millions d'euros concerne des titres de participations de filiales détenues à 100 % (cf. note 2-4).

3.4 STOCKS ET EN COURS

Ce poste est essentiellement composé des droits de diffusion non consommés et se répartit de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Achats de droits	Production interne	Total 2019	Rappel 2018
Stock au 1^{er} janvier	108,6	2,2	110,8	144,4
Achats	579,1	149,1	728,2	707,9
Consommations au titre de la diffusion	(510,2)	(146,0)	(656,2)	(695,4)
Droits échus/réformes/reventes	(67,9)	(2,8)	(70,7)	(46,1)
Consommations totales	(578,1)	(148,8)	(726,9)	(741,5)
Stock au 31 décembre	109,7	2,5	112,2	110,8
Variation de stock	1,1	0,3	1,4	(33,6)
Provisions pour dépréciation				
Au 1^{er} janvier	18,8	0,0	18,8	20,8
Dotations	5,7		5,7	6,6
Reprises	(9,9)		(9,9)	(8,6)
Au 31 décembre	14,6	0,0	14,6	18,8

Par ailleurs, au titre de la sécurisation de la grille de programmes des années futures, l'échéancier des contrats d'acquisition de droits de diffusion et de droits de retransmissions sportives est le suivant :

(en millions d'euros)	À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total 2019	Rappel 2018
Programmes et droits de télédiffusion ⁽¹⁾	858,3	575,0	2,5	1 435,8	1 745,2
Droits de retransmissions sportives ⁽²⁾	55,1	112,4		167,5	153,4
TOTAL	913,4	687,4	2,5	1 603,3	1 898,6

(1) Y compris les contrats souscrits par le GIE TF1 Acquisitions de droits pour le compte de TF1 SA et figurant à son actif ou dans ses engagements hors bilan

(2) Y compris les contrats souscrits par TF1 DS (société acquérant les droits sportifs d'événements diffusés sur TF1) et figurant à son actif ou dans ses engagements hors bilan

La partie de ces contrats libellée en devises s'élève à 44,2 millions d'euros en US dollars.

3.5 AVANCES ET ACOMPTES VERSÉS SUR COMMANDES ET CRÉANCES

3.5.1 Avances et acomptes versés sur commande

Cette rubrique est essentiellement constituée d'acomptes versés sur des achats de droits de diffusion de programmes et de retransmissions sportives pour 100,5 millions d'euros.

3.5.2 Créances clients et comptes rattachés

TF1 Publicité, mandataire de TF1 SA, vend aux annonceurs des espaces publicitaires. À ce titre, TF1 Publicité perçoit une commission indexée sur le chiffre d'affaires réalisé. Au 31 décembre 2019, le solde des créances dues par TF1 Publicité à TF1 SA s'élève à 192,7 millions d'euros contre 181,4 millions d'euros au 31 décembre 2018.

3.5.3 Autres créances

Cette rubrique est essentiellement constituée de créances fiscales (TVA, IS) et de soldes de comptes courants de filiales.

3.5.4 Provisions pour dépréciation des avances et acomptes et créances

(en millions d'euros)	01/01/2019	Dotation	Reprise	31/12/2019
Avances et acomptes	0,0			0,0
Créances clients	0,1			0,1
Autres créances	0,0			0,0
TOTAL	0,1	0,0	0,0	0,1

3.5.5 Echéances des créances

(en millions d'euros)	À plus d'1 an et à moins de			Total
	À moins d'1 an	5 ans	À plus de 5 ans	
Actif immobilisé	15,0	60,2	45,0	120,2
Actif circulant ⁽¹⁾	582,5	7,5		590,0
TOTAL	597,5	67,7	45,0	710,2

(1) comprenant les créances clients et autres créances nets de dépréciation

3.6 VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT ET DISPONIBILITES

Ces postes s'analysent de la façon suivante :

Valeurs brutes (en millions d'euros)	2019	2018
Valeurs mobilières de placement	0,0	0,0
Dépôts bancaires (à vue)	9,6	6,0
Comptes courants de trésorerie débiteurs ⁽¹⁾	134,0	190,2
Régies	0,2	0,2
Disponibilités	143,8	196,4
TOTAL	143,8	196,4
Provisions des comptes courants et VMP		
Au 1^{er} Janvier	0,0	5,8
Dotations	0,0	0,0
Reprises	0,0	(5,8)
Au 31 décembre	0,0	0,0
VALEURS NETTES	143,8	196,4

(1) Le placement effectué chez Bouygues Relais correspond à 54,0 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 73,0 millions d'euros au 31 décembre 2018 et le montant des comptes courants intragroupes à 80,0 millions d'euros (contre 117,2 millions d'euros en 2018).

3.7 CHARGES CONSTATEES D'AVANCE

Ce poste s'élève à 6,5 millions d'euros au 31 décembre 2019 (3,7 millions d'euros au 31 décembre 2018).



3.8 CAPITAUX PROPRES

Le capital est divisé en 210 242 074 actions ordinaires de 0,2 euro entièrement libérées.

(en millions d'euros)	01/01/2019	Affectation du résultat (AGM 2019) ⁽¹⁾	Augmentation	Diminution ⁽²⁾	31/12/2019
Capital	42,0		0,1	(0,1)	42,0
Prime d'émission	16,8		3,4		20,2
Réserve légale	4,3				4,3
Report à nouveau	543,0	8,0			551,0
Autres réserves	774,8			(3,5)	771,3
Résultat en instance	91,7	(91,7)			0,0
Résultat de l'exercice	0,0	0,0	18,3		18,3
Sous total	1 472,6	(83,7)	21,8	(3,6)	1 407,1
Provisions réglementées	15,8		6,0	(8,7)	13,1
TOTAL	1 488,4	(83,7)	27,8	(12,3)	1 420,2
Nombre d'actions	209 928 940		728 385	(415 251)	210 242 074

(1) Dividendes payés à compter du 02/05/2019

(2) Réduction de capital par annulation d'actions propres

Les provisions réglementées se ventilent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	01/01/2019	Dotations	Reprise	31/12/2019
Droits audiovisuels	10,0	5,1	(5,4)	9,7
Frais d'acquisition sur titres de participation	1,6	0,9	(1,3)	1,2
Logiciels et licences	4,2		(2,0)	2,2
TOTAL	15,8	6,0	(8,7)	13,1

3.9 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Constituées selon les modalités indiquées à la note 2-11 ces provisions ont évolué comme indiqué ci-dessous :

(en millions d'euros)	01/01/2019	Dotations	Reprises pour utilisation	Reprises pour non-utilisation	31/12/2019
Provisions pour litiges	9,4	1,0	(5,8)		4,6
Provisions relatives aux sociétés apparentées	50,1	27,0	(50,1)		27,0
Provisions pour indemnités de fin de carrière	25,9	6,5	(1,3)	(1,2)	29,9
Provisions pour risques et charges divers	5,0		(5,0)		0,0
Provisions écart de conversion	0,0				0,0
TOTAL	90,4	34,5	(62,2)	(1,2)	61,5

Les provisions pour litiges correspondent à des risques fiscaux, juridiques et prud'homaux.

Les provisions relatives aux sociétés apparentées correspondent à la quote-part de TF1 dans les résultats des filiales constituées en société de personnes et à des risques afférents aux filiales.

La provision pour risques et charges divers constituée en 2018 correspondait à un risque de perte latente sur un engagement d'achat.

Le montant de la provision pour indemnités de fin de carrière de 29,9 millions d'euros est égal à la valeur actualisée des obligations de

35,1 millions d'euros diminuée de la juste valeur des actifs du régime de 5,2 millions d'euros. Les principales hypothèses de calcul de la valeur actualisée des obligations sont les suivantes :

- taux d'actualisation : 0,9221 % ;
- taux d'augmentation des salaires : 2,00 % ;
- âge de départ à la retraite : 62 ans.

Aucun passif éventuel significatif (litiges susceptibles d'occasionner une sortie éventuelle de ressources) n'a été identifié à la date d'arrêté des comptes.



3.10 DETTES

3.10.1 Emprunts auprès des établissements de crédits

La société possède une possibilité de tirages confirmés sur diverses banques d'un montant de 870 millions d'euros, tirages non utilisés au 31 décembre 2019 (dont 305 millions d'euros ont une échéance inférieure à un an et 565 millions d'euros une échéance supérieure à un an).

3.10.4 Echéances des dettes

<i>(en millions d'euros)</i>	À moins d'1 an	À plus d'1 an et à moins de 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Emprunts et dettes financières divers	376,5			376,5
Dettes fournisseurs	218,3			218,3
Dettes fiscales et sociales	123,0			123,0
Dettes sur immobilisations	7,6			7,6
Dettes diverses	155,7	0,5		156,2
TOTAL	881,1	0,5	0,0	881,6

3.10.5 Etat des charges à payer et des produits à recevoir

<i>(en millions d'euros)</i>			
Actif		Passif	
Créances clients	3,5	Dettes fournisseurs	71,4
Autres créances	29,6	Dettes fiscales et sociales	56,9
		Dettes sur immobilisations	3,5
		Dettes diverses	129,1

3.11 PRODUITS CONSTATES D'AVANCE

Les produits constatés d'avance d'un montant de 2,6 millions d'euros sont relatifs à la filiale TF1 Publicité et correspondent à des engagements à servir des spots publicitaires gratuits à nos clients. Le montant correspondant au 31 décembre 2018 s'élevait à 1,8 million d'euros.

NOTE
4

NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

4.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Les recettes publicitaires figurent en produits pour 1 117,0 millions d'euros en 2019 (dont 19,3 millions d'euros réalisés à l'étranger) contre 1 156,3 millions d'euros en 2018 (dont 17,6 millions d'euros réalisés à l'étranger).

4.2 TRANSFERT DE CHARGES

Les transferts de charges s'élèvent à 83,9 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 90,2 millions d'euros au 31 décembre 2018. Ce poste correspond principalement aux coûts engagés par TF1 pour le compte de ses filiales.

4.3 ACHATS DE MATIERES PREMIERES, AUTRES APPROVISIONNEMENTS ET VARIATION DE STOCKS

Ces postes correspondent aux consommations de droits de diffusion pour 578,1 millions d'euros contre 555,8 millions d'euros en 2018. Se reporter au paragraphe 3-4.

4.4 AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES

Ce poste comprend une charge relative aux droits de retransmissions sportives pour un montant de 59,1 millions d'euros au 31 décembre 2019 contre 95,7 millions d'euros en 2018. Cette baisse est due principalement aux droits de retransmission de la Coupe du Monde de football en 2018.

4.8 RESULTAT FINANCIER

Le résultat financier se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018
Dividendes et remontée de bénéfices de sociétés de personnes	47,7	53,6
Intérêts nets versés ou reçus	1,9	1,5
Provisions pour dépréciation des titres ⁽¹⁾	(41,2)	16,9
Provisions pour dépréciation des comptes courants	0,0	5,8
Provisions pour risques liées à la quote-part de pertes dans les sociétés de personnes	(26,9)	(50,1)
Écarts de change et provisions écarts de conversion	1,9	(1,7)
NET	(16,6)	26,0

(1) se reporter au paragraphe 3.3.

Concernant les sociétés liées, les intérêts reçus s'élèvent à 1,9 million d'euros en 2019 contre 1,5 million d'euros en 2018.

Il comprend également des frais de diffusion, y compris circuits occasionnels, pour un montant de 8,7 millions d'euros. Ces frais font l'objet d'une refacturation intragroupe à hauteur de 0,9 million d'euros. Le montant net s'élève donc à 7,8 millions d'euros en 2019 contre 7,5 millions d'euros en 2018.

4.5 IMPOTS ET TAXES

Ce poste enregistre principalement la contribution au compte de soutien au cinéma pour un montant de 62 millions d'euros en 2019 contre 67,8 millions d'euros en 2018. Il comprend également en 2019 un montant de 4,3 millions d'euros au titre de la taxe sur la publicité diffusée contre 5,2 millions d'euros en 2018.

4.6 SALAIRES ET TRAITEMENTS ET CHARGES SOCIALES

Ce poste ne comprend aucune provision au titre de l'intéressement en 2019 contre une provision de 6,8 millions d'euros au 31 décembre 2018.

4.7 AUTRES CHARGES

Les versements aux sociétés d'auteurs et droits voisins figurent dans ce poste pour un montant de 46,7 millions d'euros en 2019 contre 50,2 millions d'euros en 2018.

4.9 RESULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018
Réformes/droits échus et plus ou moins-values réalisées sur cessions d'immobilisations incorporelles	(1,5)	(1,7)
Réformes et plus ou moins-values réalisées sur cessions d'immobilisations corporelles	0,0	(0,7)
Dotations nettes de provisions (amortissement dérogatoire compris)	5,0	(0,3)
Plus ou moins-values sur cessions immobilisations financières	(0,1)	4,1
Divers	(4,5)	11,7
NET	(1,1)	13,1

Les dotations nettes aux provisions correspondent au 31 décembre 2019 à une reprise nette pour litiges de 2,3 millions d'euros et à une reprise nette des amortissements dérogatoires de 2,7 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, les dotations nettes aux provisions correspondent à une dotation nette pour litiges de 0,9 million d'euros et à une reprise nette des amortissements dérogatoires de 0,6 million d'euros.

La moins-value nette de cession d'immobilisations financières de 0,1 million d'euros au 31 décembre 2019 correspond à une plus-value

sur cession de titres à une société externe et une moins-value sur cession de titres à une société interne. En 2018, la plus-value nette de cession d'immobilisations financières de 4,1 millions d'euros correspondait à une plus-value sur cession de titres à une société externe.

Les charges diverses correspondent principalement à un redressement de taxes de 3,3 millions d'euros couvert par une reprise de provision du même montant, en 2018 les produits divers correspondaient principalement à des dégrèvements de taxes.

4.10 IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

Ce poste se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	2019	2018
Charge d'impôt groupe fiscal (nette des crédits d'impôt)	(44,7)	(45,3)
Charge/Produit d'impôt à percevoir des sociétés bénéficiaires	31,2	37,6
Charge/Produit d'impôt sur exercices antérieurs	(1,2)	0,7
Dotations/Reprises provision pour impôt	1,4	(1,4)
IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS	(13,3)	(8,4)
Résultat avant impôt et participation	31,6	100,1
Taux d'impôt apparent	42,09 %	8,39 %

Le produit d'impôt relatif au résultat exceptionnel est de 1,3 million d'euros.

TF1 a opté pour le régime d'intégration fiscale depuis le 1^{er} janvier 1989. Les conventions d'intégration fiscale prévoient que l'imposition des sociétés intégrées est identique à celle qu'elles auraient supportée en l'absence d'intégration. Le périmètre d'intégration fiscale comprend 58 sociétés au 31 décembre 2019.

Le groupe fiscal ne dispose pas de déficit reportable au 31 décembre 2019.

L'écart entre le taux d'impôt théorique et le taux apparent résulte tant en 2019 qu'en 2018, des déductions liées à des produits non totalement fiscalisés (dividendes, plus-value long terme) et des retraitements liés au groupe d'intégration fiscale (économie d'impôt relative aux sociétés déficitaires, neutralisation/déneutralisation d'opérations intragroupe).

Le montant des déficits des filiales ayant généré une économie dans le groupe fiscal en 2019 et susceptibles d'engendrer une charge fiscale dans le futur s'élève à 11,5 millions d'euros.

4.11 FISCALITÉ DIFFEREE

Sont présentés ci-après les effets d'impôt futurs non comptabilisés à ce jour chez TF1 SA qui seront constatés lors du passage en résultat des flux sous-jacents. Ils sont calculés sur la base d'un taux de 32,02 %.

(en millions d'euros)	Accroissement futur d'impôt	Allègement futur d'impôt
Provisions réglementées (en cours)	3,8	-
Provisions pour risques (en cours)	-	0,7
Participation, congés payés, contribution sociale de solidarité, écarts de conversion (de la période)	-	3,5

NOTE
5

AUTRES INFORMATIONS

5.1 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Ils se ventilent au 31 décembre 2019, par type d'engagement, selon les échéances suivantes :

Engagements donnés (en millions d'euros)	À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total 2019	Rappel 2018
Contrats de location simple	26,9	99,3	45,5	171,7	88,7
Contrats de transport d'images	4,9	2,3	0,0	7,2	12,5
Garanties ⁽¹⁾	5,4		11,2	16,6	14,0
Engagements sur titres de participations ⁽²⁾	0,0			0,0	2,8
Divers ⁽³⁾	0,1			0,1	0,1
TOTAL	37,3	101,6	56,7	195,6	118,1

Engagements reçus (en millions d'euros)	À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total 2019	Rappel 2018
Contrats de location simple	26,9	99,3	45,5	171,7	88,7
Contrats de transport d'images	4,9	2,3	0,0	7,2	12,5
Engagements sur titres de participations ⁽²⁾	0,0			0,0	2,8
Divers ⁽³⁾	0,3			0,3	2,2
TOTAL	32,1	101,6	45,5	179,2	106,2

(1) Cette rubrique correspond à des garanties données par TF1 SA en cas de défaillance de ses filiales.

(2) Cette rubrique correspond aux engagements fermes ou optionnels de livrer ou recevoir des titres.

(3) Les engagements donnés et reçus divers correspondent à la juste valeur des instruments financiers de change (se reporter à la note 5-2-1).

Les autres engagements réciproques relatifs au cycle d'exploitation sont présentés dans les paragraphes correspondant aux postes de bilan concernés (notamment les engagements de sécurisation de grille) et à leur financement (se reporter à la note 3-10-1).

Aucun engagement complexe n'a été souscrit par la société TF1 au 31 décembre 2019.

5.2 UTILISATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS DE COUVERTURE

5.2.1 Couverture du risque de change

TF1 est exposée aux risques de variation des cours des devises du fait :

- de ses règlements et encaissements commerciaux en devises étrangères ;
- des garanties données à ses filiales d'un cours de conversion annuel par devise applicable aux besoins/excédents prévisionnels en devises déclarés annuellement.

TF1 comptabilise à chaque arrêté :

- la perte ou le gain de change relatif à l'application des garanties de change décrites ci-dessus ;
- un écart de conversion actif ou passif correspondant aux gains et pertes de change latents se rattachant à des dettes et créances inscrites à son bilan ou à celui de ses filiales garanties.

Périodiquement, TF1 actualise sa position nette consolidée et apprécie le risque de couverture de change. La politique adoptée vise à figer ou garantir un cours de change maximum (respectivement minimum) de la position nette acheteuse (respectivement vendeuse) du Groupe dans chacune des devises utilisées, sur un horizon glissant de 12 à 18 mois en fonction des opportunités de marché.

TF1 utilise des contrats d'achat et de vente à terme de devises et des opérations de swaps pour se prémunir des variations de cours.

Au 31 décembre 2019, la contre-valeur du montant net global de ces encours vis-à-vis des contreparties bancaires s'élève à 15 millions d'euros dont :

- 2,2 millions d'euros d'achats à terme (constitués en totalité en US dollars, valorisés au taux de clôture) ;
- 12,8 millions d'euros de swaps de change (constitués en totalité en US dollars, valorisés au taux de clôture).

5.3 EFFECTIFS

L'effectif moyen de la société se répartit de la façon suivante :

	2019	2018
Employés	80	70
Agents de maîtrise	207	228
Cadres	854	883
Journalistes	237	234
Stagiaires	24	37
Intermittents	86	77
TOTAL	1 489	1 529

5.4 REMUNERATION DES DIRIGEANTS

La rémunération versée au cours de l'exercice 2019 aux cadres dirigeants du Groupe, soit les dix membres du Comité Exécutif TF1 cités dans le rapport annuel, s'élève à 7,9 millions d'euros.

La part des obligations comptabilisées au titre des indemnités de fin de carrière et autres avantages postérieurs à l'emploi est de 2,5 millions d'euros.

Les membres du Comité de Direction générale du groupe Bouygues, dont Gilles Pélisson, bénéficient d'un régime de retraite complémentaire d'un maximum de 0,92 % du salaire de référence par année d'ancienneté dans le régime, qui constitue un avantage postérieur à l'emploi. La charge relative à la contribution versée en 2019 au fonds des actifs constitué par la compagnie d'assurances qui gère le régime, refacturée par Bouygues, est de 0,6 million d'euros.

En dehors des prêts de titres aux membres de la Direction également administrateurs, dans le cadre de leur fonction, il n'a été accordé aucun prêt ou garantie significatifs aux membres de la Direction ou du Conseil d'Administration.

5.5 OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

L'information relative aux options d'achat ou de souscription d'actions et à l'attribution d'actions gratuites consenties aux salariés est fournie au paragraphe « Plans d'options de souscription et d'attributions gratuites d'actions » du rapport de gestion du Conseil d'Administration.

5.6 REMUNERATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE LEUR ACTIVITE D'ADMINISTRATEUR (EX-JETONS DE PRESENCE)

Le montant des rémunérations des mandataires sociaux au titre de leur activité d'administrateur (ex-jetons de présence) versé au cours de l'exercice 2019 s'élève à 0,3 million d'euros.

5.7 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le montant des honoraires versés par la société TF1 SA à ses Commissaires aux Comptes s'élève, au titre de l'exercice, à 0,5 million d'euros.

5.8 CONSOLIDATION

La société est consolidée par intégration globale dans les comptes du groupe Bouygues.



5.9 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Sociétés ou groupes de sociétés	Devise	Capital	Capitaux propres autres que capital et résultat	Quote-part du capital détenue	Valeur brute comptable des titres détenus ⁽¹⁾	Valeur nette comptable des titres détenus ⁽¹⁾	Prêts et avances consentis non remboursés	Cautions et avals fournis ⁽²⁾	CA du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
<i>(en milliers d'euros ou d'unités monétaires de la devise spécifiée)</i>											
I. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la société)											
■ TF1 Publicité		2 400	22 551	100,00 %	3 038	3 038	30 671	-	1 643 936	14 241	
■ TF1 Films Production		2 550	30 315	100,00 %	1 768	1 768	3 097	-	42 746	3 994	
■ TF1 Entertainment		3 000	2 809	100,00 %	3 049	3 049	-	-	34 243	7 318	6 000
■ e-TF1		1 000	1 242	100,00 %	1 000	1 000	-	-	126 950	30 388	34 000
■ TF1 Vidéo		3 000	(528)	100,00 %	23 100	1 611	-	-	27 998	1 958	-
■ TF1 Expansion		269	188 871	100,00 %	291 291	291 291	-	-	0	(6 640)	
■ TF1 Droits Audiovisuels		15 000	2 020	100,00 %	138 431	101 033	-	-	48 503	4 123	1 290
■ La Chaîne Info		4 500	1 383	100,00 %	2 059	59	13 695	-	28 054	(26 944)	-
■ Ouest Info		40	(970)	100,00 %	2 617	17	1 258	-	255	(292)	-
■ TF1 Production		10 080	5 311	100,00 %	39 052	39 052	-	-	87 100	4 644	5 000
■ TF1 Management		40	(14)	100,00 %	80	80	-	-	0	(5)	-
■ PREFAS 20		40	(22)	100,00 %	40	40	-	-	0	(4)	-
■ Unify		312 697	589	100,00 %	312 697	312 697	-	-	1 571	(110 391)	-
■ PREFAS 25		40	(11)	100,00 %	40	40	-	-	0	(4)	-
■ PREFAS 26		40	0	100,00 %	40	40	-	-	0	(3)	-
■ PREFAS 27		40	0	100,00 %	40	40	-	-	0	(3)	-
■ PREFAS 28		40	0	100,00 %	40	40	-	-	0	(3)	-
■ PREFAS 29		40	0	100,00 %	40	40	-	-	0	(3)	-
■ TF1 Distribution		40	80	100,00 %	40	40	3 382	-	119 513	744	-
■ TF1 DS		100	0	100,00 %	100	100	-	-	80 918	137	-
■ Newen Studios		27 822	(20 009)	100,00 %	225 773	225 773	-	-	864	(403)	-
■ SPV		1 003	0	100,00 %	1 003	1 003	1	-	0	(567)	-
■ Monte Carlo Participation		33 700	112 727	100,00 %	213 827	213 827	76 000	-	52	44 199	-
■ GIE TF1 Acquisition de Droits		0	0	92,00 %	0	0	192 618	-	323 077	14 305	-
II. Participations (10 à 50 % du capital détenu par la société)											
■ Médiametrie*		14 880	23 764	10,80 %	44	44	-	-	92 713	2 626	100
■ A1 International		nc	nc	50,00 %	12 809	nc	-	-	nc	nc	-
■ SMR6		75	14	20,00 %	15	15	5	-	78	1	-
III. Participations (capital détenu inférieur à 10 %)											
■ Médiametrie Expansion*		843	(26)	2,42 %	91	0	-	-	0	(422)	-
■ Série Club		50	1 251	0,004 %	2	2	-	-	11 321	973	-
■ Aphélie		2	104 767	0,05 %	0	0	-	-	18 988	15 067	-
TOTAL GÉNÉRAL FILIALES ET PARTICIPATIONS					1 272 126	1 195 739	320 727	0	-	-	46 390

(1) Le cas échéant, y compris frais d'acquisition sur titres.

(2) Les cautions et avals fournis correspondent aux garanties données par la société en cas de défaillance de la filiale et présentées dans les engagements hors bilan.

* Capital, capitaux propres autres que capital et résultat, chiffre d'affaires et résultat de l'exercice 2018.



EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Néant.



6.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES INDIVIDUELS

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'Assemblée Générale de la société TF1,

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 TF1 relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

RÉFÉRENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

INDÉPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes 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.

EVALUATION DES TITRES DE PARTICIPATION

RISQUE IDENTIFIÉ

Note de l'annexe aux comptes annuels concernée : 2.4 – Immobilisations financières.

Au 31 décembre 2019, les titres de participation inscrits à l'actif pour une valeur nette comptable de M€ 1.332,1, représentent 56 % du total du bilan de TF1 S.A. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition, correspondant au coût d'achat augmenté des frais d'acquisition éventuels, lesquels font l'objet d'un amortissement dérogatoire sur cinq ans. Ces titres de participation sont dépréciés lorsque leur valeur d'utilité est significativement inférieure à leur valeur nette comptable.

Comme indiqué dans la note 2.4 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'utilité de chaque titre de participation est déterminée sur la base des données prévisionnelles établies par la société, en fonction des perspectives d'activité et de rentabilité mesurées notamment sur la base des plans d'affaires et de la méthode des flux de trésorerie actualisés.

La détermination de la valeur d'utilité de chaque titre de participation repose sur des hypothèses et des estimations établies par la direction, notamment la projection des flux de trésorerie issus des plans d'affaires, le taux de croissance retenu pour la projection de ces flux et le taux d'actualisation qui leur est appliqué.

Nous avons considéré l'évaluation des titres de participation comme un point clé de l'audit compte tenu du degré élevé d'estimation et de jugement mis en œuvre par la direction et de la sensibilité des valeurs d'utilité à la variation des hypothèses de prévisions.



NOTRE REPONSE

Pour apprécier l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nous avons principalement :

- pris connaissance du processus budgétaire et des contrôles clés associés à ce processus ;
- obtenu les modalités de calcul des valeurs d'utilité et, en particulier, les prévisions de flux de trésorerie des sociétés représentatives de ces titres de participation, afin :
 - d'apprécier leur cohérence avec les plans d'affaires à moyen terme approuvés par le management et présentés au conseil d'administration de votre société pour approbation,
 - d'examiner la cohérence des hypothèses retenues avec l'environnement économique à la date de clôture,
 - d'apprécier les hypothèses utilisées pour la détermination du cash-flow normatif, au-delà du plan d'affaires à moyen terme ;
 - de comparer les prévisions retenues pour des périodes précédentes ainsi que pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 avec les réalisations correspondantes afin d'apprécier la réalisation des objectifs passés ;
 - de contrôler la permanence des méthodes retenues ;
- apprécié, avec l'appui de nos experts en évaluation, les taux d'actualisation retenus dans le cadre du calcul de la valeur d'utilité ;
- vérifié l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité retenues par votre société ;
- vérifié les analyses de sensibilité, en particulier, pour les titres de participation présentant des valeurs recouvrables proches de leur valeur comptable.

PROGRAMMES ET DROITS

RISQUE IDENTIFIE

Notes de l'annexe aux comptes annuels concernées : §.2.2.1 et 3.1.1. Droits audiovisuels, §.2.5. et 3.4. Stocks et en-cours, §.2.6. Avances et acomptes, §.3.5.1. Avances et acomptes versés sur commande.

- Les programmes, les droits de diffusion et les droits audiovisuels, comptabilisés au bilan ou présentés en engagements hors bilan, constituent les programmes et les droits.

Les programmes et les droits de diffusion correspondent aux contrats fermes, parfois pluriannuels, d'acquisition de programmes et de droits de retransmissions sportives souscrits par votre société afin de sécuriser ses grilles de programmes pour les années futures.

Au 31 décembre 2019, ces programmes et ces droits de diffusion sont comptabilisés en stock pour M€ 97,6 dès lors lorsqu'ils sont considérés « diffusables », c'est-à-dire dès que les critères suivants sont atteints :

- l'acceptation technique est obtenue,
- la date d'ouverture des droits est atteinte.

La valeur du stock est déterminée à partir du coût de production ou du coût d'acquisition diminué des consommations de l'exercice. Lorsqu'un programme est acquis pour une diffusion unique, il est amorti à 100 % lors de la diffusion. Dès lors que l'acquisition porte sur deux diffusions ou davantage, le programme est, sauf cas particulier contractuel, consommé d'après les règles définies par TF1 S.A. en fonction du type de programme concerné.

- Les droits audiovisuels correspondent principalement (i) aux programmes télévisuels destinés à la diffusion sur l'Antenne et (ii) aux parts de producteur investies par TF1 S.A.

Au 31 décembre 2019, ces droits audiovisuels sont comptabilisés, à leurs coûts d'acquisition contractuels, en immobilisations incorporelles liées aux droits audiovisuels pour un montant de M€ 34,5 en valeur nette. L'amortissement de ces immobilisations est déterminé, par catégorie de droits audiovisuels, en fonction des modalités indiquées à la note 2.2.1 de l'annexe aux comptes annuels.

- Les engagements hors bilan donnés par TF1 S.A., directement ou indirectement, concernent les programmes et les droits pour lesquels la société considère les critères précédemment décrits comme n'étant pas réunis. Ces engagements sont valorisés à hauteur des montants contractuels ou, dans le cas des *output deals*, du montant estimé des décaissements futurs après déduction des acomptes versés. Au titre de la sécurisation de la grille des programmes des années futures, les contrats d'acquisition des programmes et droits s'élèvent à M€ 1.603 au 31 décembre 2019.
- Les programmes et les droits font l'objet d'une dépréciation dès lors que la valeur recouvrable de ces programmes et de ces droits est inférieure à leur valeur nette comptable. La valeur recouvrable de ces programmes et ces droits est déterminée :
 - concernant les programmes et les droits de diffusion, dès lors qu'il est probable qu'un programme ne sera pas diffusé sur la base de la probabilité de diffusion appréciée à partir des grilles prévisionnelles de programmes validées par la direction,
 - concernant les parts de coproduction de fictions, sur la base des recettes prévisionnelles attendues.

Nous avons considéré que la réalité et l'évaluation des programmes, des droits de diffusion et des droits audiovisuels ainsi que l'exhaustivité des engagements donnés sur ces programmes et ces droits constituaient un point clé de l'audit, compte tenu de la part importante de ces programmes et ces droits dans les comptes de TF1 S.A., et du degré élevé d'estimation et de jugement mis en œuvre par la direction pour apprécier la valeur de ces programmes, ces droits de diffusion et ces droits audiovisuels.



NOTRE REPONSE

Dans le cadre de la réalisation de nos travaux nous avons principalement :

- pris connaissance du dispositif de contrôle interne et des systèmes d'information mis en place concourant à la comptabilisation des programmes, des droits de diffusion et des droits audiovisuels, ainsi que des dépenses correspondantes ;
- sur les programmes et les droits de diffusion :
 - mené des contrôles généraux informatiques sur les logiciels de gestion intervenant dans la comptabilisation des programmes et droits utilisés par TF1 S.A. ;
 - testé et fiabilisé les déversements entre les interfaces de gestion des stocks, ainsi que les états clés issus de ces logiciels utilisés pour notre audit,
 - testé la conception et l'efficacité des contrôles clés mis en place par TF1 S.A. sur le processus de comptabilisation et d'estimation des programmes et des droits de diffusion ;
- réalisé des procédures analytiques sur l'évolution du stock de programmes et de droits.

Sur la base d'un échantillon, nous avons :

- apprécié la valeur des immobilisations en cours par cohérence avec le niveau d'avancement des productions en cours et des dépenses associées ;
- testé la valeur des droits audiovisuels en catalogue :
 - en appréciant l'analyse des avantages économiques futurs produite par TF1 S.A. ;
 - en examinant la correcte application des taux de dépréciation des stocks déterminés par nature de droit de diffusion ;
- testé la correcte inscription au bilan ou en engagements hors bilan par cohérence avec l'acceptation technique et la date d'ouverture des droits ;
- testé la valeur des programmes et des droits de diffusion en stock :
 - par rapprochement des programmes présents en stock avec les contrats signés,
 - par rapprochement des programmes non dépréciés avec les programmes présents en grille prévisionnelle,
 - en analysant de manière rétrospective le débouclage des dépréciations et des mises au rebut non provisionnées ;
- examiné la correcte application des règles de consommation du stock définies par la société par rapprochement avec les constats de diffusion ;
- apprécié la valeur des engagements hors bilan en avances et acomptes versés :
 - en appréciant par des entretiens et/ou rapprochement avec de la documentation juridique les principales hypothèses retenues dans le cadre de l'estimation des droits en sécurisation de grille ;
 - en appréciant les principales hypothèses retenues dans le cadre de la valorisation des engagements donnés au titre des contrats d'achats de droits.

RECETTES PUBLICITAIRES LIÉES A L'ANTENNE

RISQUE IDENTIFIE

Notes de l'annexe aux comptes annuels concernées : §.2.7 Créances clients, §.2.12 Publicité, §.3.5.2 Créances clients et comptes rattachés, §.3.10.3 Dettes diverses, §.3.11 Produits constatés d'avance, §.4.1 Chiffre d'affaires.

Les recettes publicitaires liées à l'Antenne représentent la part principale du chiffre d'affaires de TF1 S.A. (M€ 1.117 au 31 décembre 2019). Les créances clients envers TF1 Publicité s'élèvent au 31 décembre 2019 à M€ 193 en valeur nette. Les dettes diverses comprennent principalement les avoirs et les dégressifs accordés ainsi que les produits constatés d'avance.

Les ventes d'espaces publicitaires sont constatées lorsque la publicité ou les spots publicitaires correspondants sont diffusés. Les recettes publicitaires liées à l'Antenne reconnues par l'entité correspondent au montant des ventes d'espaces publicitaires telles que facturées aux annonceurs diminuée de la commission régie, et sont réalisées dans le cadre strict de la régulation française (convention signée avec le CSA - Conseil supérieur de l'audiovisuel).

Les ventes d'espaces sont établies conformément aux conditions générales des ventes et aux conditions propres à chaque annonceur et agence. Les ventes sont principalement de deux types :

- les ventes d'espaces avec un objectif d'audience (GRP garanti) qui sont obtenues en rapprochant les informations de diffusion des niveaux d'audiences réalisés grâce à des sociétés reconnues dans la mesure des audiences et des volumes publicitaires ;
- les ventes d'espaces dites « spot à spot » qui résultent d'une négociation entre les annonceurs et les diffuseurs.

La mise en œuvre des tarifications fait l'objet d'une estimation qui intègre des critères de performance relatifs à l'atteinte des objectifs définis pour une campagne (atteinte du GRP garanti, etc.). Ces estimations se traduisent au plan comptable par des remises prenant la forme d'avoirs ou de produits constatés d'avance au titre des spots publicitaires gracieux.

Compte tenu de la prédominance des recettes publicitaires dans le chiffre d'affaires de TF1 S.A. et celles-ci reposant sur différentes estimations, nous avons considéré leur évaluation comme un point clé de l'audit.



NOTRE REPONSE

Dans le cadre de la réalisation de nos travaux :

- Nous avons pris connaissance des procédures et des systèmes d'information mis en place pour suivre la comptabilisation des recettes publicitaires et leur évaluation.
- Nous avons testé les contrôles clés, ainsi que les contrôles généraux informatiques et applicatifs clés sur les principaux systèmes d'information, s'agissant des éléments suivants :
 - la séparation des tâches,
 - la saisie des conditions contractuelles et des prix des campagnes,
 - le montant des recettes publicitaires calculé par le système pour chaque campagne, que nous avons apprécié au regard des engagements contractuels en matière d'audience et de prix.
- Nous avons apprécié la corrélation entre les écritures comptables justifiant le chiffre d'affaires de la période et l'ensemble des encaissements en prenant en compte les variations de créances clients, factures à établir, produits constatés d'avance et T.V.A.
- Sur un échantillon de contrats de ventes d'espaces publicitaires Antenne, nous avons également mis en œuvre les procédures suivantes :
 - Nous avons analysé les clauses contractuelles et rapproché les données financières des pièces comptables émises (factures et/ou avoirs).
 - Nous avons testé la conformité des méthodes appliquées avec les règles définies dans les notes de l'annexe aux comptes annuels concernées.
 - Nous avons testé le niveau des estimations établies au 31 décembre 2019 (factures ou avoirs à émettre) au regard des performances réalisées sur le portefeuille de contrat et en testant le dénouement des remises provisionnées d'une période à l'autre.

VERIFICATIONS SPECIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

INFORMATIONS DONNEES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS SUR LA SITUATION FINANCIERE ET LES COMPTES ANNUELS ADRESSES 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 conseil d'administration 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. 441-4 du Code de commerce.

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés 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. 225-37-5 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.



INFORMATIONS RESULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LEGALES ET REGLEMENTAIRES

DESIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société TF1 par votre assemblée générale du 15 mai 2001 pour le cabinet MAZARS et du 14 avril 2016 pour le cabinet ERNST & YOUNG Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet MAZARS était dans la dix-neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG Audit dans la quatrième année.

RESPONSABILITES 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 conseil d'administration.

RESPONSABILITES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES A L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

OBJECTIF ET DEMARCHE 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 COMITE 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.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 13 février 2020

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS
Gilles Rainaut

ERNST & YOUNG Audit
Laurent Vitse



CAPITAL ET ACTIONNARIAT **RFA**

7.1	ACTIONNARIAT	270	7.5	AUTRES INFORMATIONS	283
7.1.1	Informations générales	270	7.5.1	Renseignements à caractère général	283
7.1.2	Actionnariat et évolution de sa structure	270	7.5.2	Objet social (article 2 des statuts)	283
7.2	DONNEES BOURSIERES	274	7.5.3	Répartition statutaire des bénéfices (article 26 des statuts)	283
7.2.1	Description du titre TF1	274	7.5.4	Assemblées générales (articles 19 à 24 des statuts)	283
7.2.2	Évolution du cours et des volumes	274	7.5.5	Droits attachés aux actions (articles 7 à 9 des statuts)	283
7.2.3	Dividendes et rendement	275	7.5.6	Franchissements de seuils statutaires (article 7 des statuts)	284
7.3	RELATIONS AVEC LA COMMUNAUTÉ FINANCIERE	276	7.5.7	Pactes d'actionnaires conclus par TF1	284
7.3.1	Principales activités de l'année	276	7.5.8	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	284
7.3.2	Documents accessibles au public	276	7.5.9	Conventions conclues par des dirigeants ou actionnaires avec des filiales ou sous-filiales de TF1	285
7.4	AUTORISATIONS ET OPERATIONS SUR LE CAPITAL	277	7.5.10	Statuts	285
7.4.1	Montant du capital et catégorie de titres	277	7.6	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL	286
7.4.2	Rachats d'actions	277			
7.4.3	Descriptif du nouveau programme de rachat d'actions proposé au vote de l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2020	278			
7.4.4	Opérations réalisées sur des titres TF1 par des dirigeants ou des personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code Monétaire et Financier au cours de l'année 2019	279			
7.4.5	Autorisations financières	280			
7.4.6	Capital potentiel	281			
7.4.7	Évolution du capital au cours des cinq dernières années	282			



7.1 ACTIONNARIAT

7.1.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

ENVIRONNEMENT JURIDIQUE

Aux termes de l'article 39 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée, une même personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, ne peut détenir, directement ou indirectement, plus de 49 % du capital ou des droits de vote d'une société titulaire d'une autorisation relative à un service national de télévision par voie hertzienne terrestre dont l'audience annuelle moyenne (univers hertzien, câble et satellite) est supérieure à 8 % de l'audience totale des télévisions.

Aux termes de l'article 40 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée, aucune personne physique ou morale de nationalité non européenne ne peut procéder à une acquisition ayant pour effet de porter, directement ou indirectement, la part du capital détenu par des étrangers à plus de 20 % du capital d'une société titulaire d'une autorisation relative à un service de télévision par voie hertzienne terrestre.

Aux termes de l'article 41 de la loi du 30 septembre 1986 modifié par la loi du 9 juillet 2004, une même personne peut être titulaire, directement ou indirectement, d'un nombre maximal de sept autorisations relatives chacune à un service de télévision national diffusé par voie hertzienne en mode numérique.

GESTION DES TITRES

TF1, en tant que société émettrice, assure la gestion de son service titres et de son service financier.

PACTE D'ACTIONNAIRES PORTANT SUR LE CAPITAL DE TF1

Il n'existe pas, à la connaissance de la société, de pacte d'actionnaires, ni d'action de concert portant sur le capital de TF1. Il n'existe pas non plus, à la connaissance de la société, d'accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

7.1.2 ACTIONNARIAT ET ÉVOLUTION DE SA STRUCTURE

ÉVOLUTION DU NOMBRE D' ACTIONS COMPOSANT LE CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Date	Nombre d'actions composant le capital	Nombre total de droits de vote	
		Théoriques ⁽¹⁾	Exercibles ⁽²⁾
31 décembre 2019	210 242 074	210 242 074	210 242 074
31 décembre 2018	209 928 940	209 928 940	209 928 940
31 décembre 2017	209 865 742	209 865 742	209 865 742

(1) Conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, nombre calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote.

(2) À titre d'information, nombre calculé « net » des actions privées de droit de vote.

Il n'existe pas de droit de vote double.

À la connaissance de la société, il n'existe aucune action TF1 nantie et TF1 n'a nantie aucune action de ses filiales.

La société est contrôlée comme décrit ci-après ; toutefois, la société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive. Il est rappelé la présence, au sein du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil, d'un pourcentage significatif d'administrateurs indépendants. Par ailleurs, la société se réfère aux recommandations du Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF. Ces recommandations figurent en annexe du texte du règlement intérieur du Conseil.

À la connaissance de la société, il n'y a pas eu de variation significative de l'actionnariat depuis le 31 décembre 2019.

EVOLUTION DE LA STRUCTURE ACTIONNAIRE

À la connaissance du Conseil d'Administration, l'évolution de la structure actionnariale est la suivante :

	Situation au 31 décembre 2019			Situation au 31 décembre 2018			Situation au 31 décembre 2017		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de votes	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de votes	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de votes
-									
Bouygues	91 946 297	43,7 %	43,7 %	91 946 297	43,8 %	43,8 %	91 946 297	43,8 %	43,8 %
Flottant Étranger⁽¹⁾	62 019 036	29,5 %	29,5 %	63 826 445	30,4 %	30,4 %	69 575 270	33,2 %	33,2 %
Flottant France⁽¹⁾⁽²⁾	39 711 812	18,9 %	18,9 %	38 843 310	18,5 %	18,5 %	34 060 137	16,2 %	16,2 %
Salariés TF1	16 564 929	7,9 %	7,9 %	15 312 888	7,3 %	7,3 %	14 284 038	6,8 %	6,8 %
<i>dont FCPE⁽³⁾</i>	<i>16 294 686</i>	<i>7,8 %</i>	<i>7,8 %</i>	<i>15 121 278</i>	<i>7,2 %</i>	<i>7,2 %</i>	<i>14 080 439</i>	<i>6,7 %</i>	<i>6,7 %</i>
<i>dont salariés au nominatif⁽⁴⁾</i>	<i>270 243</i>	<i>0,1 %</i>	<i>0,1 %</i>	<i>191 610</i>	<i>0,1 %</i>	<i>0,1 %</i>	<i>203 599</i>	<i>0,1 %</i>	<i>0,1 %</i>
Autodétention	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	210 242 074	100 %	100 %	209 928 940	100 %	100 %	209 865 742	100 %	100 %

(1) Estimations relevé Euroclear.

(2) Incluant les porteurs non identifiés.

(3) Actionnariat salarié au sein du plan d'épargne d'entreprise : le fonds commun de placement d'entreprise – FCPE TF1 ACTIONS – recueille l'épargne volontaire des collaborateurs et l'abondement versé par l'entreprise. Il est investi en actions TF1 par achat direct sur le marché. Le Conseil de Surveillance du FCPE TF1 Actions exerce les droits de vote attachés aux titres de capital détenus dans le portefeuille et décide de l'apport de titres en cas d'offre publique.

(4) Pour les salariés détenant des actions sous la forme nominative, le droit de vote s'exerce individuellement.



FRANCHISSEMENTS DE SEUIL

Les déclarations de franchissement de seuil d'intermédiaires inscrits ou de gestionnaires de fonds portés à la connaissance de TF1 au cours de l'année 2019 sont les suivants. Il s'agit des franchissements de seuils légaux portés à la connaissance de l'AMF ou bien des franchissements de seuils statutaires.

Date de déclaration	Date d'opération sur le marché	Intermédiaires inscrits ou gestionnaires de fonds	Seuil statutaire ou légal	Nature du franchissement	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
21/01/2019	21/01/2019	Amundi Asset Management	1 %	Hausse	2 578 578	1,23 %	1,23 %
21/01/2019	18/01/2019	Wellington Management	3 %	Baisse	5 913 917	2,82 %	2,82 %
05/02/2019	04/02/2019	Wellington Management	2 %	Baisse	4 114 800	1,96 %	1,96 %
14/06/2019	13/06/2019	Blackrock Investment Management UK	1 %	Hausse	3 729 448	1,77 %	1,77 %
31/07/2019	30/07/2019	Blackrock Investment Management UK	1 %	Baisse	2 039 000	0,97 %	0,97 %
31/07/2019	31/07/2019	Amundi Asset Management	2 %	Hausse	4 318 902	2,05 %	2,05 %
06/08/2019	06/08/2019	Shroders plc	2 %	Hausse	4 318 063	2,05 %	2,05 %
16/09/2019	16/09/2019	Amundi Asset Management	2 %	Baisse	4 199 559	1,99 %	1,99 %
20/09/2019	20/09/2019	Amundi Asset Management	2 %	Hausse	4 274 542	2,03 %	2,03 %
30/09/2019	30/09/2019	Amundi Asset Management	2 %	Baisse	3 527 604	1,67 %	1,67 %
02/10/2019	01/10/2019	Blackrock Investment Management UK	1 %	Hausse	2 171 753	1,03 %	1,03 %
11/10/2019	10/10/2019	Blackrock Investment Management UK	1 %	Baisse	1 947 347	0,92 %	0,92 %
16/10/2019	15/10/2019	Blackrock Investment Management UK	1 %	Hausse	2 148 564	1,02 %	1,02 %
17/10/2019	16/10/2019	Ruby Equity Investment SARL	1 %	Hausse	2 220 000	1,05 %	1,05 %
21/10/2019	16/10/2019	DNCA	5 %	Baisse	10 456 062	4,96 %	4,96 %
08/11/2019	07/11/2019	Blackrock Investment Management UK	1 %	Baisse	1 953 002	0,93 %	0,93 %
14/11/2019	13/11/2019	Blackrock Investment Management UK	1 %	Hausse	2 125 915	1,01 %	1,01 %
20/11/2019	20/11/2019	Amundi Asset Management	1 %	Baisse	2 054 596	0,98 %	0,98 %
26/11/2019	25/11/2019	Blackrock Investment Management UK	1 %	Baisse	2 034 693	0,97 %	0,97 %
27/11/2019	25/11/2019	Sycomore Asset Management	1 %	Hausse	2 268 881	1,08 %	1,08 %
06/12/2019	06/12/2019	Amundi Asset Management	1 %	Hausse	2 115 196	1,01 %	1,01 %
13/12/2019	11/12/2019	DNCA	4 %	Baisse	8 409 545	4,00 %	4,00 %
23/12/2019	20/12/2019	Blackrock Investment Management UK	1 %	Hausse	2 203 787	1,05 %	1,05 %
24/12/2019	23/12/2019	Blackrock Investment Management UK	1 %	Baisse	1 805 258	0,86 %	0,86 %
30/12/2019	27/12/2019	Blackrock Investment Management UK	1 %	Hausse	2 499 551	1,19 %	1,19 %
31/12/2019	30/12/2019	Blackrock Investment Management UK	1 %	Baisse	1 980 022	0,94 %	0,94 %

Depuis le 1^{er} janvier 2020, les déclarations de franchissement de seuil d'intermédiaires inscrits ou de gestionnaires de fonds portés à la connaissance de TF1 sont les suivants :

Date de déclaration	Date d'opération sur le marché	Intermédiaires inscrits ou gestionnaires de fonds	Seuil statutaire ou légal	Nature du franchissement	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
03/01/2020	02/01/2020	Blackrock Investment Management UK	1 %	Hausse	2 379 147	1,13 %	1,13 %
07/01/2020	06/01/2020	Blackrock Investment Management UK	1 %	Baisse	1 771 490	0,84 %	0,84 %
10/01/2020	09/01/2020	Blackrock Investment Management UK	1 %	Hausse	2 415 865	1,15 %	1,15 %
13/01/2020	10/01/2020	Blackrock Investment Management UK	1 %	Baisse	2 009 333	0,96 %	0,96 %
27/01/2020	24/01/2020	Blackrock Investment Management UK	1 %	Hausse	2 263 350	1,08 %	1,08 %
28/01/2020	27/01/2020	Blackrock Investment Management UK	1 %	Baisse	1 877 342	0,89 %	0,89 %

À la connaissance de la société, il n'existe aucun autre actionnaire en dehors de Bouygues, du Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE TF1 Actions) et de Newton Investment Management détenant plus de 5 % des droits de vote.

Le FCPE TF1 Actions, support de l'actionnariat salarié du groupe TF1 pour la partie épargne salariale, détient 7,8 % du capital au 31 décembre 2019.



7.2 DONNÉES BOURSIÈRES

7.2.1 DESCRIPTION DU TITRE TF1

Le titre TF1, de type actions, est coté sur le marché Euronext Paris, compartiment A.

Code ISIN : FR0000054900, CFI : ESVUFN, ICB : 5553 – Audiovisuel et divertissements.

Mnemo : TFI.

Au 31 décembre 2019, le titre TF1 fait partie, entre autres, des indices boursiers suivants : SBF 120, CAC MID 60, CAC MID & SMALL, NEXT 150, EURO STOXX® Total Market Media.

Aucune demande d'admission n'est en cours auprès d'une autre place financière.

7.2.2 EVOLUTION DU COURS ET DES VOLUMES

Au 31 décembre 2019, l'action TF1 clôture à 7,40 euros, soit une hausse de 4,5 % sur un an, à comparer à une hausse de 26,4 % pour l'indice CAC 40 et une hausse de 25,2 % pour le SBF 120.

En 2019, le cours moyen s'établit à 8,24 euros et les échanges quotidiens de titres TF1 s'élèvent, en moyenne, à 401 628 actions, soit une hausse de 63 % par rapport à l'année 2018. Le 30 octobre 2019 est la journée au cours de laquelle il y a eu le plus d'échanges de titres TF1, soit 1 993 383 échanges.

La valorisation boursière du groupe TF1 est, au 31 décembre 2019, de 1 556 millions d'euros. Le PER au 31 décembre 2019 (sur la base du résultat net part du Groupe) est de 10 comparé à un PER de 12 au 31 décembre 2018.

Les cours de Bourse et les volumes de transactions ont évolué de la manière suivante pour l'action TF1 en 2019 :

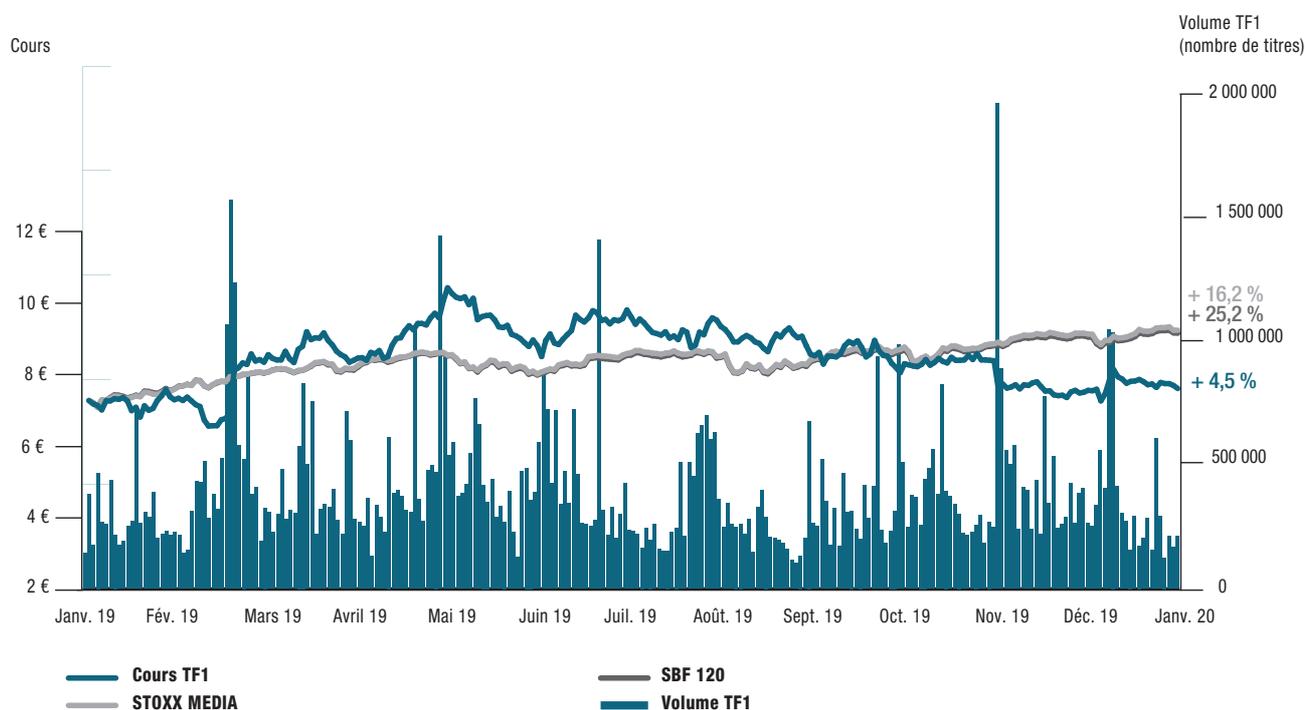
2019	Plus haut ⁽¹⁾ (en euros)	Plus bas ⁽¹⁾ (en euros)	Dernier cours (en euros)	Nombre moyen de titres échangés ⁽²⁾	Capitalisation ⁽³⁾ (en millions d'euros)
Janvier	7,37	6,64	7,08	295 778	1 486
Février	8,32	6,40	8,30	541 826	1 742
Mars	8,91	8,09	8,21	415 931	1 724
Avril	9,74	8,15	9,74	448 474	2 046
Mai	10,08	8,52	8,54	452 884	1 796
Juin	9,47	8,25	9,26	483 759	1 951
Juillet	9,49	8,49	9,05	361 785	1 906
Août	9,01	8,27	8,27	253 251	1 742
Septembre	8,68	7,82	8,06	379 930	1 698
Octobre	8,33	7,38	7,52	448 397	1 581
Novembre	7,58	7,16	7,34	388 740	1 543
Décembre	7,91	7,07	7,40	369 043	1 556
Année	10,08	6,40	7,40	401 628	1 556

Euronext.

(1) Les plus hauts et les plus bas des cours sont les valeurs extrêmes atteintes en clôture de séance.

(2) Les titres échangés correspondent à la moyenne des volumes de transaction constatés sur le marché Euronext, par jour.

(3) Calculée à partir du dernier cours coté du mois multiplié par le nombre de titres constaté à la fin du mois.



7.2.3 DIVIDENDES ET RENDEMENT

Il n'a pas été versé d'acompte sur dividende au titre du dividende de l'exercice 2019.

Les dividendes sont remis aux actionnaires à compter de la date de leur mise en paiement, soit par TF1 pour les titres nominatifs purs, soit par les établissements financiers pour les titres nominatifs administrés et au porteur.

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans sont versés à l'État.

Années	Nombre d'actions total au 31 décembre	Dividende versé au titre de l'exercice (net en euros)	Payé le	Cours de Bourse (en euros) Cours de clôture			Taux de rendement sur la base du dernier cours
				Plus haut	Plus bas	Dernier cours	
2017	209 865 742	0,35	3 mai 2018	13,43	9,35	12,29	3,0 %
2018	209 928 940	0,40	2 mai 2019	12,75	6,61	7,08	5,6 %
2019	210 242 074	0,50*	6 mai 2020	10,08	6,40	7,40	6,8 %

* Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2020.



7.3 RELATIONS AVEC LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

7.3.1 PRINCIPALES ACTIVITÉS DE L'ANNÉE

La communication financière du groupe TF1 repose sur le principe de fournir au marché des informations exactes, précises et sincères sur la situation du Groupe, conformément à ce qui est décrit au chapitre 2.3.2.3 « Processus de contrôle relatif à l'information comptable et financière publiée ».

L'équipe de Relations investisseurs du groupe TF1 dialogue de façon étroite et permanente avec la communauté financière que ce soit les analystes ou investisseurs institutionnels ou individuels, actionnaires ou non.

Le groupe TF1 fait l'objet d'un suivi régulier par une douzaine d'analystes.

Les rencontres des investisseurs se font sous divers formats : *roadshows*, conférences, conférences sectorielles, rendez-vous ou entretiens téléphoniques. Ces événements ont lieu principalement à Paris et dans les principales places financières européennes (Londres, Francfort, Milan, Madrid, Zurich...). En 2019, l'équipe de relations investisseurs accompagnée la plupart du temps par le Président Directeur général et/ou Directeur général adjoint Finances et Achats, a

participé à plus d'une trentaine d'événements, chacun d'eux regroupant plusieurs rendez-vous avec des investisseurs.

De plus, la RSE étant au cœur des préoccupations du Groupe, ce dernier a mis en place depuis plusieurs années une communication *ad hoc* sur son engagement autour des trois piliers suivants : la solidarité, la diversité et la société durable. À cet égard, l'équipe de Relations investisseurs, accompagnée de la Directrice de la RSE du groupe TF1, participe régulièrement à des rencontres investisseurs dédiées à cette thématique.

Enfin, en 2019, le groupe TF1 s'est distingué en remportant pour la cinquième fois le Grand Prix CAC MID 60 des Grands Prix de la Transparence⁽¹⁾. Ce prix récompense le travail continu des équipes et la volonté du groupe TF1 de délivrer une information fiable, transparente et de qualité à l'ensemble de ses parties prenantes. La transparence permet d'améliorer, sur le long terme, la confiance de toutes les parties prenantes vis-à-vis du Groupe, qu'il s'agisse des actionnaires, des analystes financiers, des collaborateurs ou du grand public.

7.3.2 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les résultats de chaque trimestre font l'objet d'une présentation publique accessible sur le site Internet de la société à l'adresse www.groupe-tf1.fr, rubrique Investisseurs/Historique des résultats.

De plus, les documents relatifs aux relations avec les actionnaires individuels sont accessibles sur le site Internet de la société à l'adresse www.groupe-tf1.fr, rubrique Investisseurs/Espace actionnaires (notamment documentation sur la détention en compte nominatif pur, les modes de détention des actions, la structure du capital ou le dividende).

Les documents sociaux tels que les statuts, le règlement intérieur du Conseil d'Administration, ainsi que les documents et renseignements tenus à la disposition des actionnaires en vue de l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2020 peuvent être consultés :

- au siège social de la société, 1, quai du point du jour – 92656 Boulogne Billancourt, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur (tél : + 33 (0)1 41 41 40 75) ;
- en ligne, sur le site de la société à l'adresse www.groupe-tf1.fr, rubrique Investisseurs/Gouvernance.

Les documents d'enregistrement universel (anciennement documents de référence) incluant les rapports financiers annuels, ainsi que les rapports financiers semestriels et trimestriels de TF1 peuvent être consultés en ligne, sur le site Internet de la société à l'adresse www.groupe-tf1.fr, rubrique Investisseurs/Information réglementée. Des communiqués de nature financière sont également disponibles à la rubrique Presse.

L'ensemble de l'information financière réglementée diffusée par TF1 en application des dispositions des articles 221-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers est disponible à l'adresse www.groupe-tf1.fr, rubrique Investisseurs/Information réglementée.

Toute personne désireuse d'obtenir des renseignements complémentaires sur le groupe TF1 peut, sans engagement, demander les documents à :

- TF1 – Direction des Relations Investisseurs – 1, quai du Point-du-Jour – 92656 Boulogne-Billancourt Cedex, Tél. : + 33 (0)1 41 41 49 36 ou comfi@tf1.fr.
- TF1 – Direction des Affaires Juridiques – 1, quai du Point-du-Jour – 92656 Boulogne-Billancourt Cedex, Tél. : + 33 (0)1 41 41 40 75.

Enfin, TF1 met à la disposition de ses actionnaires, un service Titres qui leur propose d'assurer en direct et gratuitement la tenue de leurs comptes titres détenus sous la forme nominative pure.

Les avantages pour les actionnaires sont de pouvoir :

- consulter leurs comptes en temps réel ;
- accéder à leurs informations personnelles et leurs documents en quelques clics.

Accès par le site : <https://serviceactionnaires.tf1.fr/>

La mise des titres au nominatif garantit aux actionnaires l'envoi régulier d'informations, ainsi que leur convocation automatique aux Assemblées Générales.

Tout actionnaire désirant inscrire ses titres sous cette forme est invité à en adresser la demande à son intermédiaire financier.

Service Titres : Gaëlle Pinçon – Marie-Caroline Thabuy

- Tél. : + 33 (0)1 44 20 10 61/11 07
- Numéro Vert : 0 805 120 007 (gratuit depuis un poste fixe)
- E-mail : relationsactionnaires@tf1.fr ou servicetitres.actionnaires@bouygues.com

(1) Les Grands Prix de la Transparence récompensent chaque année la qualité et la facilité d'accès à l'information réglementée pour toutes les catégories de lecteurs.

7.4 AUTORISATIONS ET OPÉRATIONS SUR LE CAPITAL

7.4.1 MONTANT DU CAPITAL ET CATEGORIE DE TITRES

Capital au 31 décembre 2018	41 985 788 euros, divisé en 209 928 940 actions de 0,20 euro nominal chacune
Nombre de droits de vote au 31 décembre 2018	209 928 940 voix*
Création d'actions nouvelles du 1 ^{er} janvier au 31 décembre 2019	728 385 actions ont été créées consécutivement à des levées d'options de souscription d'actions et à l'attribution définitive d'actions de performance
Annulation d'actions autodétenues	415 251 actions autodétenues ont été annulées, le 29 octobre 2019.
Capital au 31 décembre 2019	42 048 414,80 euros, divisé en 210 242 074 actions de 0,20 euro nominal chacune
Nombre de droits de vote au 31 décembre 2019	210 242 074 voix*

* Y compris les actions privées de droit de vote, conformément aux modalités de calcul prévues par l'article 223-11 du règlement général de l'AMF.

Il n'existe ni part de fondateur, ni part bénéficiaire, ni obligation convertible ou échangeable, ni certificat de droit de vote ou d'investissement, ni droit de vote double, ni action à dividende prioritaire.

Les actions sont librement négociables dans la limite des dispositions législatives ou réglementaires et notamment dans les conditions prévues par la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée. Les actionnaires

sont tenus de respecter les dispositions spécifiques relatives à la détention ou l'acquisition des titres de la société édictées par les statuts et les dispositions légales et réglementaires.

Pour connaître la géographie de son capital, TF1 effectue des relevés périodiques de son actionnariat inscrit au nominatif et au porteur, identifié par le biais d'Euroclear.

7.4.2 RACHATS D' ACTIONS

Le tableau ci-après, établi conformément à l'article L. 225-211 du Code de Commerce, récapitule les opérations effectuées dans le cadre de ces autorisations au cours de l'exercice 2019

OPÉRATIONS EFFECTUÉES PAR TF1 SUR SES PROPRES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2019

Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2018	-
Nombre d'actions achetées au cours de l'exercice 2019 (au cours moyen de 8,50 €)	415 251
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2019	415 251
Nombre d'actions vendues au cours de l'exercice 2019	-
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2019	-
Valeur (évaluée au cours d'achat) des actions détenues par la société au 31 décembre 2019	-
Détail des opérations en fonction de leurs finalités	
Annulation d'actions	
Nombre d'actions annulées au cours de l'exercice 2019	415 251
valeur nominale :	83 050 €
fraction du capital :	0,2 %
Réallocations éventuelles à d'autres objectifs	-
Nombre d'actions détenues par la société au 31 décembre 2019 en dehors du contrat de liquidité	-
Contrat de liquidité	-

L'autorisation de rachat d'actions propres conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2019 expirant le 18 octobre 2020, il sera proposé à la prochaine Assemblée Générale du 17 avril 2020 de la renouveler selon les modalités présentées ci-après.



7.4.3 DESCRIPTIF DU NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS PROPOSÉ AU VOTE DE L' ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 17 AVRIL 2020

En application des articles 241-2 et 241-3 du règlement général de l'AMF, la société présente ci-après le descriptif du programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2020. Ce programme se substituera à celui autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2019.

NOMBRE DE TITRES ET PART DU CAPITAL DÉTENUS PAR TF1 – POSITIONS OUVERTES SUR PRODUITS DÉRIVÉS

Au 31 décembre 2019, la société ne détient aucune de ses actions. Elle n'a pas de position ouverte sur des produits dérivés.

OBJECTIFS DU PROGRAMME DE RACHAT

Le Conseil d'Administration demande à l'Assemblée Générale convoquée pour le 17 avril 2020, de l'autoriser à racheter ses propres actions dans la limite de 10 % du capital.

Cette autorisation couvrirait différents objectifs, dont ceux mentionnés dans le cadre de l'article 5 du règlement (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché (règlement « MAR »), de l'article L. 225-209 du Code de Commerce, ou de la pratique de marche actuellement admise par l'AMF.

Ces objectifs sont les suivants :

- réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne Groupe, ou par voie d'attribution d'actions ;
- conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément à la réglementation applicable ;
- favoriser la liquidité du marché et la régularité des cotations des titres de capital de la société, et éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché, en recourant à un contrat de liquidité dont la gestion sera confiée à un prestataire de services d'investissements agissant conformément à la pratique de marché admise par l'AMF ;
- satisfaire aux obligations découlant de titres de créances, notamment de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société, par remboursement, conversion, échange, ou de toute autre manière ;
- mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF et, plus généralement réaliser toute autre opération conforme à la réglementation applicable.

OBJECTIFS DU NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale de la résolution concernant le rachat par la société de ses propres actions, le Conseil d'Administration a décidé, dans sa séance du 13 février 2020, de définir comme suit les objectifs du nouveau programme de rachat :

- réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne Groupe, ou par voie d'attribution d'actions.

Le Conseil d'Administration s'est réservé la faculté d'étendre le programme à d'autres finalités parmi celles proposées à l'Assemblée Générale du 17 avril 2020. Dans une telle hypothèse, la société en informerait le marché par un communiqué.

PART MAXIMALE DU CAPITAL – NOMBRE MAXIMAL ET CARACTÉRISTIQUES DES TITRES QUE LA SOCIÉTÉ SE PROPOSE D'ACQUÉRIR – PRIX MAXIMUM D'ACHAT

La société pourra, dans le cadre de ce programme, acquérir ses propres actions dans la limite d'un prix maximum d'achat de 20 euros, sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la société.

Le Conseil d'Administration fixe à 300 millions d'euros le montant maximal des fonds destinés à la réalisation de ce programme de rachat d'actions, correspondant à un nombre maximal de 15 000 000 d'actions acquises sur la base du prix unitaire de 20 euros proposé à l'Assemblée Générale.

Conformément à la loi, le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social existant à cette même date.

Les actions acquises pourront être réaffectées ou cédées dans les conditions fixées par l'AMF, notamment dans sa position-recommandation DOC-2017-04 intitulée « Guide relatif aux interventions des émetteurs cotés sur leurs propres titres et aux mesures de stabilisation ».

Les actions rachetées et conservées par TF1 sont privées de leurs droits de vote et ne donnent pas droit au paiement du dividende.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être réalisés, dans le respect des règles édictées par l'AMF, par tous moyens, notamment sur le marché ou hors marché, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociations (MTF) ou via un « internalisateur » systématique, ou de gré à gré, en ayant recours à des instruments financiers dérivés, et à tout moment, sauf en période d'offre publique d'achat ou d'échange portant sur les titres de la société. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme.

DURÉE DU PROGRAMME DE RACHAT

Dix-huit mois à compter du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2020.

7.4.4 OPÉRATIONS RÉALISÉES SUR DES TITRES TF1 PAR DES DIRIGEANTS OU DES PERSONNES MENTIONNÉES A L'ARTICLE L. 621-18-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER AU COURS DE L'ANNÉE 2019

Conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'AMF, le tableau ci-après rend compte des opérations sur des titres TF1 réalisées en 2019 par des dirigeants ou des personnes assimilées :

Personne ayant réalisé l'opération	Qualité	Opération réalisée	Nature de l'opération	Nombre d'opérations	Nombre d'actions	Montant bruts avant impôts et commissions (en euros)
Philippe Denery	Directeur général adjoint Finances et Achats	À titre personnel	Levée d'options	1	20 000	123 400 €
			Cession	1	20 000	203 300 €

7.4.5 AUTORISATIONS FINANCIÈRES

AUTORISATIONS FINANCIÈRES EN COURS DE VALIDITÉ A LA DATE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 17 AVRIL 2020

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des autorisations financières en cours de validité, accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration et l'utilisation faite de ces autorisations au cours de l'exercice 2019.

Seules les autorisations d'intervenir sur les actions de la société, de réduire le capital, d'attribuer des options de souscription d'actions en faveur des salariés ont été utilisées au cours de l'exercice 2019.

Autorisation	Montant nominal maximal des augmentations de capital	Montant nominal maximal des titres de créance	Validité de l'autorisation	Durée restant à courir ⁽¹⁾	Assemblée Générale Mixte	N° résolution	Utilisation faite de l'autorisation au cours de l'exercice
Rachats d'actions et réduction du capital social							
Achat par la société de ses propres actions	10 % du capital		18 mois	6 mois	18/04/2019	14	415 251 actions ont été achetées
Réduction du capital par annulation d'actions	10 % du capital par période de 24 mois		18 mois	6 mois	18/04/2019	15	415 251 actions rachetées ont été annulées
Émission de titres							
Augmentation de capital avec maintien du DPS ⁽²⁾	8,4 M€	900 M€	26 mois	14 mois	18/04/2019	16	Cette autorisation n'a pas été utilisée
Augmentation de capital par incorporation de primes, réserves ou bénéfices	400 M€		26 mois	14 mois	18/04/2019	17	Cette autorisation n'a pas été utilisée
Augmentation de capital avec suppression du DPS ⁽²⁾ par une offre au public	4,2 M€	900 M€	26 mois	14 mois	18/04/2019	18	Cette autorisation n'a pas été utilisée
Augmentation de capital avec suppression du DPS ⁽²⁾ par « placement privé »	10 % du capital sur 12 mois 4,2 M€	900 M€	26 mois	14 mois	18/04/2019	19	Cette autorisation n'a pas été utilisée
Fixation du prix d'émission, sans DPS ⁽²⁾ , de titres de capital ou de valeurs mobilières	10 % du capital		26 mois	14 mois	18/04/2019	20	Cette autorisation n'a pas été utilisée
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS ⁽²⁾	15 % de l'émission initiale		26 mois	14 mois	18/04/2019	21	Cette autorisation n'a pas été utilisée
Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports en nature constitués de titres d'une société ou de valeurs mobilières donnant accès à son capital	10 % du capital	900 M€	26 mois	14 mois	18/04/2019	22	Cette autorisation n'a pas été utilisée
Augmentation de capital, sans DPS ⁽²⁾ , à l'effet de rémunérer des apports de titres en cas d'offre publique d'échange	4,2 M€	900 M€	26 mois	14 mois	18/04/2019	23	Cette autorisation n'a pas été utilisée
Émissions réservées aux salariés et aux dirigeants							
Octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions	3 % du capital		38 mois	26 mois	18/04/2019	26	1 810 500 options de souscription d'actions ont été attribuées (0,86 % du capital) ⁽³⁾
Attributions d'actions de performance existantes ou à émettre	3 % du capital		38 mois	26 mois	18/04/2019	27	Cette autorisation n'a pas été utilisée
Augmentation de capital réservée aux salariés et/ou mandataires sociaux adhérant à un plan d'épargne d'entreprise (PEE)	2 % du capital		26 mois	14 mois	18/04/2019	25	Cette autorisation n'a pas été utilisée

(1) À compter du vote de l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2020.

(2) DPS : Droit Préférentiel de Souscription.

(3) Attribution sous conditions de performance. Plafond commun. Aucune attribution n'a été octroyée au Président Directeur général.

M€ : millions d'euros.

AUTORISATIONS FINANCIÈRES SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 17 AVRIL 2020

Les autorisations financières accordées par l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2019 arriveront à échéance en 2021, à l'exception des autorisations de rachat d'actions propres et de réduction de capital par annulation d'actions, qui faisaient l'objet des 14^{ème} et 15^{ème} résolutions, qui expireront le 18 octobre 2020.

Le tableau ci-après résume les autorisations financières à conférer au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2020.

Ces nouvelles délégations s'inscrivent dans la continuité de celles de même nature autorisées par les Assemblées précédentes et restent en

accord avec les pratiques habituelles et les recommandations en la matière en termes de montant, plafond et durée (18 mois).

Il est précisé que l'achat par la société de ses propres actions ne pourra pas se faire en période d'offre publique d'achat ou d'échange ; par ailleurs, l'achat pourrait se faire avec recours à des instruments financiers dérivés. Le Conseil d'Administration a, en effet, jugé que les conditions offertes par ce recours pouvaient être dans l'intérêt financier de la société et des actionnaires. Le plafond a été maintenu à 10 % tout comme le montant alloué, de 300 millions d'euros, afin de conserver une large amplitude au Conseil d'Administration.

Pour mémoire, les résolutions relatives aux rachats d'actions et à la réduction du capital social ont été adoptées lors de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2019 à un taux moyen de 99,8 %.

Autorisation	Montant nominal maximal des augmentations de capital	Montant nominal maximal des titres de créance	Validité de l'auto-risation	Durée restant à courir ⁽¹⁾	Assemblée Générale Mixte	N° résolution
Rachats d'actions et réduction du capital social						
Achat par la société de ses propres actions	10 % du capital		18 mois	18 mois	17/04/2020	13
Réduction du capital par annulation d'actions	10 % du capital par période de 24 mois		18 mois	18 mois	17/04/2020	14

(1) À compter du vote de l'Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2020.

7.4.6 CAPITAL POTENTIEL

Au 31 décembre 2019, aucune option de souscription n'a un prix d'exercice inférieur au cours de Bourse du 31 décembre 2019, dernier cours de l'exercice, soit 7,40 euros.

Les options en cours de validité sont présentées dans le présent document au chapitre 6, note 7.4.5.2 des annexes aux comptes consolidés.

**7.4.7 EVOLUTION DU CAPITAL AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES****TABLEAU D'EVOLUTION DU CAPITAL JUSQU'AU 31 DECEMBRE 2019**

Date	Opération sur capital	Nombre d'actions	Montant des variations de capital (en euros)		Montant successif du capital (en euros)	Nombre cumulé d'actions du capital
			Nominal	Primes ou imputation sur Réserves		
Du 01/01/2015 au 27/10/2015	Exercice d'options de souscription du plan n° 12 à 12,47 €	244 400	48 880	2 998 788	42 396 750	211 983 750
28/10/2015	Annulation d'actions autodétenues	(1 482 183)	(296 437)	19 703 564	42 100 313	210 501 567
	Exercice d'options de souscription du plan n° 11 à 5,98 €	20 000	4 000	115 600	42 104 313	210 521 567
Du 29/10/2015 au 31/12/2015	Exercice d'options de souscription du plan n° 11 à 5,98 €	131 176	26 235	758 197	42 130 547	210 652 743
Du 01/01/2016 au 26/10/2016	Exercice d'options de souscription du plan n° 13 à 6,17 €	150 317	30 063	897 392	42 160 612	210 803 060
27/10/2016	Annulation d'actions autodétenues	(1 420 718)	(284 144)	12 814 113	41 876 468	209 382 342
Du 27/10/2016 au 31/12/2016	Exercice d'options de souscription du plan n° 13 à 6,17 €	35 200	7 040	210 144	41 883 508	209 417 542
	Exercice d'options de souscription du plan 2011 à 12,47 €	30 000	6 000	368 100	41 889 508	209 447 542
Du 01/01/2017 au 31/12/2017	Exercice d'options de souscription du plan 2012 (n° 13) à 6,17 €	418 200	83 640	2 496 654	41 973 148	209 865 742
Du 01/01/2018 au 31/12/2018	Exercice d'options de souscription du plan n° 13 à 6,17 €	63 198	12 640	377 292	41 985 788	209 928 940
07/06/2019	Attribution définitive d'actions de performance	160 100	32 020	32 020	42 017 808	210 089 040
Du 01/01/2019 au 12/06/2019	Exercice d'options de souscription du plan n° 13 à 6,17 €	568 285	113 657	3 392 661	42 131 465	210 657 325
29/10/2019	Annulation d'actions autodétenues	(415 251)	(83 050)	3 445 855	42 048 414	210 242 074

7.5 AUTRES INFORMATIONS

7.5.1 RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL

Dénomination : TÉLÉVISION FRANÇAISE 1 – TF1

Siège social : 1, quai du Point du jour – 92100 Boulogne-Billancourt

Téléphone : + 33 (0) 1 41 41 12 34

Numéro RCS : 326 300 159 RCS Nanterre

Code d'activité principale exercée (APE) : 6020A – Édition de chaînes généralistes

LEI : 969500WQFC60AQYG7E65

Forme juridique : Société Anonyme de droit français à Conseil d'Administration

Date de constitution : 17 septembre 1982

Date d'expiration : 31 janvier 2082

Exercice social : 1^{er} janvier au 31 décembre

7.5.2 OBJET SOCIAL (ARTICLE 2 DES STATUTS)

La société a pour objet :

- l'exploitation d'un service de communication audiovisuelle telle qu'autorisée par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur comprenant notamment la conception, la production, la programmation et la diffusion d'émissions de télévision y compris tous messages et annonces publicitaires ;
- toutes opérations, en France ou à l'étranger, industrielles, commerciales, financières, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à cet objet et à tous objets similaires, connexes ou complémentaires ou susceptibles d'en faciliter la réalisation ou le développement ou à tout patrimoine social et notamment :

- étudier, produire, acquérir, vendre, louer et exploiter tous enregistrements d'images et/ou de son, reportages, films destinés à la télévision, au cinéma ou à la radiodiffusion,
- assurer des opérations de régie publicitaire,
- assurer des prestations de toute nature à la radiodiffusion sonore et à la télévision.

Le tout directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de commandite, de souscription, d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion, d'alliance, d'association en participation ou de prise ou de dation ou en gérance de tous biens ou droits, ou autrement.

Son action s'exerce dans le respect de son cahier des charges et des dispositions légales en vigueur.

7.5.3 REPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES (ARTICLE 26 DES STATUTS)

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures il est prélevé 5 % 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 reprend son cours lorsque, pour une raison quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve, en application de la loi et des statuts et augmenté du report à nouveau bénéficiaire.

Ce bénéfice est réparti entre tous les actionnaires proportionnellement au nombre d'actions appartenant à chacun d'eux.

7.5.4 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLES 19 A 24 DES STATUTS)

Les actionnaires sont convoqués conformément aux règles fixées par la loi. Les Assemblées Générales réunissent tous les actionnaires, quel que soit le nombre de titres qu'ils possèdent.

7.5.5 DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS (ARTICLES 7 A 9 DES STATUTS)

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part égale à la quotité du capital qu'elle représente. Chaque actionnaire a autant de droits de vote et exprime en Assemblée autant de voix qu'il possède d'actions. Les droits pécuniaires et non pécuniaires peuvent être restreints par la loi ou les statuts. Notamment, l'article 7 des statuts prévoit la privation des

droits de vote pour l'actionnaire qui ne se serait pas déclaré à la société ; l'article 8 des statuts renvoie à l'article 40 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986 modifiée, qui prévoit un système de plafonnement des droits de vote, ce mécanisme est décrit au chapitre 1.6.



7.5.6 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES (ARTICLE 7 DES STATUTS)

Toute personne, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir au moins 1 %, 2 %, 3 % et 4 % du capital ou des droits de vote, est tenue, dans les cinq jours de l'inscription en compte des titres qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à la société par lettre recommandée avec accusé de réception, envoyée au siège social, le nombre total des actions et le nombre des droits de vote qu'elle possède.

Cette déclaration devra être effectuée dans les conditions ci-dessus prévues chaque fois que le seuil de 1 %, 2 %, 3 % et 4 % sera franchi en hausse ou en baisse.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote dans les conditions prévues par la loi, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital en font la demande lors de l'Assemblée.

7.5.7 PACTES D'ACTIONNAIRES CONCLUS PAR TF1

TF1 a conclu plusieurs accords d'actionnaires dont le plus significatif est le suivant :

PACTE D'ACTIONNAIRES PROSIEBEN

TF1, Mediaset et les autres actionnaires de ProsiebenSat.1 Digital Content LP ont conclu un pacte d'actionnaires relativement à leur prise de participation (6 % pour TF1) dans le capital de ProsiebenSat.1 Digital Content LP, société de droit anglais opérant Studio71, 3^{ème} MCN (Multi Channel Network) mondial, dont les principales conditions sont les suivantes :

- TF1 dispose du droit de désigner un membre du Conseil d'Administration de ProsiebenSat.1 Digital Content LP ;

- TF1 dispose de la faculté d'acheter les titres détenus par ProsiebenSat.1 Digital Content LP (49 %) dans la filiale commune Studio71 en France dans le cas de l'exercice du droit de cession forcée sur les titres détenus par TF1 dans ProsiebenSat.1 Digital Content LP.

ProsiebenSat.1 Digital Content LP va développer l'activité de Studio71 au travers de filiales en France avec TF1 et en Italie et en Espagne avec Mediaset.

7.5.8 ELEMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

Se référer également au régime d'autorisation et aux limitations légales de détention du capital de TF1 expliqués au chapitre 1.6 ; notamment, l'article 42-3 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée régissant la communication audiovisuelle précise que l'autorisation d'exploiter un service national de télévision diffusé par voie hertzienne terrestre dont bénéficie TF1 peut être retirée par le CSA sans mise en demeure préalable, en cas de modification substantielle des données au vu desquelles l'autorisation avait été délivrée, notamment des changements intervenus dans la composition du capital social.

En application de l'article L. 225-37-5 du Code de Commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique - d'achat ou d'échange - sur les titres de TF1 sont exposés ci-après :

- **structure du capital** : les renseignements portant sur la structure du capital et la répartition des droits de vote de TF1 figurent au chapitre 7.1.2 ; les principaux actionnaires de TF1 sont Bouygues et les salariés via le FCPE TF1 Actions ; leurs voix pourraient, le cas échéant, avoir une incidence sur l'issue d'une offre publique portant sur le capital de TF1 ;
- **restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote** : l'article 7 des statuts, résumé ci-avant au chapitre 7.5.6, prévoit de priver de droit de vote l'actionnaire qui n'aurait pas déclaré à la société le franchissement de seuil de 1 %, 2 %, 3 % et 4 % du capital ou des droits de vote ; ces restrictions pourraient, le cas échéant, avoir une incidence en cas d'offre publique ;
- **restrictions statutaires aux transferts d'actions - clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de L. 233-11 du Code de Commerce** : sans objet ;

- **participations directes ou indirectes dans le capital dont TF1 a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de Commerce** : les renseignements figurent au chapitre 7.1.2 ;
- **liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci** : sans objet ;
- **mécanismes de contrôle prévus dans le système d'actionariat salarié** : le règlement du Fonds Communs de Placement d'Entreprise – FCPE TF1 Actions prévoit que le Conseil de Surveillance du Fonds exerce les droits de vote et décide de l'apport de titres en cas d'offre publique et non directement les salariés ; le FCPE, détient 7,8 % des droits de vote au 31 décembre 2019 ;
- **accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote** : sans objet ;
- **règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration** : la société est administrée par un Conseil d'Administration comprenant de trois à dix-huit membres sous réserve des dérogations prévues par la loi. En application de l'article 66 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986, le Conseil d'Administration se compose, pour un sixième au moins, de représentants du personnel, un siège étant réservé aux ingénieurs, cadres et assimilés. La durée des mandats des Administrateurs non-représentants du personnel est de trois ans. Les mandats des administrateurs représentant les salariés prennent fin à l'issue d'une durée de deux ans à compter de leur élection. Les Administrateurs non-représentants du personnel sont nommés ou renouvelés ou

peuvent être révoqués à tout moment dans leurs fonctions par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires. Les Administrateurs représentants du personnel sont élus par les salariés de TF1 et ne peuvent être révoqués que pour faute dans l'exercice de leur mandat, par décision judiciaire. Les administrateurs sont rééligibles. Les personnes morales qui sont administrateurs sont tenues de désigner un représentant permanent dans les conditions prévues par la loi. Se reporter également aux précisions figurant dans le rapport du Président, au point 3.1.1 « Composition du Conseil d'Administration » ;

■ **règles applicables à la modification des statuts de la société :** l'article L. 225-96 du Code de Commerce précise que l'Assemblée Générale Extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts ; toute clause contraire est réputée non écrite ;

■ **pouvoirs du Conseil d'Administration en matière d'émission et de rachat d'actions :** se reporter aux tableaux récapitulatifs des délégations financières figurant au chapitre 7.4.5 ; en particulier, il est précisé que :

- l'autorisation de rachat de ses propres actions dans la limite de 10 % du capital au jour de l'utilisation de cette autorisation conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2019 (résolution 14) exclut tout ordre en période d'offre publique sur les titres de la société ; il sera proposé à l'Assemblée Générale Mixte convoquée le 17 avril 2020 de remplacer cette autorisation par une nouvelle autorisation ayant le même objet (résolution 13) dans la limite de 10 % du capital au jour de l'utilisation de cette autorisation,

- s'agissant des émissions de titres de créances par voie d'offre au public ou de placement privé, il apparaît opportun que, dans l'intérêt social, le Conseil d'Administration puisse, le cas échéant, même en période d'offre publique, utiliser les délégations de compétence ou autorisations conférées par l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2019 (résolutions 16, 18, 19 et 21),
- aucune résolution n'est en cours ou n'est prévue par laquelle l'Assemblée Générale des actionnaires déléguerait sa compétence au Conseil d'Administration pour émettre des bons de souscription d'actions en période d'offre publique portant sur les titres de la société ;

■ **accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société :** se référer au régime d'autorisation expliqué au chapitre 1.6 ; notamment, l'article 42-3 de la loi du 30 septembre 1986 modifiée régissant la communication audiovisuelle précise que l'autorisation d'exploiter un service national de télévision diffusé par voie hertzienne terrestre dont bénéficie TF1 peut être retirée par le CSA sans mise en demeure préalable, en cas de modification substantielle des données au vu desquelles l'autorisation avait été délivrée, notamment des changements intervenus dans la composition du capital social ;

■ **accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique :** sans objet.

7.5.9 CONVENTIONS CONCLUES PAR DES DIRIGEANTS OU ACTIONNAIRES AVEC DES FILIALES OU SOUS-FILIALES DE TF1

En application de l'article L. 225-37-4 Code de Commerce, le rapport sur le Gouvernement d'entreprise doit mentionner, sauf lorsqu'elles sont des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, les conventions conclues, directement ou par personne interposée entre, d'une part, le Directeur général, un

administrateur, ou un actionnaire disposant de plus de 10 % des droits de vote de la société TF1 et, d'autre part, une autre société dont TF1 possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital. La société n'a pas connaissance de l'existence de telles conventions.

7.5.10 STATUTS

Les statuts de TF1 peuvent être consultés au siège social de la société et sont également disponibles sur le site Internet : <https://www.groupe-tf1.fr/fr/investisseurs/gouvernance>.



7.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DU CAPITAL

Assemblée générale du 17 avril 2020

13^{ème} résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une période de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons 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 13 février 2020

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS
Gilles Rainaut

ERNST & YOUNG Audit
Laurent Vitse



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

8.1	ORDRE DU JOUR	288	8.3	PROJET DE RESOLUTIONS	296
	Pour la partie ordinaire de l'Assemblée Générale	288		Partie ordinaire de l'Assemblée Générale	296
	Pour la partie extraordinaire de l'Assemblée Générale	288		Partie extraordinaire de l'Assemblée Générale	298
8.2	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RESOLUTIONS	289			
	Partie ordinaire de l'Assemblée Générale	289			
	Partie extraordinaire de l'Assemblée Générale	294			



8.1 ORDRE DU JOUR

POUR LA PARTIE ORDINAIRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

1. Approbation des comptes individuels annuels et des opérations de l'exercice 2019.
2. Approbation des comptes consolidés et des opérations de l'exercice 2019.
3. Approbation des conventions réglementées visés à l'article L. 225-38 du Code de Commerce.
4. Affectation du résultat de l'exercice 2019 et fixation du dividende.
5. Approbation des éléments composant la rémunération et les avantages versés en 2019 ou attribués au titre de l'exercice 2019 à Gilles Pélisson en raison de son mandat de Président Directeur général.
6. Approbation du rapport sur les rémunérations 2019 en application de l'article L. 225-100 II du Code de Commerce.
7. Approbation de la politique de rémunération applicable à Gilles Pélisson, Président Directeur général.
8. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs.
9. Ratification de la cooptation en qualité d'administrateur de la société SCDM.
10. Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'Administratrice de Catherine Dussart.
11. Renouvellement, pour une durée de trois ans, du mandat d'Administrateur d'Olivier Bouygues.
12. Constatation des élections des Administrateurs représentants du personnel, pour deux ans.
13. Autorisation donnée au Conseil d'Administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet d'opérer sur les actions de la société, dans la limite de 10 % du capital social.

POUR LA PARTIE EXTRAORDINAIRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

14. Autorisation donnée au Conseil d'Administration, pour une durée de dix-huit mois, à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues.
15. Modification de l'article 4 des statuts à l'effet de permettre au Conseil d'Administration de déplacer le siège social sur l'ensemble du territoire français.
16. Modification de l'article 7 des statuts en vue de supprimer les dispositions concernant l'identification des propriétaires de titres au porteur.
17. Modification de l'article 7 des statuts en vue de calquer le mode de calcul des franchissements de seuils statutaires sur celui des seuils légaux.
18. Modification de l'article 10 des statuts en vue de se conformer aux nouvelles dispositions légales applicables en matière de désignation d'administrateur représentant les salariés actionnaires.
19. Modification de l'article 13 des statuts à l'effet de permettre la prise de certaines décisions du Conseil d'Administration sur consultation écrite des administrateurs.
20. Modification de l'article 13 des statuts à l'effet de déléguer au Conseil d'Administration le pouvoir d'apporter les modifications nécessaires aux statuts en conformité avec la réglementation.
21. Modification de l'article 14 des statuts à l'effet de préciser le rôle du Conseil d'Administration en lien avec les enjeux sociaux et environnementaux de l'activité de la société.
22. Modification de l'article 17 des statuts en vue de supprimer les dispositions abrogées concernant certaines conventions réglementées et suppression de l'article 17.
23. Mise en harmonie des statuts relative aux rémunérations des administrateurs – modification corrélative de l'article 15.
24. Pouvoirs pour dépôts et formalités.

8.2 RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RESOLUTIONS

PARTIE ORDINAIRE DE L'ASSEMBLEE GENERALE

RESOLUTIONS 1 ET 2 – APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE 2019

OBJET ET FINALITE

Dans les **1^{ère}** et **2^{ème}** résolutions qui sont soumises à votre approbation, nous vous demandons d'approuver les comptes individuels et consolidés de l'exercice 2019.

Les activités de TF1 et de son Groupe au cours de l'exercice écoulé, leur situation et les résultats des activités sont présentés aux chapitres 1 et 5 du document d'enregistrement universel. Les comptes individuels et les comptes consolidés sont insérés au chapitre 6 du document d'enregistrement universel. Vos Commissaires aux Comptes vous communiquent leurs rapports sur les comptes de l'exercice 2019. Ces rapports sont insérés au chapitre 6 du document d'enregistrement universel. L'ensemble de cette documentation est également disponible sur le site Internet du Groupe.

RESOLUTION 3 – APPROBATION DES CONVENTIONS REGLEMENTEES

OBJET ET FINALITE

La **3^{ème}** résolution a pour objet d'approuver les conventions dites réglementées mentionnées dans le rapport spécial des Commissaires aux Comptes, décidées par le Conseil d'Administration, conclues entre TF1 et son dirigeant ou un de ses administrateurs, ou entre TF1 et une autre société ayant avec elle des dirigeants ou des administrateurs communs, ou encore, entre TF1 et un actionnaire détenant plus de 10 % du capital.

Cette approbation s'inscrit dans le cadre de la procédure spécifique des conventions réglementées, qui vise à prévenir d'éventuels conflits d'intérêts.

Cette procédure prévoit une autorisation préalable du Conseil d'Administration avec exclusion des intéressés des délibérations et du vote, pour chaque convention, qui fait ensuite l'objet du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, avant d'être soumise à approbation par l'Assemblée des actionnaires.

Le Conseil veille à la gestion des conventions réglementées. Il motive sa décision d'autorisation en se prononçant sur son intérêt pour TF1, son groupe et les actionnaires, son objet, l'identification de la personne intéressée et sa relation avec TF1 et les conditions financières.

Votre Conseil d'Administration se conforme à la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises dite Loi Pacte et au décret n° 2019-1235 du 27 novembre 2019 en vue de promouvoir l'engagement à long terme des actionnaires. Il a mis à jour la charte interne du groupe TF1, tant en ce qui concerne l'évaluation des conventions courantes et conclues à des conditions normales, qu'en ce qui concerne la publication des conventions réglementées sur le site Internet du Groupe.

La charte interne détaille les principes directeurs permettant d'aider à la qualification des conventions et la description de la procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

Vos Commissaires aux Comptes vous communiquent, dans leur rapport spécial inséré dans le document d'enregistrement universel au chapitre 3.3, la liste détaillée de ces conventions, leurs conditions financières et les montants facturés en 2019. Les conventions mentionnées dans ce rapport spécial et qui ont déjà été approuvées par l'Assemblée Générale ne sont pas soumises à nouveau au vote de l'Assemblée. Par ailleurs, les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales et les conventions entre TF1 et ses filiales détenues à 100 % ne sont pas soumis au processus d'autorisation.

Après avoir pris connaissance du présent rapport et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, nous vous demandons d'approuver, comme les années précédentes, les conventions suivantes qualifiées en conventions réglementées par votre Conseil d'Administration, intervenues entre TF1 et Bouygues, au cours de l'exercice 2019.

Conformément à la loi, les personnes concernées ne prendront pas part au vote sur cette résolution.

Convention de Services Communs avec Bouygues

Intérêt

Cette convention, habituelle au sein des groupes de sociétés, permet à TF1 de bénéficier de services et expertises et de prestations d'animation que Bouygues met à la disposition des différentes sociétés de son Groupe, dans différents domaines, comme le *management*, les ressources humaines, la finance, la communication, le développement durable, le mécénat, les nouvelles technologies, les assurances, le conseil juridique, le conseil en innovation, etc.

TF1 approuve chaque année cette convention pour accéder à ces prestations de services et expertises.

Autorisation et conditions financières

Le Conseil d'Administration de TF1, dans sa séance du 11 décembre 2019, a autorisé le renouvellement de cette convention, pour une durée d'une année à compter du 1^{er} janvier 2020.

La convention repose sur des règles de répartition et de facturation des frais de services communs intégrant les prestations spécifiques facturées à TF1 selon des conditions commerciales normales (au prix du marché), ainsi que la prise en charge d'une quote-part résiduelle refacturée à TF1, selon des clés de répartition, dans la limite d'un pourcentage du chiffre d'affaires de TF1. La facturation de la quote-part fait l'objet d'une marge de 10 % pour les services à forte valeur ajoutée et de 5 % pour les services à faible valeur ajoutée.

En 2019, les sommes facturées par Bouygues à TF1 à ce titre s'élèvent à 3,5 millions d'euros, ce qui représente 0,15 % du chiffre d'affaires total du groupe TF1 (à comparer à 3,4 millions d'euros pour l'année 2018, soit 0,15 % du chiffre d'affaires consolidé).

**Objet****Apport d'expertise**

Bouygues met à la disposition de TF1 des services et des expertises dans différents domaines tels que la finance, le conseil juridique, les ressources humaines, les assurances, le développement durable, le mécénat, le conseil en innovation, les nouvelles technologies, etc.

En fonction de ses besoins et conformément à la convention autorisée annuellement par le Conseil d'Administration, TF1 fait appel à ces services en les sollicitant, à tout moment, tout au long de l'année, à l'occasion de questions, de problématiques ou de discussions, avec un expert.

Animation des filières

Au-delà des conseils prodigués et de l'assistance apportée, les services communs assurent l'animation des filières, notamment en organisant des rencontres entre professionnels d'une filière (trésorerie, par exemple) pour favoriser les échanges, les discussions techniques, s'approprier les évolutions.

Au titre de l'année 2019, les exemples ci-dessous peuvent être cités :

- Relations Humaines & RSE : Bouygues SA met à la disposition de la DRH & RSE du groupe TF1 ses services et expertises dans les domaines suivants : développement RH et formation, juridique social, politique de rémunération et avantages sociaux, SIRH, RSE. Dans ce cadre, Bouygues SA anime plusieurs comités d'experts (Comités « mobilité », « formation », « données sociales », « SIRH », « Compensation & Benefits », « Relations sociales », « Relations écoles », « Diversité/RSE »...) qui ont notamment pour vocation de coordonner les initiatives RH, d'assurer une veille légale et réglementaire et un partage d'expertise et de bonnes pratiques sur l'ensemble de ces thématiques. Ces Comités se réunissent plusieurs fois par an. En 2019, plusieurs cadres-dirigeants du groupe TF1 ont eu l'occasion de participer à l'Institut du Management Bouygues (IMB), cycle de formation aux techniques et aux valeurs du groupe Bouygues. En 2019, un séminaire sur l'éthique, portant en particulier sur la corruption et les ententes, a été déployé auprès des membres du Comité de Direction générale (CODG) du groupe TF1. Chaque année, la Direction juridique sociale de Bouygues forme les Directeurs RH et Responsables RH de TF1 dans le cadre des « journées d'actualisation des connaissances en droit social ». Les cadres RH sont également accompagnés dans le cadre des séminaires d'intégration RH « Vaugouard ». Bouygues SA veille aussi à l'intégration des nouveaux arrivants au travers des « Journées d'Accueil du Groupe Bouygues (JAG) ». Enfin, le groupe Bouygues a réuni, les 27 et 28 mars 2019, tous ses Métiers à l'occasion de son premier forum destiné à promouvoir la mobilité interne « Opportunity » – 1 200 collaborateurs du groupe Bouygues ont participé à cet évènement.
- Contrôle interne : le groupe TF1 bénéficie du support de Bouygues en matière d'outils et de méthodologie concernant le contrôle interne et la gestion des risques.

Au cours de l'année 2019, les *Risk Managers* des différents métiers du groupe Bouygues se sont réunis à plusieurs reprises afin de travailler sur l'outil de contrôle interne déployé chez TF1 en 2019 et les évolutions de la version installée en 2020 en amont de la campagne de contrôle interne.

Des réunions d'échanges, organisées et animées par Bouygues, se sont tenues dans l'objectif de permettre aux représentants des différents métiers de :

- partager un certain nombre de *benchmarks* externes en matière de contrôle interne et cartographie des risques, afin d'évaluer les méthodes du Groupe à la lumière des pratiques des autres sociétés,
- partager l'information relative aux évolutions réglementaires notamment la loi Sapin II et la loi sur le devoir de vigilance.

En 2019, La filière a organisé des formations « fraude » et « cartographie des risques » destinées à tous les métiers du groupe Bouygues ;

- RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise) : la coordinatrice RSE du groupe TF1 et d'autres collaborateurs en charge des actions de RSE dans leurs Directions s'appuient sur la dynamique mise en place par la Direction en charge du développement durable du groupe Bouygues.
- La Direction des Technologies du groupe TF1 bénéficie de nombreuses synergies avec les directions homologues des autres filiales du groupe Bouygues, grâce à une « animation filière » assurée par Bouygues SA. Cette animation filière se concrétise notamment par :
 - un Comité Stratégique qui se consacre notamment au partage de retours d'expérience sur les méthodes et les technologies adoptées dans les différentes entités,
 - un Comité Sécurité Informatique Groupe qui réunit et fédère les équipes de cybersécurité de chaque entité pour permettre le partage de bonnes pratiques, l'échange d'information en temps réel (en particulier en cas d'attaque virale), et la sélection et la mise en œuvre de solutions communes (par exemple en 2019 dans le domaine du *Data Loss Prevention*),
 - un groupe de travail Achats, qui pilote la négociation de contrats Groupe avec les grands fournisseurs globaux de technologie,
 - un Comité Carrières, qui examine périodiquement les opportunités de mobilité entre entités du groupe des experts IT,
 - une communauté de collaborateurs, qui, sous la marque « Bytech » assure une visibilité externe de la filière à des fins d'attractivité et de recrutement de profils IT et Digital.

Enfin, en 2019, le groupe Bouygues, en sa qualité d'actionnaire de référence, a régulièrement apporté, sous forme d'échanges formels et/ou informels, son appui sur des sujets opérationnels dans différents domaines, notamment juridiques et financiers. À titre d'exemple, des réunions sur les prochaines évolutions des normes comptables et leurs impacts.

Personnes concernées

- Martin Bouygues, Olivier Bouygues, Olivier Roussat (Administrateurs) ; Philippe Marien (Représentant permanent de Bouygues, Administrateur).
- Bouygues est actionnaire.

Utilisation des avions détenus par la société AirBy

Intérêt

Cette convention offre à TF1 la possibilité de solliciter la société AirBy, détenue indirectement par Bouygues et SCDM, opérateur d'un avion Global 6000, ou, à défaut, d'un appareil équivalent.

Autorisation et conditions financières

Le Conseil d'Administration de TF1 du 11 décembre 2019 a autorisé la convention offrant à TF1 la possibilité de solliciter la société AirBy, opérateur d'avions (loués ou Global 6000 du groupe Bouygues), comprenant la mise à disposition et l'ensemble des frais liés à la prestation de vol, pour une durée d'une année à compter du 1^{er} janvier 2020.

La facturation de l'utilisation d'un avion Global 6000 est établie sur la base du tarif global unique de 7 000 euros HT par heure de vol, comprenant la mise à disposition de l'avion et de l'ensemble des prestations associées (pilotage, carburant, etc.) et ce, au fur et à mesure de l'utilisation. La mise à disposition, par AirBy, d'un avion loué sur le marché intervient au coût de location de l'avion, majoré pour chaque mise à disposition d'un montant de 1 000 euros HT rémunérant la mission d'affrètement rendue par AirBy à TF1. La facturation s'effectue lors de chaque mise à disposition de l'avion.

Aucun montant n'a été facturé pour l'année 2019. TF1 n'a pas utilisé cette possibilité depuis 2009.

Personnes concernées

- Martin Bouygues, Olivier Bouygues et Olivier Roussat (Administrateurs), Philippe Marien (représentant permanent de Bouygues, Administrateur).
- Bouygues est associée.

RÉSOLUTION 4 - AFFECTATION DU BÉNÉFICE DE L'EXERCICE 2019 ET FIXATION DU DIVIDENDE (0,50 EURO PAR ACTION)

OBJET ET FINALITE

Dans la 4^{ème} résolution, nous vous demandons, après avoir constaté l'existence d'un bénéfice distribuable de 569 313 205,99 €, compte tenu du bénéfice net de l'exercice de 18 290 035,72 € et du report à nouveau de 551 023 170,27 €, de décider l'affectation et la répartition suivantes :

- distribution en numéraire d'un dividende de 105 121 037,00 € (soit un dividende 0,50 € par action de 0,20 € valeur nominale),

- affectation du solde au report à nouveau de 464 192 168,99 €.

Le dividende sera détaché de l'action sur le marché Euronext Paris le 4 mai 2020 et payable en numéraire le 6 mai 2020 sur les positions arrêtées le 5 mai 2020 au soir.

L'intégralité de cette distribution est éligible, sur option, à l'abattement de 40 % mentionné au 2^o du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts.

Nous vous demandons d'autoriser à porter au compte report à nouveau le montant des dividendes afférents aux actions que TF1 pourrait détenir pour son propre compte, conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de Commerce.

Nous vous rappelons le montant des dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents :

	2016	2017	2018
Nombre d'actions	209 417 542	209 865 742	209 928 940
Dividende unitaire	0,28 €	0,35 €	0,40 €
Dividende total ⁽¹⁾⁽²⁾	58 636 911,76 €	73 453 009,70 €	83 971 576,00 €

(1) Dividendes effectivement versés, déduction faite le cas échéant des actions détenues par TF1 n'ouvrant pas droit à distribution.

(2) Dividendes éligibles à l'abattement de 40 % prévu au 2^o du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts (sur option à partir de l'exercice 2017).

RÉSOLUTIONS 5 ET 6 - APPROBATION DES REMUNERATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX 2019 (« SAY ON PAY EX-POST »)

OBJET ET FINALITE

Le document d'enregistrement universel 2019 présente, dans la rubrique 3.4, les informations requises sur les rémunérations des mandataires sociaux (Président Directeur général et administrateurs), versées ou attribuées au titre de l'exercice 2019.

Dans la 5^{ème} résolution, nous vous demandons, d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, à Gilles Pélisson en raison de son mandat de Président Directeur général.

Dans la 6^{ème} résolution, nous vous demandons, d'approuver l'ensemble des informations sur les rémunérations 2019.



RÉSOLUTIONS 7 ET 8 – APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX (« SAY ON PAY EX ANTE »)

OBJET ET FINALITÉ

La rémunération des mandataires sociaux fait l'objet à juste titre d'une attention croissante de la part des actionnaires et des investisseurs, et les réglementations récentes ont renforcé les exigences en matière de transparence sur ces rémunérations ainsi que les pouvoirs de l'Assemblée Générale.

Les principes de rémunération des mandataires sociaux qui sont exposés au chapitre 3.5 et les projets de résolutions que nous vous demandons d'approuver prennent en compte ces évolutions.

Dans la **7^{ème} résolution**, vous êtes appelés à approuver la politique de rémunération, les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables à Gilles Pélisson en raison de son mandat de Président Directeur général.

Dans la **8^{ème} résolution**, vous êtes appelés pour la première fois à approuver la politique de rémunération des administrateurs. Cette politique a été arrêtée par le Conseil d'Administration, sur la base des propositions du Comité de Sélection et des Rémunérations. Elle contribue à la pérennité de la société et s'inscrit dans sa stratégie commerciale.

RÉSOLUTIONS 9 A 12 – MANDATS D'ADMINISTRATEURS

OBJET ET FINALITÉ

Votre Conseil d'Administration, dans sa séance du 13 février 2020 a procédé à l'examen des mandats des administrateurs qui arrivent à expiration lors de la prochaine Assemblée Générale, en tenant compte de sa composition, son organisation et son fonctionnement au regard des règles de gouvernance fixées par les statuts, le règlement intérieur et les recommandations de l'AMF, du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, du Code de Gouvernement d'Entreprise AFEP/MEDEF, des pratiques de place, ainsi que de l'expertise des administrateurs actuels, leur disponibilité et leur implication et de la nécessité de maintenir les taux d'indépendance et de femmes.

Il a porté une attention particulière à l'expérience et à la connaissance des métiers du Groupe que chaque administrateur doit posséder pour participer efficacement aux travaux du Conseil et de ses quatre Comités.

Le Conseil d'Administration a recherché à maintenir une composition équilibrée et adaptée aux enjeux auxquels le Groupe doit répondre.

Votre Conseil d'Administration a recueilli préalablement l'avis du Comité de Sélection et des rémunérations, qui a notamment examiné l'exercice des mandats au regard des critères d'indépendance définis par le Code AFEP/MEDEF.

Les CV des administrateurs sont présentés dans le chapitre 3.1.3.

Ratifier la cooptation d'un nouvel Administrateur

Martin Bouygues a informé la Société de son souhait de remettre à la disposition du Conseil son mandat d'Administrateur, sa démission prenant effet à l'issue du Conseil d'Administration du 13 février 2020. Le Conseil d'Administration a nommé en qualité d'Administrateur, la

société SCDM représentée par Martin Bouygues, pour la durée du mandat restant à courir, soit à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020, tenue en 2021. Au 31 décembre 2019, SCDM – société par actions simplifiée, immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 330 139 239, ayant son siège social 32 avenue Hoche à Paris (75008) - contrôlée par Martin Bouygues et Olivier Bouygues, détient 21,2 % du capital et 29,2 % des droits de vote de Bouygues SA. Les nominations d'Administrateurs faites par le Conseil d'Administration sont soumises à ratification.

Dans la **9^{ème} résolution**, la ratification de cette cooptation est sollicitée.

Renouveler, pour trois ans, deux administrateurs

Dans les **10^{ème} et 11^{ème} résolutions**, nous soumettons à votre approbation le renouvellement, pour trois ans, des mandats d'Administrateurs de Catherine Dussart et d'Olivier Bouygues, qui expirent à l'issue de l'Assemblée Générale du 17 avril 2020, qui statuera sur les comptes de l'exercice 2019.

Votre Conseil d'Administration, suivant les recommandations du Comité de Sélection et des Rémunérations, estime que ces deux administrateurs participent assidûment aux travaux du Conseil (et de ses Comités s'agissant de Catherine Dussart) ; leur contribution est particulièrement appréciée ; leur connaissance des médias, de l'environnement audiovisuel et du monde industriel international éclaire les travaux du Conseil.

Le Comité de Sélection a conclu que Catherine Dussart continuerait de n'avoir aucune relation d'affaires avec le groupe TF1 et qu'elle poursuivrait l'exercice de son mandat en qualité d'Administratrice indépendante au regard de tous les critères définis par le Code AFEP/MEDEF.

Le vote du renouvellement de leurs mandats conforterait l'expertise du Conseil et maintiendrait à 4 sur 9 le nombre d'administrateurs indépendants et à 4 sur 9 le nombre de femmes (les 2 Administratrices représentantes du personnel étant non prises en compte dans ce calcul).

Le Conseil d'Administration, suivant les recommandations du Comité de Sélection et des rémunérations, soumet à l'approbation des actionnaires le renouvellement de leurs mandats d'administrateurs, pour trois années, soit jusqu'à l'Assemblée Générale, tenue en 2023 et appelée à statuer sur les comptes 2022.

Catherine Dussart, Administratrice indépendante depuis avril 2013, Présidente du Comité Éthique, RSE et Mécénat et membre du Comité de Sélection et des Rémunérations, est une grande professionnelle, très attachée aux valeurs éthiques, sociétales et humanistes. Elle fait bénéficier le Conseil de ses connaissances et de son expérience en France et à l'international aussi bien dans le domaine du cinéma et de la production que dans celui des médias et de l'environnement audiovisuel français (10^{ème} résolution). En 2019, son taux d'assiduité a été de 100 % aux séances du Conseil d'Administration et des Comités.

Olivier Bouygues, Administrateur depuis avril 2005, est Directeur général délégué de Bouygues SA depuis août 2002. Il fait bénéficier le Conseil de ses connaissances et de son expérience en France et à l'international dans les domaines des télécommunication et médias, du monde industriel et du développement durable. Il a également une solide connaissance des médias et de l'environnement audiovisuel français et international (11^{ème} résolution). En 2019, son taux d'assiduité a été de 63 % aux séances du Conseil d'Administration.

Election des Administrateurs représentants du personnel

Nous vous rappelons que, depuis la privatisation de TF1, deux Administrateurs représentent les salariés au Conseil d'Administration. Conformément aux dispositions légales et statutaires, ils sont élus, pour deux ans, par les salariés de TF1 SA. L'un est élu parmi le collège des cadres et journalistes, l'autre parmi le collège des employés, techniciens et agents de maîtrises.

Tous les collaborateurs ayant un contrat de travail d'au moins trois mois à la date de l'élection sont appelés à voter. Tous les collaborateurs ayant un contrat de travail de deux années au moins à la date des élections sont éligibles.

Les mandats de Fanny Chabirand et Sophie Leveaux-Talamoni arrivent à échéance en 2020, à la proclamation des résultats des votes des collèges électoraux ayant abouti à la désignation des Administrateurs représentants du personnel ; cette désignation devant normalement intervenir dans un délai de deux semaines précédant la réunion de l'Assemblée Générale. Le 1^{er} tour des élections aura lieu le 19 mars 2020.

Lors de l'Assemblée Générale du 17 avril 2020, le Président vous informera des noms des Administrateurs représentants du personnel élus par les collèges électoraux et dans la 12^{ème} résolution, vous devrez prendre acte de leur élection et de leur désignation, pour deux années, en qualité d'Administrateurs représentants du personnel.

La composition du Conseil d'Administration sur le site Internet de la société (www.groupe-tf1.fr, Accueil > Investisseurs > Gouvernance > Conseil d'Administration) sera mise à jour des noms et *curriculum vitae* des administrateurs élus à l'issue des élections

Composition du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale

Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale des 9^{ème} à 12^{ème} résolutions, le Conseil d'Administration sera, à l'issue de l'Assemblée, composé comme suit :

- 4 Administratrices indépendantes : Marie Allavena, Laurence Danon Arnaud, Pascaline de Dreuzy et Catherine Dussart ;
- 2 Administratrices représentantes du personnel : Fanny Chabirand et Sophie Leveaux Talamoni, sous réserve des résultats des élections des Administrateurs représentants du personnel du 19 mars 2020 ;
- 1 Administrateur exécutif : Gilles Pélisson ;
- 4 Administrateurs représentants l'actionnaire de contrôle : Olivier Bouygues, Olivier Roussat et les sociétés Bouygues et SCDM.

Le Conseil d'Administration de TF1 compterait, parmi ses Administrateurs non-représentants du personnel : 4 administrateurs indépendants, soit une proportion de 44 % et également 4 femmes, soit une proportion de 44 % (les administrateurs élus par les salariés n'étant pas pris en compte pour la détermination des pourcentages).

La moyenne d'âge est de 60 ans.

La composition du Conseil d'Administration est à jour en permanence sur le site Internet de la société (www.groupe-tf1.fr, Accueil > Investisseurs > Gouvernance > Conseil d'Administration).

RESOLUTION 13 – ACHAT PAR LA SOCIETE DE SES PROPRES ACTIONS

OBJET ET FINALITE

Dans la 13^{ème} résolution qui est soumise à votre approbation, nous vous demandons de renouveler l'autorisation donnée chaque année à la société de procéder au rachat de ses propres actions dans le cadre d'un programme de rachat.

Les objectifs du programme de rachat sont de :

- réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne groupe, ou par voie d'attribution d'actions ;
- conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément à la réglementation applicable ;
- favoriser la liquidité du marché et la régularité des cotations des titres de capital de la société, et éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché, en recourant à un contrat de liquidité dont la gestion sera confiée à un prestataire de services d'investissement agissant conformément à la pratique de marché admise par l'AMF ;
- satisfaire aux obligations découlant de titres de créances notamment de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société par remboursement, conversion, échange, ou de toute autre manière ;
- mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF, et plus généralement réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Votre Conseil d'Administration a décidé, dans sa séance du 13 février 2020, de restreindre les objectifs du programme de rachat aux deux premiers points ci-dessus. Il s'est réservé la faculté d'étendre le programme à d'autres finalités. Dans une telle hypothèse, la société en informerait le marché.

En 2019, TF1 a acquis 415 251 actions TF1, à finalité d'annulation. Le 29 octobre, le Conseil d'Administration a décidé d'annuler la totalité des 415 251 actions autodétenues.

Au 31 décembre 2019, la société ne détenait aucune de ses propres actions.

Plafonds de l'autorisation

L'autorisation serait accordée dans les limites suivantes :

- pourcentage de rachat maximum de capital autorisé : 10 % du capital ;
- prix d'achat unitaire maximum : 20 euros ;
- montant global maximum du programme : 300 millions d'euros ;
- durée : 18 mois.

Les opérations de rachat d'actions pourront être effectuées à tout moment, sauf en période d'offre publique sur le capital de la société.



Les actions autodétenues n'ont pas droit de vote et les dividendes leur revenant sont affectés au report à nouveau.

PARTIE EXTRAORDINAIRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

RÉSOLUTION 14 – POSSIBILITÉ DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULLATION D' ACTIONS

OBJET ET FINALITÉ

Nous vous demandons de déléguer, pour une durée de 18 mois, tous pouvoirs au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'annulation de tout ou partie des actions de la société acquises dans le cadre des programmes d'achat d'actions autorisés par l'Assemblée.

La **14^{ème} résolution** a pour objet d'autoriser votre Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire le capital, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital par période de vingt-quatre mois, par annulation de tout ou partie d'actions acquises dans le cadre de programmes d'achat d'actions autorisés par l'Assemblée. Cette autorisation serait donnée pour une période de dix-huit mois. Elle se substituerait à celle donnée précédemment par l'Assemblée Générale du 18 avril 2019.

Cette nouvelle délégation s'inscrit dans la continuité de celles de même nature autorisées par les Assemblées précédentes et reste en accord avec les pratiques habituelles et les recommandations en la matière en termes de montant, plafond et durée (18 mois).

Il est précisé que l'achat par la société de ses propres actions ne pourra pas se faire en période d'offre publique d'achat ou d'échange ; par ailleurs, l'achat pourrait se faire avec recours à des instruments financiers dérivés. Le Conseil d'Administration a, en effet, jugé que les conditions offertes par ce recours pouvaient être dans l'intérêt financier de la société et des actionnaires. Le plafond a été maintenu à 10 % tout comme le montant alloué de 300 millions d'euros, afin de conserver une large amplitude au Conseil d'Administration.

Le fait d'annuler des actions rachetées permet notamment de compenser la dilution pour les actionnaires de la création d'actions nouvelles résultant, par exemple, de l'exercice d'options de souscription d'actions.

Pour mémoire, la résolution a été adoptée lors de l'Assemblée Générale Mixte du 18 avril 2019 à un taux de 99,9 %.

RÉSOLUTIONS 15 A 17 ET 19 A 22 – MODIFICATIONS DES STATUTS

OBJET ET FINALITÉ

Nous vous proposons de modifier certaines dispositions des statuts de votre société afin de clarifier certains points ou de prendre en compte certaines évolutions législatives ou réglementaires.

Ces modifications portent sur les points suivants.

Dans la **15^{ème} résolution** qui est soumise à votre approbation, nous vous demandons de donner la compétence au Conseil d'Administration pour déplacer le siège social sur l'ensemble du territoire français.

Le Conseil d'Administration est désormais compétent pour décider le transfert du siège social sur l'ensemble du territoire français, sous

réserve de ratification de cette décision par l'Assemblée Générale Ordinaire suivante (article L. 225-36 du Code de Commerce). Nous vous proposons de mettre à jour l'article 4 des statuts sur ce point.

Dans la **16^{ème} résolution** qui est soumise à votre approbation, nous vous demandons de supprimer les dispositions concernant l'identification des propriétaires de titres au porteur.

Nous vous proposons de supprimer le paragraphe 8.b des statuts qui décrivait de façon détaillée la procédure d'identification des actionnaires. En effet, le régime de l'identification des propriétaires de titres au porteur a été réformé par la loi Pacte du 22 mai 2019. Dorénavant, sans qu'il soit besoin de le préciser dans les statuts, TF1 ou son mandataire est en droit de demander, à tout moment et contre rémunération, soit au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, soit directement à un ou plusieurs intermédiaires, les informations concernant les propriétaires de ses actions et des titres conférant (immédiatement ou à terme) le droit de vote dans ses Assemblées d'actionnaires.

Dans la **17^{ème} résolution** qui est soumise à votre approbation, nous vous demandons de compléter l'actuel article 8.c des statuts (renuméroté 8.b) s'agissant des actions et droits de vote pris en compte pour le calcul des franchissements de seuils statutaires.

Il s'agit de répliquer, pour le calcul des franchissements de seuils statutaires, les cas d'assimilation aux actions et droits de vote prévus par l'article L. 233-9, I du Code de Commerce. Le mode de calcul des seuils statutaires sera ainsi calqué sur celui des seuils légaux.

Seront ainsi désormais clairement inclus, pour le calcul des seuils statutaires, les actions assimilées aux actions possédées et les droits de vote qui y sont attachés, à savoir :

- les actions ou droits de vote possédés par d'autres personnes pour le compte de la personne concernée ;
- les actions ou droits de vote possédés par les sociétés que contrôle cette personne ;
- les actions ou droits de vote possédés par un tiers avec qui cette personne agit de concert.

Dans la **19^{ème} résolution** qui est soumise à votre approbation, nous vous demandons de permettre au Conseil d'Administration de prendre des décisions par voie de consultation écrite du Président.

En principe, le Conseil d'Administration prend ses décisions en réunion, en présence des administrateurs qui participent à la séance, le cas échéant par voie de télécommunication.

Depuis la loi Solihy 2019-744 du 19 juillet 2019, les statuts peuvent autoriser le Conseil à prendre certaines décisions par consultation écrite des administrateurs.

C'est dans ce cadre que nous vous proposons de modifier l'article 14 des statuts, afin d'autoriser le Conseil à prendre par consultation écrite du Président, les décisions suivantes :

- nomination provisoire de membres du Conseil, en cas de vacance ;
- autorisation de cautions, avals ou garanties donnés par la société ;
- modification des statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sur délégation de l'Assemblée Générale ;
- convocation de l'Assemblée Générale ;
- transfert du siège social dans le même département.

La consultation écrite des administrateurs pourra être effectuée par messagerie électronique.

Dans la **20^{ème} résolution**, nous vous proposons de permettre au Conseil d'Administration de modifier les statuts pour les mettre en conformité avec des dispositions législatives et réglementaires. Les modifications apportées seront soumises à la ratification de la prochaine Assemblée Générale.

Dans la **21^{ème} résolution** qui est soumise à votre approbation, nous vous demandons de prendre en considération les enjeux sociaux et environnementaux par le Conseil d'Administration.

Selon la loi Pacte du 22 mai 2019, le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre, « conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité ». Nous vous proposons de compléter l'article 14 des statuts pour le conformer à cette rédaction.

Dans la **22^{ème} résolution** qui est soumise à votre approbation, nous vous demandons de supprimer l'article sur les conventions réglementées, le régime légal sera la seule référence pour cette matière.

RESOLUTION 18 – DISPOSITIONS APPLICABLES A LA DESIGNATION D'UN ADMINISTRATEUR REPRESENTANT LES SALARIES ACTIONNAIRES

OBJET ET FINALITE

Dans la **18^{ème} résolution** qui est soumise à votre approbation, nous vous demandons de procéder à la modification de l'article 10 des statuts nécessaires à l'admission au sein du Conseil d'Administration d'un administrateur représentant les salariés actionnaires, en vue de se conformer aux nouvelles dispositions légales applicables en matière de désignation d'Administrateurs représentant les salariés actionnaires.

La loi Pacte du 22 mai 2019 a supprimé la dispense applicable à TF1, qui n'avait pas d'obligation jusqu'à la publication de la loi, de faire élire un Administrateur représentant les salariés actionnaires, en application de l'article L. 225-23 du Code de Commerce.

L'entrée en fonction de l'Administrateur représentant les salariés actionnaires est prévue être réalisée en deux étapes, sur deux assemblées générales annuelles successives.

Conformément au point II de l'article 186 de la loi Pacte, le Conseil d'Administration présente à l'Assemblée Générale du 17 avril 2020, la modification des statuts de la société nécessaire à l'élection de l'Administrateur représentant les salariés actionnaires, cette élection devant avoir lieu à l'Assemblée Générale de 2021.

L'Administrateur représentant les salariés actionnaires sera un des membres représentant les salariés actionnaires siégeant au Conseil de

Surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise – FCPE, créé dans le cadre de l'épargne salariale du groupe TF1 et investi à titre principal en actions TF1. Le Conseil de Surveillance du FCPE TF1 ACTIONS aura préalablement à élire le candidat, à la majorité simple.

Ce candidat sera nommé par les actionnaires en Assemblée Générale. La durée des fonctions de l'Administrateur représentant les salariés actionnaires sera de trois années, comme celle des Administrateurs non-représentants du personnel. Les fonctions de l'Administrateur représentant les salariés actionnaires prendront fin automatiquement par anticipation en cas de cessation du contrat de travail (sous réserve du cas de mutation intragroupe) ou en cas de sortie du groupe TF1 de la société qui l'emploie.

Cet Administrateur représentant les salariés actionnaires exercera son rôle dans les mêmes conditions que les Administrateurs non-représentants du personnel. Il aura les mêmes pouvoirs et les mêmes devoirs.

À noter que TF1 ne rentre pas dans le champ d'application de l'article L. 225-27-1 du Code de Commerce qui prévoit un régime de représentation obligatoire des salariés au Conseil d'Administration des sociétés anonymes, dès lors qu'elles atteignent une certaine taille.

RESOLUTION 23 – MISE EN HARMONIE DES STATUTS RELATIVE AUX REMUNERATIONS DES ADMINISTRATEURS

OBJET ET FINALITE

Dans la **23^{ème} résolution** qui est soumise à votre approbation, nous vous demandons de mettre en harmonie les statuts avec la nouvelle dénomination des rémunérations des administrateurs et de modifier l'article 15, la loi Pacte ayant remplacé l'appellation « jetons de présence » par « rémunération des administrateurs ».

RESOLUTION 24 – POUVOIRS POUR FORMALITES

OBJET ET FINALITE

Dans la **24^{ème} résolution** qui est soumise à votre approbation, nous vous demandons de permettre l'accomplissement de toutes formalités légales ou administratives et tous dépôts et publicités prévus par la législation en vigueur.

Les indications sur la marche des affaires sociales, à fournir conformément à la loi, figurent dans le rapport de gestion qui vous a été communiqué.

Vous voudrez bien vous prononcer sur les résolutions qui vous sont proposées.

Le Conseil d'Administration.



8.3 PROJET DE RÉSOLUTIONS

PARTIE ORDINAIRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

PREMIERE RESOLUTION

(APPROBATION DES COMPTES INDIVIDUELS ANNUELS ET DES OPERATIONS DE L'EXERCICE 2019)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise des comptes individuels annuels de l'exercice 2019, ainsi que du rapport de gestion du Conseil d'Administration et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes individuels annuels, approuve les comptes individuels annuels de l'exercice 2019, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

DEUXIEME RESOLUTION

(APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDES ET DES OPERATIONS DE L'EXERCICE 2019)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise des comptes consolidés de l'exercice 2019, ainsi que du rapport du Conseil d'Administration sur la gestion du Groupe inclus dans le rapport de gestion conformément à l'article L. 233-26 du Code de Commerce, et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice 2019, tels qu'ils lui sont présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

TROISIEME RESOLUTION

(APPROBATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES VISEES A L'ARTICLE L. 225-38 DU CODE DE COMMERCE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, en application de l'article L. 225-40 du Code de Commerce, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, approuve les conventions réglementées présentées dans ce rapport et non encore approuvées par l'Assemblée Générale.

QUATRIEME RESOLUTION

(AFFECTATION DU RESULTAT DE L'EXERCICE 2019 ET FIXATION DU DIVIDENDE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, constatant que le bénéfice distribuable de l'exercice s'élève à 569 313 205,99 €, compte tenu du bénéfice net de l'exercice de 18 290 035,72 € et du report à nouveau de 551 023 170,27 €, décide l'affectation et la répartition suivantes proposées par le Conseil d'Administration :

- distribution en numéraire d'un dividende de 105 121 037,00 € (soit un dividende de 0,50 € par action de 0,20 € valeur nominale) ;

- affectation du solde au report à nouveau de 464 192 168,99 €.

Le dividende sera détaché de l'action sur le marché Euronext Paris le 4 mai 2020 et payable en numéraire le 6 mai 2020 sur les positions arrêtées le 5 mai 2020 au soir.

L'intégralité de cette distribution est éligible, sur option, à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts.

L'Assemblée Générale autorise à porter au compte report à nouveau les dividendes afférents aux actions que TF1 est autorisée à détenir pour son propre compte, conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de Commerce.

L'Assemblée Générale constate les dividendes versés au titre des trois derniers exercices, à savoir :

	2016	2017	2018
Nombre d'actions	209 417 542	209 865 742	209 928 940
Dividende unitaire	0,28 €	0,35 €	0,40 €
Dividende total ⁽¹⁾⁽²⁾	58 636 911,76 €	73 453 009,70 €	83 971 576,00 €

(1) Dividendes effectivement versés, déduction faite le cas échéant des actions détenues par TF1 n'ouvrant pas droit à distribution.

(2) Dividendes éligibles à l'abattement de 40 % prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts (sur option à partir de l'exercice 2017).

CINQUIEME RESOLUTION

(APPROBATION DES ELEMENTS COMPOSANT LA REMUNERATION ET LES AVANTAGES VERSES EN 2019 OU ATTRIBUES AU TITRE DE L'EXERCICE 2019 A GILLES PELISSON EN RAISON DE SON MANDAT DE PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, en application du III de l'article L. 225-100 du Code de Commerce, connaissance prise du rapport sur le Gouvernement d'entreprise, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ou attribués au titre du même exercice à Gilles Péligon en raison de son mandat de Président Directeur général, tels que présentés au point 3.4 du document d'enregistrement universel 2019.

SIXIEME RESOLUTION

(APPROBATION DU RAPPORT SUR LES REMUNERATIONS 2019 EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-100 II DU CODE DE COMMERCE)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, en application du II de l'article L. 225-100 du Code de Commerce, connaissance prise du rapport sur le Gouvernement d'entreprise, approuve les informations publiées en application du I de l'article L. 225-37-3 du Code de Commerce, tels que présentés au point 3.4 du document d'enregistrement universel 2019.

SEPTIEME RESOLUTION

(APPROBATION DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION APPLICABLE A GILLES PELISSON, PRESIDENT DIRECTEUR GENERAL)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, en application du II de l'article L. 225-37-2 du Code de Commerce, connaissance prise du rapport sur le Gouvernement d'entreprise, approuve la politique de rémunération de Gilles Pélisson en raison de son mandat de Président Directeur général, décrite au point 3.5 du document d'enregistrement universel 2019.

HUITIEME RESOLUTION

(APPROBATION DE LA POLITIQUE DE REMUNERATION DES ADMINISTRATEURS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, en application du II de l'article L. 225-37-2 du Code de Commerce, connaissance prise du rapport sur le Gouvernement d'entreprise, approuve la politique de rémunération des administrateurs, décrite au point 3.5 du document d'enregistrement universel 2019.

NEUVIEME RESOLUTION

(RATIFICATION DE LA COOPTATION EN QUALITE D'ADMINISTRATEUR DE LA SOCIÉTÉ SCDM)

L'Assemblée Générale ratifie la cooptation, en qualité d'Administrateur, de la société SCDM, représentée par Martin Bouygues, effectuée par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 13 février 2020, en remplacement de Martin Bouygues, Administrateur démissionnaire et ce pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur, soit à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020, tenue en 2021.

DIXIEME RESOLUTION

(RENOUVELLEMENT, POUR UNE DURÉE DE TROIS ANS, DU MANDAT D'ADMINISTRATRICE DE CATHERINE DUSSART)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, renouvelle le mandat d'Administratrice de Catherine Dussart, pour une durée de trois ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

ONZIEME RESOLUTION

(RENOUVELLEMENT, POUR UNE DURÉE DE TROIS ANS, DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR D'OLIVIER BOUYGUES)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, renouvelle le mandat d'Administrateur d'Olivier Bouygues, pour une durée de trois ans, qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2022.

DOUZIEME RESOLUTION

(CONSTATATION DES ELECTIONS DES ADMINISTRATEURS REPRESENTANTS DU PERSONNEL)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance des noms des Administrateurs représentants du personnel élus par les collèges électoraux et communiqués par le Président Directeur général avant la lecture de la présente résolution, prend acte de leur élection et de leur désignation en qualité d'Administrateurs représentants du personnel.

La durée des fonctions des Administrateurs représentants du personnel est de deux années et prendra fin lors de la prochaine proclamation des résultats de l'élection des Administrateurs représentants du personnel, conformément aux dispositions de l'article 10 des statuts.

TREIZIEME RESOLUTION

(AUTORISATION DONNEE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE DIX-HUIT MOIS, A L'EFFET D'OPERER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ DANS LA LIMITE DE 10 % DU CAPITAL SOCIAL)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, en application de l'article L. 225-209 du Code de Commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration incluant le descriptif du programme de rachat d'actions propres :

1. autorise le Conseil d'Administration à procéder ou faire procéder à des achats d'actions par la société, dans les conditions décrites ci-après, dans la limite d'un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital de la société au jour de l'utilisation de cette autorisation, et dans le respect des conditions légales et réglementaires applicables au moment de son intervention ;
2. décide que cette autorisation pourra être utilisée en vue des finalités suivantes, correspondant, soit à une pratique de marché admise par l'AMF, soit à un objectif prévu par l'article 5 du règlement (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché, soit à un objectif mentionné par les articles L. 225-209 et suivants du Code de Commerce :
 - réduire le capital par annulation d'actions dans les conditions prévues par la loi, sous réserve d'une autorisation par l'Assemblée Générale Extraordinaire,
 - attribuer ou céder des actions à des salariés ou mandataires sociaux de la société ou de sociétés liées, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, du régime des options d'achat d'actions, ou par le biais d'un plan d'épargne d'entreprise ou d'un plan d'épargne groupe, ou par voie d'attribution d'actions,
 - conserver des actions et, le cas échéant, les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport, conformément à la réglementation applicable,
 - favoriser la liquidité du marché et la régularité des cotations des titres de capital de la société, et éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché, en recourant à un contrat de liquidité dont la gestion sera confiée à un prestataire de services d'investissement agissant conformément à la pratique de marché admise par l'AMF,



- satisfaire aux obligations découlant de titres de créances notamment de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société par remboursement, conversion, échange, ou de toute autre manière,
 - mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'AMF, et plus généralement réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur ;
3. décide que l'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués, en une ou plusieurs fois, dans le respect des règles édictées par l'AMF dans sa position-recommandation DOC-2017-04, sur tout marché ou hors marché, y compris sur les systèmes multilatéraux de négociations (MTF) ou via un « internalisateur » systématique, ou de gré à gré, par tous moyens, y compris par acquisition ou cession de blocs d'actions, par l'intermédiaire d'instruments financiers dérivés, et à tout moment, sauf en période d'offre publique portant sur les titres de la société. La part du programme qui peut s'effectuer par négociation de blocs n'est pas limitée et pourra représenter la totalité du programme ;
 4. décide que le prix d'achat ne pourra dépasser 20 euros (vingt euros) par action, sous réserve des ajustements liés aux opérations sur le capital de la société. En cas d'augmentation de capital par incorporation de primes d'émission, bénéfiques ou réserves et attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas d'une division ou d'un regroupement de titres, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et le nombre de titres après l'opération ;
 5. fixe à 300 000 000 euros (trois cents millions d'euros), le montant maximal des fonds destinés à la réalisation du programme de rachat d'actions ainsi autorisé, correspondant à un nombre maximal de 15 000 000 actions acquises sur la base du prix unitaire de 20 euros ci-dessus autorisé ;
 6. prend acte que, conformément à la loi, le total des actions détenues à une date donnée ne pourra dépasser 10 % du capital social existant à cette même date ;
 7. donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, notamment pour la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, effectuer toutes démarches, déclarations et formalités auprès de l'AMF et de tous organismes, et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par lui dans le cadre de la présente autorisation ;
 8. décide que le Conseil d'Administration informera l'Assemblée Générale des opérations réalisées, conformément à la réglementation applicable ;
 9. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés, et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

PARTIE EXTRAORDINAIRE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

(AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION, POUR UNE DURÉE DE DIX-HUIT MOIS, A L'EFFET DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULLATION D' ACTIONS AUTODÉTENUES)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, en application de l'article L. 225-209 du Code de Commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

1. autorise le Conseil d'Administration à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions que la société détient ou pourra détenir en conséquence de l'utilisation des diverses autorisations d'achat d'actions données par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration, dans la limite de 10 %, par période de vingt-quatre mois, du nombre total des actions composant le capital social à la date de l'opération ;
2. autorise le Conseil d'Administration à imputer la différence entre la valeur d'achat des actions annulées et leur valeur nominale sur tous postes de primes ou réserves disponibles ;
3. délègue au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, tous pouvoirs pour réaliser la ou les réductions du capital consécutives aux opérations d'annulation autorisées par la présente résolution, impartir de passer les écritures comptables correspondantes, procéder à la modification corrélative des statuts et d'une façon générale accomplir toutes formalités nécessaires ;
4. fixe à dix-huit mois à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet, à hauteur des montants non utilisés et remplace toute autorisation antérieure ayant le même objet.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

(MODIFICATION DE L'ARTICLE 4 DES STATUTS À L'EFFET DE PERMETTRE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE DÉPLACER LE SIÈGE SOCIAL SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE FRANÇAIS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, en application de l'article L. 225-36 du Code de Commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de permettre au Conseil d'Administration de déplacer le siège social sur l'ensemble du territoire français.

En conséquence, l'Assemblée Générale décide de modifier le deuxième paragraphe de l'article 4 des statuts intitulé « Siège social », comme suit :

Ancienne rédaction

Article 4 - Siège social

Le siège social est fixé à Boulogne Billancourt (92100) – 1, Quai du Point du Jour.

Il peut être transféré en tout autre endroit du même département ou d'un département limitrophe par une simple décision du Conseil d'Administration sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire, et partout ailleurs en France en vertu d'une délibération de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires.

Lors d'un transfert décidé par le Conseil d'Administration, celui-ci est autorisé à modifier les statuts en conséquence.

Nouvelle rédaction

Article 4 – Siège social

Le siège social est fixé à Boulogne Billancourt (92100) – 1, Quai du Point du Jour.

Son déplacement sur le territoire français peut être décidé par le Conseil d'Administration, sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

Lors d'un transfert décidé par le Conseil d'Administration, celui-ci est autorisé à modifier les statuts en conséquence.

SEIZIEME RESOLUTION

(MODIFICATION DE L'ARTICLE 7 DES STATUTS EN VUE DE SUPPRIMER LES DISPOSITIONS CONCERNANT L'IDENTIFICATION DES PROPRIETAIRES DE TITRES AU PORTEUR)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, en application des articles L. 228-2 et suivants du Code de Commerce reconnaissant de droit le régime de l'identification des propriétaires de titres au porteur, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de supprimer les dispositions concernant l'identification des propriétaires de titres au porteur.

En conséquence, l'Assemblée Générale décide de supprimer le paragraphe b de l'article 7 intitulé « Forme – Libération – Rompus » des statuts. Par suite, les paragraphes c, d et e de l'article 7 deviennent les paragraphes b, c et d de l'article 7.

En conséquence, l'Assemblée Générale décide également de modifier l'intitulé de l'article 7 des statuts « Forme – Libération – Rompus » en adoptant l'intitulé « Forme des actions – Détention du capital »

DIX-SEPTIEME RESOLUTION

(MODIFICATION DE L'ARTICLE 7 DES STATUTS EN VUE DE CALQUER LE MODE DE CALCUL DES FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES SUR CELUI DES SEUILS LEGAUX)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de Commerce sur les franchissements des seuils légaux et du rapport du Conseil d'Administration, décide de calquer le mode de calcul des franchissements de seuils statutaires sur celui des seuils légaux.

En conséquence, l'Assemblée Générale décide d'ajouter un alinéa à la fin du paragraphe b de l'article 7 des statuts tel que modifié à la seizième résolution de la présente Assemblée, ainsi rédigé :

« Pour la mise en œuvre des obligations statutaires d'information prévues au présent article, il est fait application des cas d'assimilation et modalités de calcul prévus par les articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de Commerce ou par le règlement général de l'AMF. »

DIX-HUITIEME RESOLUTION

(MODIFICATION DE L'ARTICLE 10 DES STATUTS EN VUE DE SE CONFORMER AUX NOUVELLES DISPOSITIONS LEGALES APPLICABLES EN MATIERE DE DESIGNATION D'ADMINISTRATEUR REPRESENTANT LES SALARIES ACTIONNAIRES)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, en application de l'article L. 225-23 du Code de Commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration décide de procéder aux modifications statutaires nécessaires à l'admission au sein du Conseil d'Administration d'Administrateurs représentant les salariés actionnaires.

En conséquence, l'Assemblée Générale décide de modifier l'article 10 – Conseil d'Administration comme suit :

Ancienne rédaction

Article 10 – Conseil d'Administration

- I- La société est administrée par un Conseil d'Administration comprenant de trois à dix-huit membres, sous réserve des dérogations prévues par la loi. En application de l'article 66 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986, le Conseil d'Administration se compose, pour un sixième au moins, de représentants du personnel, un siège étant réservé aux ingénieurs, cadres et assimilés.
- II- En cours de vie sociale, les Administrateurs non-représentants du personnel sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires.
- III-1 La durée des fonctions des Administrateurs non-représentants du personnel est de trois années.

Les fonctions d'un administrateur non représentant du personnel prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé, tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.
- III-2 La durée des fonctions des Administrateurs représentant du personnel est de deux années.

Les fonctions d'un Administrateur représentant du personnel prennent fin lors de la proclamation des résultats des votes des collèges électoraux ayant abouti à la désignation des Administrateurs représentant du personnel ; cette désignation devra normalement intervenir dans un délai de deux semaines précédant la réunion de l'Assemblée Générale de l'exercice écoulé tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

- III-3 Les administrateurs sont toujours rééligibles.

Les Administrateurs non-représentants du personnel peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Les Administrateurs représentant le personnel ne peuvent être révoqués par décision du Président du Tribunal de Grande Instance rendue en la forme des Référé que pour faute dans l'exercice de leur mandat, à la demande de la majorité des membres du Conseil d'Administration. La décision est exécutoire par provision.

Sauf en cas de résiliation à l'initiative du salarié, la rupture du contrat de travail d'un administrateur élu par les salariés ne peut être prononcée que par le bureau de jugement du Conseil des Prud'hommes statuant en la forme des référés. La décision est exécutoire par provision.



IV- Les Administrateurs non-représentants du personnel peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales ; ces dernières doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente ; ce mandat de représentant permanent lui est donné pour la durée de celui de la personne morale qu'il représente ; il doit être renouvelé à chaque renouvellement de mandat de celle-ci.

Si la personne morale révoque le mandat de son représentant, elle est tenue de notifier cette révocation à la société, sans délai, par lettre recommandée, ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent ; il en est de même en cas de décès, de démission ou d'empêchement prolongé du représentant permanent.

V- Si un ou plusieurs sièges d'Administrateurs non-représentants du personnel deviennent vacants entre deux Assemblées Générales, par suite du décès ou de démission, le Conseil d'Administration peut procéder à une ou des nominations à titre provisoire.

Si un ou plusieurs sièges d'Administrateurs représentant du personnel deviennent vacants par décès, démission, révocation ou rupture du contrat de travail, le siège vacant est pourvu par le remplaçant.

Les nominations d'administrateurs faites par le Conseil d'Administration sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire. À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement n'en demeurent pas moins valables.

S'il ne reste qu'un seul ou que deux administrateurs en fonction, celui-ci ou ceux-ci ou à défaut le ou les Commissaires aux Comptes, doivent convoquer immédiatement l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires à l'effet de compléter le Conseil.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Nouvelle rédaction

Article 10 – Conseil d'Administration

I- La société est administrée par un Conseil d'Administration comprenant de trois à dix-huit membres, sous réserve des dérogations prévues par la loi, et un membre représentant les salariés actionnaires – élu par l'Assemblée Générale – sur proposition du Conseil de Surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise – FCPE, créé dans le cadre de l'épargne salariale du groupe TF1 et investi à titre principal en actions TF1. Le Conseil de Surveillance de ce FCPE élit à la majorité simple, un candidat parmi les salariés membres d'un Conseil de Surveillance. En application de l'article 66 de la loi n° 86-1067 du 30 septembre 1986, le Conseil d'Administration se compose, pour un sixième au moins, de représentants du personnel, un siège étant réservé aux ingénieurs, cadres et assimilés.

II- En cours de vie sociale, les Administrateurs non-représentants du personnel et l'Administrateur représentant les salariés actionnaires sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires.

III-1 La durée des fonctions des Administrateurs non-représentants du personnel et de l'Administrateur représentant les salariés actionnaires est de trois années.

Les fonctions d'un Administrateur non-représentant du personnel et de l'Administrateur représentant les salariés actionnaires prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle, tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

Les fonctions de l'Administrateur représentant les salariés actionnaires prennent fin automatiquement par anticipation en cas de cessation du contrat de travail (sous réserve du cas de mutation intragroupe) ou en cas de sortie du groupe TF1 de la société qui l'emploie. Le Conseil d'Administration prend alors toutes dispositions pour organiser le remplacement de cet administrateur dont le mandat a ainsi expiré.

III-2 La durée des fonctions des Administrateurs représentant du personnel est de deux années.

Les fonctions d'un Administrateur représentant du personnel prennent fin lors de la proclamation des résultats des votes des collèges électoraux ayant abouti à la désignation des Administrateurs représentant du personnel ; cette désignation devra normalement intervenir dans un délai de deux semaines précédant la réunion de l'Assemblée Générale de l'exercice écoulé tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur.

III-3 Les administrateurs sont toujours rééligibles.

Les Administrateurs non-représentants du personnel peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Les Administrateurs représentant le personnel et l'Administrateur représentant les salariés actionnaires ne peuvent être révoqués par décision du Président du Tribunal de Grande Instance rendue en la forme des Référé que pour faute dans l'exercice de leur mandat, à la demande de la majorité des membres du Conseil d'Administration. La décision est exécutoire par provision.

Sauf en cas de résiliation à l'initiative du salarié, la rupture du contrat de travail d'un administrateur élu par les salariés ou de l'Administrateur représentant les salariés actionnaires ne peut être prononcée que par le bureau de jugement du Conseil des Prud'hommes statuant en la forme des référés. La décision est exécutoire par provision.

IV- Les Administrateurs non-représentants du personnel peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales ; ces dernières doivent, lors de leur nomination, désigner un représentant permanent qui est soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités que s'il était administrateur en son nom propre, sans préjudice de la responsabilité solidaire de la personne morale qu'il représente ; ce mandat de représentant permanent lui est donné pour la durée de celui de la personne morale qu'il représente ; il doit être renouvelé à chaque renouvellement de mandat de celle-ci.

Si la personne morale révoque le mandat de son représentant, elle est tenue de notifier cette révocation à la société, sans délai, par lettre recommandée, ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent ; il en est de même en cas de décès, de démission ou d'empêchement prolongé du représentant permanent.

- V- Si un ou plusieurs sièges d'Administrateurs non-représentants du personnel deviennent vacants entre deux Assemblées Générales, par suite du décès ou de démission, le Conseil d'Administration peut procéder à une ou des nominations à titre provisoire.

Si un ou plusieurs sièges d'Administrateurs représentants du personnel deviennent vacants par décès, démission, révocation ou rupture du contrat de travail, le siège vacant est pourvu par le remplaçant.

Les nominations d'administrateurs faites par le Conseil d'Administration sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire. À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement n'en demeurent pas moins valables.

S'il ne reste qu'un seul ou que deux administrateurs en fonction, celui-ci ou ceux-ci ou à défaut le ou les Commissaires aux Comptes, doivent convoquer immédiatement l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires à l'effet de compléter le Conseil.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonction que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

DIX-NEUVIEME RESOLUTION

(MODIFICATION DE L'ARTICLE 13 DES STATUTS À L'EFFET DE PERMETTRE LA PRISE DE CERTAINES DECISIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR CONSULTATION ECRITE DES ADMINISTRATEURS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, en application de l'article L. 225-37 du Code de Commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de permettre la prise de certaines décisions des administrateurs sur consultation écrite.

En conséquence, l'Assemblée Générale décide d'ajouter un troisième paragraphe à la fin de l'article 13 des statuts intitulé « Délibérations du Conseil », ainsi rédigé :

« III - Les décisions suivantes peuvent être prises par consultation écrite du Conseil d'Administration, sur la demande du Président :

- nomination provisoire de membres du Conseil ;
- autorisation des cautions, avals et garanties donnés par la société ;
- décision de modification des statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sur délégation de l'Assemblée Générale ;
- convocation de l'Assemblée Générale ;
- transfert du siège social dans le même département.

La consultation écrite des administrateurs pourra être effectuée par messagerie électronique. Les décisions ainsi prises font l'objet de procès-verbaux établis par le Président du Conseil d'Administration. Ces procès-verbaux sont conservés dans les mêmes conditions que les autres décisions du Conseil d'Administration. ».

VINGTIEME RESOLUTION

(MODIFICATION DE L'ARTICLE 13 DES STATUTS À L'EFFET DE DÉLÉGUER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION LE POUVOIR D'APPORTER LES MODIFICATIONS NÉCESSAIRES AUX STATUTS EN CONFORMITÉ AVEC LA RÉGLEMENTATION)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, en application de l'article L. 225-36 du Code de Commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, donne délégation au Conseil d'Administration pour apporter les modifications nécessaires aux statuts afin de les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires.

En conséquence, l'Assemblée Générale décide d'ajouter un quatrième paragraphe à la fin de l'article 13 des statuts intitulé « Délibérations du Conseil », ainsi rédigé :

- IV Le Conseil d'Administration est habilité sur délégation de l'Assemblée Générale et conformément à l'article L. 225-36 du Code de Commerce à apporter les modifications nécessaires aux statuts afin de les mettre en conformité avec les dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par la prochaine Assemblée Générale Extraordinaire.

VINGT ET UNIEME RESOLUTION

(MODIFICATION DE L'ARTICLE 14 DES STATUTS À L'EFFET DE PRÉCISER LE RÔLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN LIEN AVEC LES ENJEUX SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, en application de l'article L. 225-35 du Code de Commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de préciser le rôle du Conseil d'Administration en lien avec les enjeux sociaux et environnementaux de l'activité de la société.

En conséquence, l'Assemblée Générale décide de modifier le premier alinéa de l'article 14 des statuts intitulé « Pouvoirs du Conseil d'Administration » comme suit.

En conséquence, l'Assemblée Générale décide également de modifier l'intitulé de l'article 14 des statuts « Pouvoirs du Conseil d'Administration » en adoptant l'intitulé « Rôle du Conseil d'Administration ».

Ancienne rédaction du 1^{er} alinéa

Article 14 - Pouvoirs du Conseil d'Administration

« Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. »

Nouvelle rédaction du 1^{er} alinéa

Article 14 - Rôle du Conseil d'Administration

« Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité ».



VINGT-DEUXIEME RESOLUTION

(MODIFICATION DE L'ARTICLE 17 DES STATUTS EN VUE DE SUPPRIMER LES DISPOSITIONS ABROGÉES CONCERNANT CERTAINES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES ET SUPPRESSION DE L'ARTICLE 17)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, en application des articles L. 225-38 et suivants du Code de Commerce concernant les conventions réglementées et des dispositions de l'ordonnance n° 2019/1234 du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de supprimer les dispositions relatives aux rémunérations figurant sous l'article 17.

L'Assemblée Générale décide également de supprimer l'article 17 des statuts qui décrivait la procédure des conventions réglementées pour se reporter aux dispositions détaillées du régime des conventions réglementées réformé par la loi Pacte du 22 mai 2019, sans qu'il soit besoin de les préciser dans les statuts.

Par suite, les articles 18 à 28 des statuts sont désormais numérotés articles 17 à 27.

VINGT-TROISIEME RESOLUTION

(MISE EN HARMONIE DES STATUTS RELATIVE AUX RÉMUNÉRATIONS DES ADMINISTRATEURS - MODIFICATION CORRELATIVE DE L'ARTICLE 15)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires, en application de l'article L. 225-45 du Code de Commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, décide de mettre en harmonie les statuts avec les dispositions légales et réglementaires sur les rémunérations des administrateurs par remplacement des

termes « jetons de présence » par les termes « rémunérations de l'activité d'administrateur ».

En conséquence, l'Assemblée Générale décide de modifier le premier paragraphe de l'article 15 intitulé « rémunération des administrateurs », comme suit :

Ancienne rédaction

Article 15 – Rémunération des administrateurs

- I- « Les administrateurs peuvent recevoir des jetons de présence dont l'importance, fixée par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires, demeure maintenue jusqu'à décision contraire et qui sont portés aux charges d'exploitation ».

Nouvelle rédaction

Article 15 – Rémunération des administrateurs

- I- « Le Conseil d'Administration reçoit en vue de la rémunération de l'activité des administrateurs une somme à prélever sur les frais généraux et dont le montant, fixé par l'Assemblée Générale, est maintenu jusqu'à décision contraire ».

VINGT-QUATRIEME RESOLUTION

(POUVOIRS POUR DEPOTS ET FORMALITES)

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Extraordinaires donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.



INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

9.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET INFORMATIONS SUR LE CONTRÔLE DES COMPTES	304	9.5 ADRESSES DES PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS	307
9.1.1 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel	304	9.6 TABLES DE CONCORDANCE	308
9.1.2 Informations sur les Commissaires aux Comptes	304	9.6.1 Annexe 1 du règlement délégué (UE) n° 2019/980	308
9.1.3 Nom du vérificateur indépendant de la déclaration de performance extra-financière	304	9.6.2 Rapport de gestion du Conseil d'Administration	310
		9.6.3 Rapport financier annuel (RFA)	311
		9.6.4 Gouvernement d'entreprise	312
9.2 AGENDA	305	9.7 LEXIQUE	313
9.3 INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE	305	9.8 INDEX	314
9.4 COMMUNIQUÉS FINANCIERS PUBLIÉS EN 2019	306		



9.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET INFORMATIONS SUR LE CONTRÔLE DES COMPTES

RFA

9.1.1 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, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que l'information relevant du rapport de gestion, dont une table de concordance indique le contenu (cf. chapitre 9.6 du présent document), présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Fait à Boulogne-Billancourt, le 9 mars 2020

Le Président directeur général

Gilles C. Pélisson

9.1.2 INFORMATIONS SUR LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Titulaires	Date de premier mandat	Date de fin de mandat
Ernst & Young Audit Représenté par Laurent Vitse Tour First, 1-2 place des Saisons – Paris la Défense 1 – 92400 Courbevoise	Assemblée Générale du 14 avril 2016	Assemblée Générale statuant sur les comptes 2021
Mazars Représenté par Gilles Rainaut Immeuble Exaltis – 61, rue Henri-Regnault – 92400 Courbevoise	Assemblée Générale du 15 mai 2001	Assemblée Générale statuant sur les comptes 2024
Suppléants	Date de premier mandat	Date de fin de mandat
Auditex (Groupe EY) Tour First, 1-2 place des Saisons – Paris la Défense 1 – 92400 Courbevoise	Assemblée Générale du 14 avril 2016	Assemblée Générale statuant sur les comptes 2021

Les honoraires versés aux Commissaires aux Comptes par TF1 et ses filiales figurent dans le présent document au chapitre 6 note 9.3.

9.1.3 NOM DU VERIFICATEUR INDÉPENDANT DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Les informations sociales, environnementales et sociétales ont été vérifiées par le cabinet ERNST & YOUNG et Associés, Département Développement Durable. ERNST & YOUNG et Associés est l'organisme tiers indépendant dont la recevabilité de la demande d'accréditation a été admise par le COFRAC sous le numéro 3-1050.



9.2 AGENDA

17 avril 2020 : Assemblée Générale Mixte des actionnaires

29 avril 2020 : Résultats du 1^{er} trimestre 2020

4 mai 2020 : Détachement du dividende

5 mai 2020 : Arrêté des positions pour mise en paiement du dividende

6 mai 2020 : Mise en paiement du dividende

23 juillet 2020 : Résultats semestriels 2020

28 octobre 2019 : Résultats du 3^{ème} trimestre 2020

Cet agenda peut être soumis à des modifications.

9.3 INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE

Les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018, le rapport des Commissaires aux Comptes y afférent et le rapport de gestion du Groupe figurant aux pages 132 à 202 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 7 mars 2019 sous le numéro D. 19-0121 ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le rapport des Commissaires aux Comptes y afférent et le rapport de gestion du Groupe figurant aux pages 112 à 174 du document de référence déposé auprès de l'AMF le 8 mars 2018 sous le numéro D. 18-0113.



9.4 COMMUNIQUÉS FINANCIERS PUBLIÉS EN 2019

Date de publication	Objet
24 janvier 2019	Le groupe TF1 et VIDEOFUTUR annoncent un nouvel accord de distribution global
30 janvier 2019	Le groupe TF1 entre en négociation pour la cession de Télé-achat
5 février 2019	Annonce de la création de Unify, le nouveau pôle numérique du groupe TF1
15 février 2019	Résultats annuels 2018 du groupe TF1
22 février 2019	Annonce de l'adaptation de <i>The Masked Singer</i> sur TF1
1 ^{er} mars 2019	Newen acquiert De Mensen, un <i>leader</i> de la production audiovisuelle belge
7 mars 2019	Mise à disposition du document de référence 2018 du groupe TF1
11 mars 2019	Lancement d'un programme de rachat d'actions
26 mars 2019	Accord entre TF1 et Netflix autour de la série <i>Le Bazar de la Charité</i>
10 avril 2019	Annonce de la diffusion en exclusivité de l'intégralité de la Coupe du Monde de Rugby 2019
11 avril 2019	Le groupe TF1 finalise la cession de Télé-achat à Jérôme Dillard, son ancien Directeur général
29 avril 2019	Résultats du premier trimestre 2019 du groupe TF1
23 mai 2019	Nomination de François Pellissier comme Directeur général de TF1 Publicité et des Sports du groupe TF1
24 juin 2019	TF1 et IP Belgium annoncent la signature d'un accord pour la commercialisation des espaces publicitaires de TF1 en Belgique
11 juillet 2019	Newen acquiert le canadien Reel One, un des <i>leaders</i> mondiaux de la production et distribution de téléfilms
24 juillet 2019	Résultats du premier semestre 2019 du groupe TF1
12 août 2019	L'Autorité de la Concurrence autorise le projet SALTO
17 septembre 2019	Mise en place de la gouvernance de SALTO, Gilles Pélisson élu président du Conseil de Surveillance
4 octobre 2019	Newen finalise l'acquisition de Reel One
4 octobre 2019	Les groupes TF1 et Canal+ acquièrent les droits de diffusion de l'UEFA Euro féminin 2021
24 octobre 2019	Newen signe un accord stratégique avec Anton
30 octobre 2019	Résultats des 9 premiers mois 2019 du groupe TF1
27 novembre 2019	Le groupe TF1 et M6 acquièrent les droits de diffusion de l'UEFA Euro 2020
28 novembre 2019	Le groupe TF1 et Bein Sports diffuseront les championnats d'Europe EHF de handball
29 novembre 2019	Le groupe TF1 acquiert la finale de la ligue des champions de 2022 à 2024
4 décembre 2019	Les chaînes thématiques du groupe TF1 font peau neuve
16 décembre 2019	Aufeminin dévoile une nouvelle plateforme de marque qui s'accompagne d'une nouvelle identité

L'intégralité de l'information réglementée est disponible sur le site Internet <https://www.groupe-tf1.fr/fr/presse>.



9.5 ADRESSES DES PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS

■ **1, quai du Point-du-Jour, 92100 Boulogne-Billancourt**

e-TF1

Histoire

La Chaîne Info LCI

STS Événements

Studio71

TF1 Digital Content

TF1 Droits Audiovisuels

TF1 Distribution

TF1 Entertainment

TF1 Events

TF1 Films Production

TF1 One Innovation

TF1 Production

TF1 Publicité

TF1 Séries Films

TF1 Vidéo

TV Breizh

TFX

Une Musique

Ushuaïa TV

■ **48 rue du Faubourg du Temple, 75011 Paris**

Unify Digital Factory

■ **ZA du Pot au Pin – Entrepôt A4, 33612 Cestas Cedex**

Dujardin

■ **89, avenue Charles-de-Gaulle, 92200 Neuilly-sur-Seine**

Extension TV – Série club

■ **71 rue de la Victoire, 75009 Paris**

Newen Studios

■ **6 bis, quai Antoine I^{er}, 98000 Monaco**

Télé Monte-Carlo – TMC

■ **174-178 quai de Jemmapes, 75010 PARIS**

Vertical Station (Ex-MinuteBuzz)

■ **6th floor, 65 Gresham street London, EC2V 7NQ United Kingdom**

EBX

■ **8-10, rue Saint Fiacre / 33-35 rue du Sentier, 75002 Paris**

Aufeminin

Doctissimo

Marmiton

Mayane Communication

Unify Advertising

Ykone

■ **13, boulevard de Rochechouart, 75009 Paris**

My Little Paris

■ **201 Redwood Shores Parkway, Suite 300, Redwood City, CA 94065 (USA)**

Livingly Media

■ **5 rue Cyrano de Bergerac, 75018 Paris**

Gammed!

■ **20/22 rue des Bons Enfants, 75001 Paris**

Blue Spirit

■ **195 rue Jean-Jacques Rousseau, 92130 Issy-les-Moulineaux**

17 Juin Production

■ **80 rue de la Croix Nivert, 75015 Paris**

CAPA

■ **14 avenue Gustave Eiffel, 78180 Montigny-Le-Bretonneux**

TelFrance





9.6 TABLES DE CONCORDANCE

RFA

9.6.1 ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ (UE) N° 2019/980

1	Personnes responsables	304
2	Contrôleurs légaux des comptes	88-90, 228, 236-240, 262-267, 286
3	Facteurs de risque	45-62
4	Informations concernant l'émetteur	3-21, 24-25, 43
5	Aperçu des activités	
5.1	Principales activités	6, 26-31, 149-159, 176-178
5.2	Principaux marchés	26-36, 176-178
5.3	Événements importants	157
5.4	Stratégie et objectifs	16-19, 39-42
5.5	Dépendance éventuelle	226-235, 258-260
5.6	Éléments fondateurs de toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	5, 14-19, 26-38
5.7	Investissements	38, 201, 249, 251
6	Structure organisationnelle	
6.1	Description sommaire	6
6.2	Filiales importantes	229-235, 260
7	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	162-235, 241-261
7.2	Résultat d'exploitation	162-235, 241-261
8	Trésorerie et capitaux	
8.1	Capitaux	12-13, 210-214, 277-285
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	164, 244
8.3	Conditions d'emprunt et structure financière	214-225
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	283-285
8.5	Sources de financement attendues	214-225
9	Environnement réglementaire	43, 270-271
10	Information sur les tendances	16-17, 26-36, 149-160
11	Prévisions ou estimations du bénéfice	21, 156
12	Organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et Direction générale	
12.1	Organes d'Administration et de Direction	10, 64-73
12.2	Conflit d'intérêts au niveau des organes d'Administration et de Direction	66-67, 79-87
13	Rémunérations et avantages	
13.1	Rémunération versée et avantages en nature	88-90, 91-108, 227, 289-295
13.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	207-209
14	Fonctionnement des organes d'Administration et de Direction	
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	64-73, 289-295
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'Administration	88-90
14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	64-87
14.4	Déclaration sur la conformité au régime du Gouvernement d'entreprise	74-87
14.5	Modifications futures de la composition des organes d'Administration et de Direction et des Comités	64-73
15	Salariés	
15.1	Nombre de salariés	118-133
15.2	Participations et stock-options	91-107, 212-213, 277-285



15.3	Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	123-124
16	Principaux actionnaires	
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social et des droits de vote	270-273
16.2	Existence de droits de vote différents	270-273
16.3	Contrôle de l'émetteur	270-273
16.4	Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	270-273
17	Transactions avec des parties liées	283-285
18	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1	Informations financières historiques	3-20, 149-160, 161-268
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	149-160, 161-268
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	236-240, 262-268
18.4	Informations financières proforma	149-160, 161-268
18.5	Politique en matière de dividendes	20, 157-158, 211, 275, 291, 296
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	50-52, 196
18.7	Changement significatif de la situation commerciale ou financière	N/A
19	Informations supplémentaires	
19.1	Capital social	210, 277-285
19.2	Acte constitutif et statuts	283-285
20	Contrats importants	157, 170, 173-175, 235
21	Documents disponibles	173-175, 203, 285, 307





9.6.2 RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le rapport de gestion et le rapport consolidé sur la gestion du Groupe sont présentés sous la forme d'un rapport unique, comme le permet l'article L. 225-100-1, II du Code de Commerce. Le rapport sur l'exercice 2019 est inclus dans le présent document. Il a été approuvé par le Conseil d'Administration de TF1, le 13 février 2020.

Éléments requis par le Code de Commerce, le Code Monétaire et Financier, le Code Général des Impôts et le Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers	Document d'enregistrement universel
Activité	
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société durant l'exercice écoulé (L. 225-100-1, L. 232-1, L. 233-6, L. 233-26 du Code de Commerce)	3-36, 149-160
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe durant l'exercice écoulé (L. 225-100-2 et L. 233-26 du Code de Commerce)	3-36, 149-160
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité (L. 233-6 du Code de Commerce)	149-160
Évolution prévisible et perspectives (L. 232-1, L. 233-26 et R. 225-102 du Code de Commerce)	21, 56
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France (L. 233-6 du Code de Commerce)	173-175
Politique du Groupe en matière de gestion des risques financiers (L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de Commerce)	218-225
Exposition du Groupe aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie (L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de Commerce)	218-225
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable (L. 225-100-1 du Code de Commerce)	55-62
Facteurs de risques (L. 225-100-1 du Code de Commerce)	46-53
Déclaration de performance extra-financière (L. 225-102-1, R. 225-105, R. 225-105-1 du Code de Commerce)	12-15, 46-53, 109-148
Indicateurs clés de performance de nature non financière (L. 225-100-1 du Code de Commerce)	20, 26-38
Activités en matière de recherche et de développement (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de Commerce)	12
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de Commerce)	157, 235
Délai de paiement des fournisseurs et des clients (L. 441-6-1 du Code de Commerce)	159
Résultats de TF1 au cours des 5 derniers exercices (article R. 225-102 du Code de Commerce)	158
Capital et actionariat	
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % ; autocontrôle (L. 233-13 du Code de Commerce)	270, 273
Programme de rachat d'actions et informations sur les rachats et ventes d'actions propres (L. 225-211 du Code de Commerce)	277-282
Participation des salariés au capital social (L. 225-102 du Code de Commerce)	270-273
État récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la société (L. 621-18-2 du Code Monétaire et Financier et 223-26 du Règlement Général de l'AMF)	280-281
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices (243 bis du CGI)	20, 157-158, 211, 275, 291, 296



9.6.3 RAPPORT FINANCIER ANNUEL (RFA)

RFA

Éléments du rapport financier annuel prévus par l'article L. 451-1-2 du Code Monétaire et Financier et par l'article 222-3 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF)	Document d'enregistrement universel
Comptes individuels de la société	241-261
Comptes consolidés du Groupe	162-235
Rapport de gestion du Conseil d'Administration	voir 9.6.2
Attestation du responsable du document d'enregistrement universel	304
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes individuels	262-268
Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	236-240
Honoraires des Commissaires aux Comptes	228
Rapport sur le Gouvernement d'entreprise	74-87





9.6.4 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le rapport sur le Gouvernement d'entreprise établi en application des articles L. 225-37 du Code de Commerce figure au chapitre 3 du présent document d'enregistrement universel. Il a été approuvé par le Conseil d'Administration dans sa séance du 13 février 2020.

Éléments requis par les articles L. 225-37-2 et suivants du Code de Commerce ou par le Code AFEP/MEDEF	Document d'enregistrement universel
Présentation synthétique du Conseil	64
Composition nominative des Comités	64-65
Assiduité des membres du Conseil et des Comités	78-84
Changements intervenus dans la composition du Conseil et des Comités au cours de l'exercice	65
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil	77
Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil	77
Féminisation des instances dirigeantes	77, 131-132
Dispositions du Code de Gouvernement d'Entreprise qui ont été écartées et raisons pour lesquelles elles l'ont été	75
Informations sur chaque administrateur (nationalité, âge, dates de début et d'expiration du mandat, principale fonction exercée, liste des mandats et fonctions exercés dans d'autres sociétés)	68-73, 78
Indépendance des administrateurs	76
Règles de répartition des jetons de présence et montants versés à ce titre aux administrateurs	96
Rémunération et avantages versés au dirigeant mandataire social durant l'exercice	91-103
Engagements pris au bénéfice du dirigeant mandataire social	94, 104-108
Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération et les avantages attribuables au dirigeant mandataire social à raison de son mandat	104-108
Ratios d'équité	95
Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	80-82
Choix des modalités d'exercice de la Direction générale	79-80
Limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur général	79-80
Activité du Conseil au cours de l'exercice écoulé	83-84
Activités des Comités au cours de l'exercice écoulé	83-87
Informations sur les évaluations du conseil et sur les suites données à celles-ci	81-82
Pouvoirs du Conseil, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions	279-282, 285
Présentation des projets de résolution établis en application de l'article L. 225-37-2	289-295
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale dans le domaine des augmentations de capital	280-281
Conventions intervenues, directement ou par personne interposée, entre un mandataire social ou un actionnaire disposant de plus de 10 % des droits de vote de TF1, et une société dont TF1 possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital	285
Déclaration de référence de la société aux dispositions du Code AFEP/MEDEF	75
Lieu où le Code de Gouvernement d'Entreprise peut être consulté	75
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ou dispositions des statuts qui prévoient ces modalités	87, 276, 283
Structure du capital	270-273
Restrictions à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions ou clauses des conventions portées à la connaissance de TF1 en application de l'article L. 233-11	283-285
Participations directes ou indirectes dans le capital dont la société a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12	283-285
Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci	283-285
Mécanismes de contrôle prévus dans un système d'actionariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier	283-285
Accords conclus entre actionnaires dont TF1 a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert des actions et à l'exercice des droits de vote	283-285
Accords conclus par TF1 qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de TF1	283-285
Accord prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse, ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique	283-285



9.7 LEXIQUE

ADSL : *Asymmetric Digital Subscriber Line* - Ligne d'abonné numérique à haut débit Internet, téléphonie fixe, services de télévision.

AMF : Autorité des Marchés Financiers. Autorité publique indépendante qui régule les acteurs et produits de la place financière française.

ARPP : Autorité de Régulation Professionnelle de la Publicité. L'ARPP a pour but de mener toute action en faveur d'une publicité loyale, véridique et saine, dans l'intérêt des consommateurs, du public et des professionnels de la publicité.

BFR : Besoin en Fonds de Roulement. Actif courant – passif courant (y compris provisions courantes, hors trésorerie, dettes financières courantes et instruments financiers).

Chiffre d'affaires publicitaire brut : tarifs plaquette transmis par les régies conformément à leurs conditions générales de vente, hors remises et dégressifs, appliqués à un volume de publicité vendu.

Chiffre d'affaires publicitaire net : chiffre d'affaires publicitaire brut, minoré des remises concédées aux annonceurs.

CNC : Centre National du Cinéma et de l'image animée. Établissement public administratif qui assure la mise en œuvre de la politique de l'État dans les domaines du cinéma et des autres arts et industries de l'image animée, notamment ceux de l'audiovisuel, de la vidéo et du multimédia.

Code de Gouvernement d'Entreprise de l'AFEP/MEDEF : ensemble de recommandations en matière de Gouvernement d'entreprise et de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées, publié par l'Association française des entreprises privées (AFEP) et le mouvement des entreprises de France (MEDEF).

Coût des programmes : somme du coût des programmes diffusés sur les chaînes en clair du Groupe, de celui des programmes mis au rebut ou arrivant en fin de droits, des provisions passées au titre de la programmation et des plus ou moins-values de cession intra-Groupe.

CSA : Conseil Supérieur de l'Audiovisuel. Autorité administrative indépendante, qui a pour mission de garantir en France l'exercice de la liberté de communication audiovisuelle dans les conditions définies par la loi du 30 septembre 1986.

Display : inclut tous les modes de commercialisation (programmétique, non-programmétique), tous les *devices* (mobile, *desktop*, *IPTV*) et se décompose en 3 formats : le *display* classique (bannières, modules de recommandation et liens de contenus), le *display* vidéo (formats *instream* et *outstream*) et les opérations spéciales.

Durée d'écoute individuelle (DEI) : indicateur d'audience mesurant la durée moyenne pendant laquelle les individus d'une population donnée écoutent ou regardent la télévision au cours d'une journée.

Fournisseur d'accès à Internet (FAI) : entreprise fournissant une connexion à Internet, *via* les réseaux ADSL, le câble ou la fibre optique.

FRDA<50 : cible publicitaire constituée des Femmes de moins de 50 ans, Responsables des Achats.

Goodwill : différence entre le prix d'acquisition d'une société et sa valeur nette comptable.

GRI : *Global Reporting Initiative*. Initiative mondiale pour rendre compte des performances économiques, environnementales et sociales.

GRP : *Gross Rating Point*. Indicateur de la pression publicitaire d'une campagne sur une cible déterminée. Le GRP est égal au nombre

moyen d'opportunités de contact d'une campagne publicitaire avec sa cible, exprimé en points de pénétration. Il se calcule en multipliant la couverture de la cible par la répétition moyenne.

Haute Définition (HD) : résolution d'image dont la définition est supérieure à 720 lignes. Une image Full HD peut aller jusqu'à près de 2,1 millions de pixels, presque 5 fois plus qu'une image standard.

IFRS : *International Financial Reporting Standards*. Normes comptables devant être appliquées obligatoirement par les entreprises cotées lors de l'établissement de leurs comptes, afin d'harmoniser la présentation de leurs états financiers.

IPTV : *Internet Protocole Television* - Accès aux chaînes de télévision et aux services (tels que le *replay*) *via* une box opérateur télécom.

Interactivité : programme télé ou site Web faisant appel à la participation des téléspectateurs ou des internautes (vote).

OTT : *Over The Top*. Mode de distribution de contenus à travers Internet sans intervention du fournisseur d'accès à Internet.

Parrainage : consiste pour un annonceur à associer sa marque à une émission afin de bénéficier d'une visibilité et d'éventuels effets d'image en fonction du caractère de l'émission

Part d'audience : pourcentage d'audience d'un média (télévision, radio, etc.) calculé par rapport à l'audience globale de ce média.

Part de marché publicitaire : part des investissements publicitaires réalisés par une régie sur un marché média (télévision, radio, etc.).

Prime time : partie de la grille de programmes correspondant à l'heure de grande écoute. En France, le *prime time* de la télévision se situe le soir, en général à partir de 21h. L'*access prime time* se situe généralement entre 18 heures et 20 heures.

SACD : la Société des Auteurs et Compositeurs Dramatiques, est une société française de gestion collective des droits d'auteurs. Elle s'attache à percevoir et répartir les droits des auteurs membres de la SACD représentant les répertoires du spectacle vivant et de l'audiovisuel.

SVOD : *subscription Video on Demand*. Service de vidéo à la demande par abonnement. Permet d'accéder avec un abonnement payant à un catalogue de vidéos à la demande sans publicité.

Télévision de rattrapage : en anglais, *replay* ou *catch-up TV*. Permet de revoir *via* Internet tout ou partie des programmes récemment diffusés à la télévision. Le service peut être gratuit ou payant et enrichi de compléments non diffusés (résumés, etc.).

Télévision connectée : désigne à la fois le téléviseur raccordé directement ou indirectement à Internet et l'offre de télévision provenant d'opérateurs Internet, diffusée *via* la technique de TVIP (voir TVIP).

TNT : Télévision Numérique Terrestre. Mode de diffusion numérique de la télévision par le biais du réseau terrestre. Un boîtier, intégré ou non au téléviseur, permet de restituer les images compressées à la source.

Trésorerie nette : la trésorerie nette est la trésorerie disponible, après déduction de l'endettement brut.

Visiteurs uniques : totalise le nombre d'individus ayant visité un site Web ou utilisé une application au moins une fois sur la période concernée. Les Individus ayant visité le même site Web ou utilisé la même application plusieurs fois ne sont comptés qu'une seule fois.



9.8 INDEX

	Pages		Pages
Acquisitions	16, 24-25, 37-42, 47-62, 150 -235, 244-263, 306	Opérations sur titres	187
Administrateurs	10-11, 64-107, 227, 259, 284-302	Organigramme	25
Assemblée Générale	287-302	Pactes d'actionnaires	284
Audience	16-20, 26-48, 151-156, 264-265	Parties prenantes	7-8, 112-117, 276
Code AFEP/MEDEF	74-81, 85-86, 91-104, 292	Perspectives	21, 156
Comités	10, 51, 55-107, 110-117, 290, 292	Production	12-19, 34-43, 149-157, 170, 173-175, 179-199, 263
Commissaires aux Comptes	88-90, 228, 236-240, 262-267, 286	Programmes	4-21, 37-43, 46-53, 56-57, 114-116, 134-140, 151-156, 191-193, 237-238, 246-248
Comptes	162-267	Méthodes comptables	59, 62, 85, 171, 240-246, 266
Contrôle interne	55-62, 85, 237-240, 266-267, 290	Rapports	74-87, 88-90, 236-340, 262-267, 286
Conseil d'Administration	7, 10-11, 56-62, 64-107, 118-148, 288-302	Recherche et Développement (R&D)	12
Diffusion	26-62, 110-117, 150-155, 191-193, 230, 237-238, 246-247, 263-264	Règlement intérieur	74-87, 276, 292
Digital	6-21, 38-42, 150-156, 174-180	Rémunérations	11, 91-107, 123, 181-182, 259
Dividendes	20, 157-158, 211, 275, 291, 296	Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE)	8, 12-15, 86-87, 110-148
Droits	14, 34-35, 47-62, 89, 94, 127-137, 150-154, 162-165, 191-196	Ressources humaines	59, 129-133
Engagements hors bilan	61, 85, 222-228, 150-154, 162-165, 191-196	Revenus publicitaires	151-156, 176-180
Éthique	7-8 12-13, 50-62, 64-107, 110-137	Risques	45-62, 77-87, 110-115, 127-129
Gouvernance	10-11, 53, 58, 64-107, 292-293	Seuils	92, 272-273, 284-288, 294-299
Investissement	15-16, 39-93, 201, 249, 251	Statuts	67, 74-81, 119, 132-134, 279-285
Juste valeur	163, 173, 184-314	Trésorerie	57-60, 80-85, 157-165, 189-228



Le document de référence est disponible sur le site du groupe www.groupe-tf1.fr
Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004.

2019

Télévision Française 1 - TF1

Société anonyme au capital
de 42 048 415 €

RCS Nanterre 326 300 159
1, Quai du Point du Jour
92656 Boulogne-Billancourt Cedex
www.groupe-tf1.fr