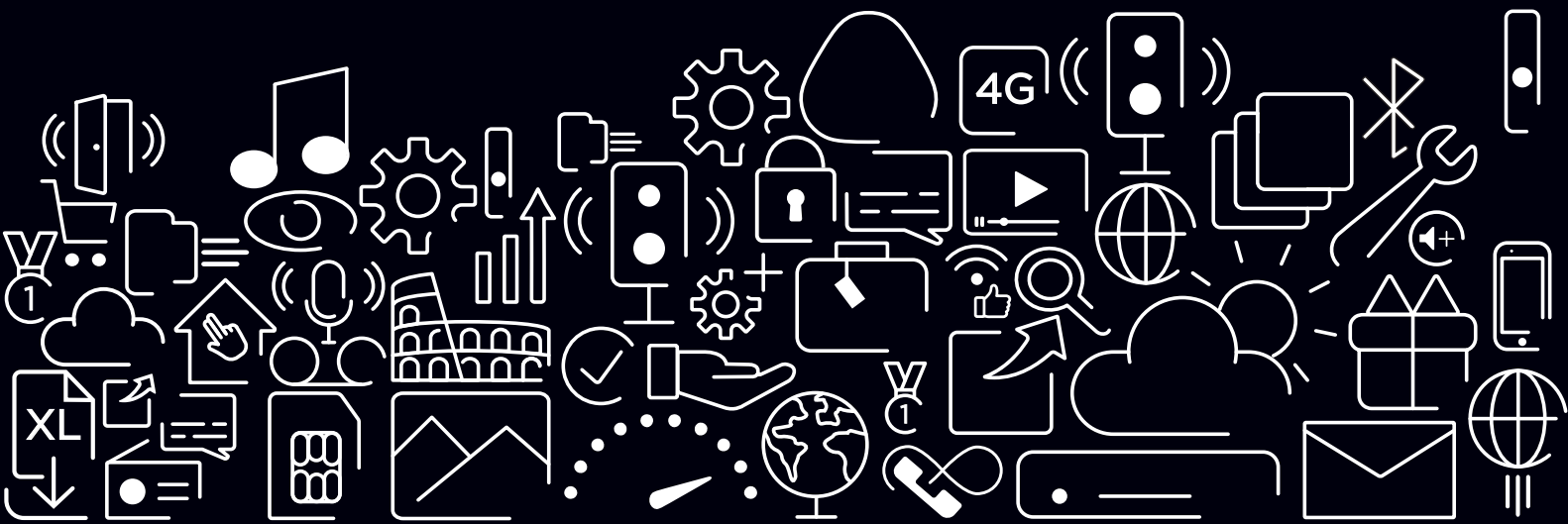




DOCUMENT DE RÉFÉRENCE
RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2018



Sommaire

1	PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS	3	6	COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS	149
1.1	Le Groupe Iliad	4		Comptes consolidés 2018, 2017 et 2016	150
1.2	Marchés et stratégie	11		Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	205
1.3	Les activités	17	7	COMPTES SOCIAUX D'ILIAD	211
1.4	Un réseau au service des activités Internet et téléphonie du Groupe	25	7.1	Principes, règles et méthodes comptables	216
1.5	La recherche & développement	33	7.2	Informations sur le bilan clos le 31 décembre 2018	217
1.6	La réglementation	33	7.3	Informations sur l'activité 2018	227
1.7	L'organisation	40	7.4	Éléments financiers	229
2	FACTEURS DE RISQUES	41	7.5	Autres informations	230
2.1	Facteurs de risques	42	7.6	Dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices clos	232
2.2	Assurances et couvertures des risques	53	7.7	Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices	233
2.3	Contrôle interne	54	7.8	Autres éléments relatifs aux états financiers	233
3	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	57	7.9	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	234
3.1	Composition des organes d'administration et de direction	58	8	INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL	239
3.2	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	69	8.1	Informations sur la Société	240
3.3	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil	75	8.2	Informations sur le capital	242
3.4	Rémunération des mandataires sociaux, administrateurs et autres dirigeants du Groupe	79	9	ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	251
4	PERFORMANCE EXTRA FINANCIÈRE	97		Projets de texte des résolutions soumis à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 21 mai 2019	252
	Notre politique de responsabilité sociétale	98		Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'assemblée générale mixte du 21 mai 2019	270
4.1	Informations sociales	102	10	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	277
4.2	Environnement	114	10.1	Personnes responsables du document de référence	278
4.3	Rôle sociétal	120	10.2	Documents accessibles au public	278
5	ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE ET DU RÉSULTAT	129	10.3	Contrats importants	279
5.1	Présentation générale du Groupe	131	GLOSSAIRE		281
5.2	Éléments clés de l'exercice 2018	139	TABLES DE CONCORDANCE		287
5.3	Comparaison des résultats au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017	141			
5.4	Informations complémentaires	148			

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018

RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent Document de référence
contient l'ensemble des éléments
du Rapport Financier Annuel.



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 16 avril 2019, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

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

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais auprès de la société Iliad (16 rue de la Ville l'Evêque - 75008 Paris (France) - Tél. : +33 1 73 50 20 00) ainsi que sur le site Internet de la société Iliad (www.iliad.fr) et sur celui de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).



PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

1.1 LE GROUPE ILIAD 4

Introduction	4
1.1.1 Les Grandes étapes d'un fournisseur d'accès à Internet, à un opérateur intégré (fixe et mobile)	5
1.1.2 Faits marquants et chiffres clés	9

1.2 MARCHÉS ET STRATÉGIE 11

1.2.1 Principaux marchés	11
1.2.2 Avantages concurrentiels	14
1.2.3 Stratégie	15

1.3 LES ACTIVITÉS 17

1.3.1 Activité fixe en France	17
1.3.2 Activité mobile en France	20
1.3.3 Activité mobile en Italie	22
1.3.4 Assistance relation abonné et distribution physique	23
1.3.5 Italie : assistance relation abonné et distribution physique	24

1.4 UN RÉSEAU AU SERVICE DES ACTIVITÉS INTERNET ET TÉLÉPHONIE DU GROUPE 25

1.4.1 Infrastructure de transmission longue distance	25
1.4.2 Réseaux et boucles locales fixes	28
1.4.3 Déploiement d'un réseau radioélectrique de troisième et quatrième génération	31
1.4.4 Immobilier	33

1.5 LA RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT 33

1.5.1 Recherche et développement	33
1.5.2 Propriété intellectuelle	33

1.6 LA RÉGLEMENTATION 33

1.6.1 Réglementation des réseaux et des services de communications électroniques en France	33
1.6.2 Réglementation du contenu des communications électroniques en France	37
1.6.3 réglementation du contenu des communications électroniques en Italie	39

1.7 L'ORGANISATION 40

1.1 LE GROUPE ILIAD

INTRODUCTION

En 20 ans, le Groupe Iliad (le « Groupe ») a connu une très forte croissance en France, avec de nombreuses évolutions technologiques et commerciales, il est passé d'un fournisseur d'Internet fixe bas débit à un fournisseur intégré fixe et mobile Très Haut Débit comptant environ 20 millions d'abonnés, en priorisant les déploiements des dernières technologies et en commercialisant des offres simples. En 2018, le Groupe s'est étendu géographiquement en Italie, où il a recruté 2,8 millions d'abonnés en 7 mois. Le Groupe Iliad est ainsi devenu en 20 ans un des principaux acteurs des communications électroniques en France et en Italie, avec près de 23 millions d'abonnés, réalise près de 4,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires, et compte plus de 10 000 salariés.

La société Iliad S.A. est la société mère du Groupe Iliad présent sous les marques commerciales Free en France et Iliad en Italie. Iliad S.A. est coté depuis 2004 sur Euronext Paris (symbole ILD).

Depuis le lancement de ses activités en Italie, le Groupe dispose de deux secteurs géographiques distincts :

- **Secteur France**

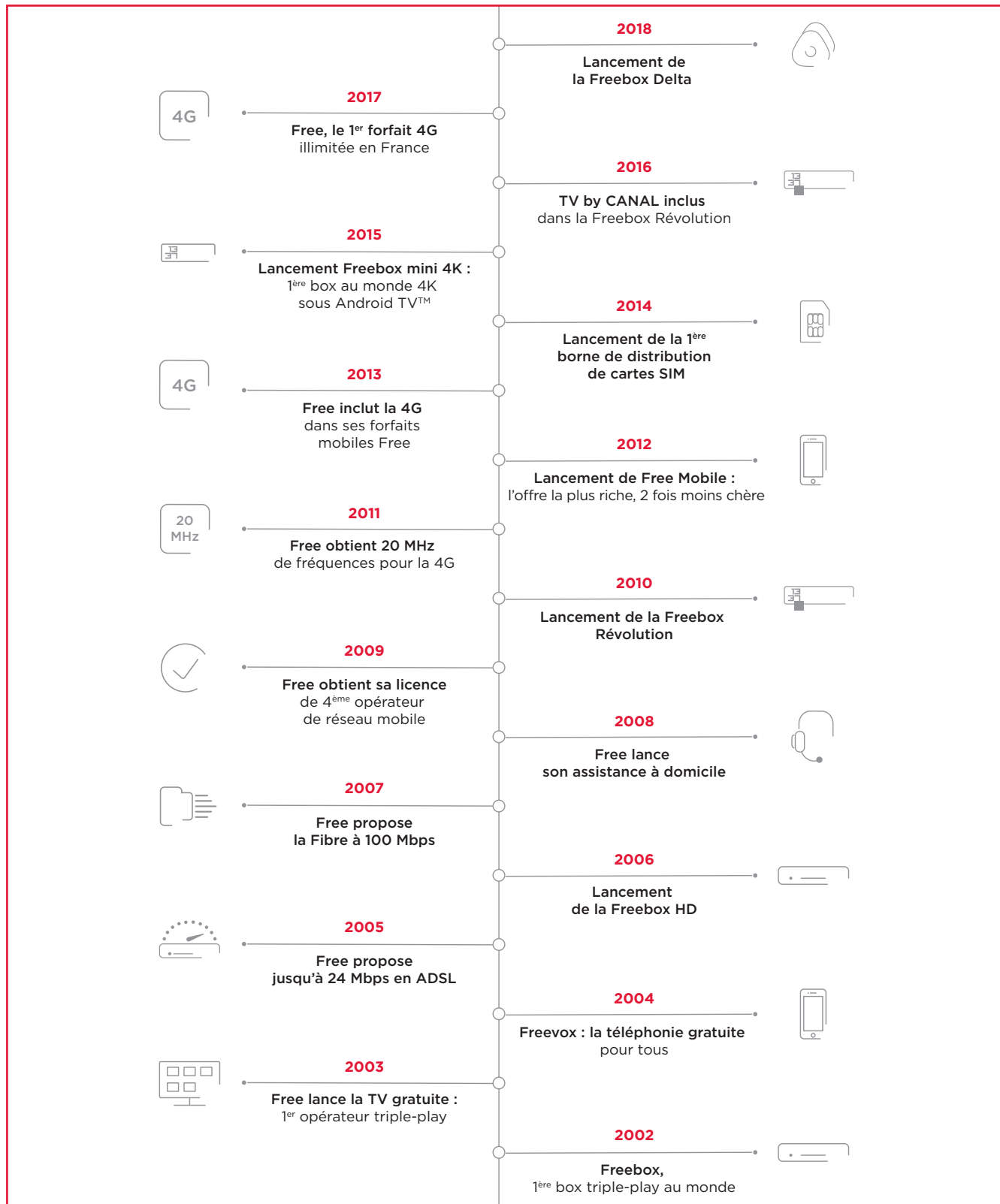
Secteur regroupant les activités historiques du Groupe, notamment l'activité Haut Débit et Très haut Débit fixe sous la marque Free, ainsi que l'activité Mobile sous la marque Free Mobile.

- **Secteur Italie**

Secteur correspondant aux activités du Groupe en Italie, suite au lancement de son activité mobile le 29 mai 2018.

1.1.1 LES GRANDES ÉTAPES D'UN FOURNISSEUR D'ACCÈS À INTERNET, À UN OPÉRATEUR INTÉGRÉ (FIXE ET MOBILE)

Créé en 1991, le Groupe est devenu, grâce à la maîtrise de son réseau de communications électroniques et à l'attractivité commerciale de ses offres grand public sous la marque Free, un acteur majeur de l'Internet et des communications électroniques (fixe et mobile) en France.



Un fournisseur d'accès à Internet majeur en France

En avril 1999, Free est entré sur le marché des fournisseurs d'accès à Internet (FAI) avec une offre simple et sans abonnement. Cette stratégie commerciale fondée, à l'origine, uniquement sur un « Accès sans abonnement » a permis à Free de capter une part de marché importante sur le bas débit au regard des faibles dépenses publicitaires consenties par rapport à ses concurrents. Free a réussi à exploiter la polysémie de sa marque en transformant un nom évoquant la gratuité de l'offre en une marque associée à des services payants et performants et à la liberté offerte aux utilisateurs de ces services.

Une fois achevé le déploiement de son réseau de communications électroniques et l'interconnexion de celui-ci au réseau de l'Opérateur historique, en avril 2001, Free a réellement maîtrisé les déterminants du coût d'une offre basée sur le temps de connexion à Internet. Free a donc lancé un forfait bas débit attractif et rentable, d'une durée de 50 heures par mois pour 14,94 euros. Avec le lancement de son ADSL Free Haut Débit à 29,99 euros par mois en octobre 2002, le Groupe s'est progressivement imposé comme un acteur majeur sur le marché des télécommunications fixes en France.

Avec le lancement en 2012 de ses offres mobiles, Free est devenu un opérateur intégré présent à la fois dans le Haut et Très Haut Débit fixe et dans le mobile.

20 ans après le lancement de Free, la société a réussi à maintenir les spécificités qui la caractérisent : la simplicité, un prix attractif et une qualité technique reconnue.

Le dégroupage et le déploiement de la fibre optique : axes majeurs du développement rentable des activités fixes du Groupe

Le dégroupage de la boucle locale

Le dégroupage de la boucle locale est une opération technique permettant de maîtriser l'accès à l'abonné et donc de s'affranchir en très grande partie de la dépendance au réseau de l'Opérateur historique. Le dégroupage est stratégique pour les offres ADSL et VDSL du Groupe car il lui permet, en se reposant sur la capillarité et sur la qualité de son réseau, de gérer de bout en bout les infrastructures qui le relient à ses abonnés.

Le dégroupage permet au Groupe d'offrir à ses abonnés à la fois des tarifs attractifs et une offre de services différenciée : débit élevé combiné, pour les détenteurs d'un modem Freebox, à des services de téléphonie et audiovisuels. Le dégroupage constitue un élément déterminant de la rentabilité du Groupe par la marge élevée qu'il permet de dégager. Dans ce cadre, les charges récurrentes payées à l'Opérateur historique résultent essentiellement de la location de certains équipements permettant la liaison entre le modem de l'abonné et le DSLAM correspondant du Groupe.

Déploiement d'un réseau « FTTH »

La fibre optique, adoptée depuis longtemps par les opérateurs de communications électroniques pour leurs liaisons longue distance, s'affirme comme la technologie de transmission la plus rapide, la plus fiable et la plus puissante. Elle permet en effet le transport de données à la vitesse de la lumière et offre des débits de plusieurs centaines de Mbit/s, voire beaucoup plus. C'est elle qui a notamment permis le formidable essor d'Internet au niveau mondial. Avec un réseau de desserte en fibre optique aux débits montants et descendants élevés,

l'utilisation simultanée de différents services multimédias devient réellement possible.

Le déploiement FTTH s'inscrit dans la continuité logique de la stratégie du groupe Iliad, consistant à investir dans le déploiement de ses propres infrastructures, afin d'accroître ses niveaux de marge et sa rentabilité.

Le déploiement de la boucle locale en fibre optique répond à un cadre réglementaire différent selon les zones géographiques.

(i) Zones Très Denses (environ 7 millions de lignes)

L'Arcep a ainsi défini dans sa décision n°2013-1475 du 10 décembre 2013 une liste de 106 communes constituant les Zones Très Denses, dans lesquelles chaque opérateur déploie son propre réseau jusqu'aux Points de Mutualisation, qui sont le plus souvent situés à l'intérieur des immeubles. Les câblages d'immeubles sont ensuite mutualisés entre les opérateurs.

Le Groupe déploie ainsi ses propres infrastructures dans les Zones Très Denses, nécessitant :

- l'acquisition et l'aménagement de locaux pour l'installation de Nœuds de Raccordement Optique (NRO) ;
- un déploiement horizontal, qui consiste à acheminer de la fibre optique depuis le NRO jusqu'aux Points de Mutualisation (PM) ; ce déploiement est réalisé en utilisant les galeries visitables du réseau d'assainissement à Paris, et au travers de l'offre d'accès aux infrastructures de génie civil de l'Opérateur historique en Province ;
- le raccordement du réseau horizontal aux Points de Mutualisation ;
- le raccordement final, consistant à poser une prise optique chez l'abonné, et à la connecter aux fibres verticales de l'immeuble, au niveau du boîtier d'étage.

En déployant sa propre boucle locale en fibre optique, le Groupe devient ainsi propriétaire de l'ensemble des infrastructures jusqu'à l'abonné, ce qui lui permet d'être totalement indépendant de l'Opérateur historique, de maîtriser pleinement la qualité de service et la Relation abonné, ainsi que d'offrir à ses abonnés un accès à une technologie répondant pleinement aux besoins croissants en bande passante.

Depuis 2016, et afin d'accélérer ses déploiements dans la zone, le Groupe a décidé de recourir, en complément de son architecture « point-à-point », à une architecture « E-PON ».

(ii) En dehors des Zones Très Denses

En dehors des Zones Très Denses, afin d'optimiser les déploiements et les investissements des opérateurs, le cadre réglementaire (défini par l'Arcep dans sa décision n°2010-1312 du 14 décembre 2010) prévoit une mutualisation plus importante des infrastructures en imposant à l'opérateur qui déploie la construction de Points de Mutualisation extérieurs, regroupant chacun environ 1 000 lignes.

Zones de cofinancement privé (environ 14 millions de lignes)

Le Groupe Iliad a été dans ce cadre le premier opérateur à souscrire, dès août 2012, à l'offre de l'Opérateur historique d'accès aux lignes FTTH en dehors des Zones Très Denses et à s'engager à cofinancer certaines des agglomérations proposées par l'Opérateur historique. Cette offre permet à chaque opérateur d'avoir accès à l'intégralité des lignes déployées et de cofinancer le déploiement à hauteur de la part de marché locale souhaitée, au travers l'acquisition de tranche de 5 %. Cette offre d'accès de l'Opérateur historique permet de cofinancer à la fois la ligne entre le point de mutualisation et le logement, mais également les fibres de collecte entre le point de mutualisation et le NRO.

Depuis, le Groupe Iliad a étendu ses engagements de cofinancement au fur et à mesure de la progression des déploiements de l'Opérateur historique, afin d'être présent sur l'ensemble des zones déployées par ce dernier.

Le Groupe a par ailleurs signé un contrat d'accès en cofinancement sur les mêmes principes avec le second opérateur en charge des déploiements dans ces zones, et s'est engagé à cofinancer plusieurs agglomérations dans le cadre de ce contrat.

Zones RIP (Réseaux d'Initiative Publique – reste de la France)

Le déploiement des réseaux FTTH dans les zones d'initiative publique est réalisé sous de nombreuses formes pouvant nécessiter la conclusion d'accords avec soit les organismes publics en charge du déploiement des réseaux, soit les organismes privés en charge de leur commercialisation. Depuis 2017, le Groupe a ainsi conclu plusieurs accords cadres avec des opérateurs commercialisant les lignes FTTH en zones RIP : Axione, Orange pour le département de la Mayenne, Altitude... Le Groupe a également conclu des accords directement avec les organismes publics tels qu'Auvergne Très Haut Débit et Vendée Numérique. Le Groupe peut, en application de ces accords, accéder aux réseaux déployés par voie de location unitaire des lignes utilisées ou par voie de cofinancement dans des conditions similaires à celles applicables dans les zones de cofinancement privée en dehors de la zone très dense. Le Groupe s'est ainsi engagé à cofinancer tout ou partie des déploiements dans les départements de l'Aisne, du Vaucluse, de la Vendée ainsi que des départements des anciennes régions Nord-Pas-de-Calais et Auvergne. Par ailleurs, le Groupe a signé en janvier 2019 un partenariat avec Covage portant sur 1,4 million de prises qui seront déployées d'ici 2023.

En dehors des Zones Très Denses, le Groupe peut être amené à effectuer certains arbitrages entre du co-financement et de la location, de manière occasionnelle et afin de rationaliser son niveau d'investissement.

Vers un opérateur intégré, grâce au déploiement du mobile

Un portefeuille de fréquences enrichi et complet

Depuis l'obtention de la 4^{ème} licence mobile 3G en janvier 2010, le Groupe n'a cessé d'enrichir son portefeuille de fréquences.

Titulaire de 5 MHz duplex dans les bandes 900 MHz et 2 100 MHz et de 20 MHz duplex dans la bande 2 600 MHz au lancement de l'activité mobile en 2012, le Groupe a réussi à compléter son portefeuille sur le territoire métropolitain en obtenant les fréquences suivantes :

- 5 MHz duplex dans la bande de fréquences 1 800 MHz libérés par Bouygues Telecom dans le cadre du processus de *refarming* défini par l'Arcep (décision du 16 décembre 2014). Ces fréquences ont fait l'objet d'une mise à disposition progressive au cours du premier semestre 2015 pour être disponibles sur l'intégralité du territoire métropolitain à compter du 1^{er} juillet 2015 ;
- 10 MHz duplex supplémentaires dans la bande de fréquences 1 800 MHz, suite à l'autorisation par l'Arcep du *refarming* des

fréquences de Orange et SFR, ces fréquences ayant été libérées sur l'intégralité du territoire métropolitain au profit du Groupe en date du 25 mai 2016 ;

- 10 MHz remportés le 17 novembre 2015 suite aux enchères pour l'attribution des fréquences mobiles de la bande 700 MHz. Ces fréquences seront disponibles de manière progressive par région, en commençant par l'Île-de-France en avril 2016 puis une région par trimestre à partir du 1^{er} janvier 2018 jusqu'au 1^{er} juillet 2019, date de libération de la dernière région. Ces fréquences ont été acquises pour un montant de 933 millions d'euros, payables en 4 tranches, la dernière échéance ayant été réglée en décembre 2018.

Le Groupe dispose ainsi d'un portefeuille de 55 MHz duplex (porté à 68,5 MHz suite à la procédure de réallocation des fréquences 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1 GHz) équilibré sur l'ensemble du territoire métropolitain, lui permettant d'être performant en 3G et en 4G.

Suite à la procédure de réattribution des fréquences des bandes 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1 GHz, dont les autorisations arrivent à échéance entre 2021 et 2024, le Groupe va bénéficier de fréquences supplémentaires dans les bandes 900 MHz et 2,1 GHz. Les fréquences dans la bande 1 800 MHz étaient déjà disponibles pour Free Mobile.

Seuls les quatre opérateurs nationaux ont participé à cette procédure d'attribution de fréquences qui étaient soumises à l'acceptation par les candidats d'obligations répondant à des objectifs d'aménagement numérique du territoire.

Par décision de l'Arcep du 15 novembre 2018, le Groupe bénéficiera ainsi de 3,7 MHz supplémentaires dans la bande 900 MHz et 9,8 MHz supplémentaires dans la bande 2,1 GHz.

Cette procédure va permettre un rééquilibrage progressif des portefeuilles de fréquences entre opérateurs. Les fréquences dans les bandes 900 MHz et 2,1 GHz seront disponibles pour Free Mobile à l'échéance des autorisations en cours, soit en 2021 et en 2024

Déploiement d'un réseau d'antennes mobiles

Depuis l'obtention de la 4^{ème} licence mobile 3G, le Groupe déploie son réseau mobile. Ce déploiement s'appuie sur l'important réseau de transmission fixe (cf. 1.3) du Groupe et il repose sur une organisation dédiée qui pilote l'ensemble du processus (recherche de sites, démarches auprès des bailleurs de tous types, démarches administratives et réglementaires, réalisation des travaux dans le respect des règles de sécurité, jusqu'au suivi de l'exploitation des équipements radioélectriques sur les sites installés).

Les durées d'amortissement retenues pour les principaux éléments mis en service sont les suivantes :

- licences : entre 15 et 19 ans ;
- installations générales : 10 ans ;
- installations techniques mobiles : 6 et 18 ans ;
- matériels : 3 à 5 ans ;
- autres : 2 à 10 ans.

Lancement du 4^{ème} opérateur mobile en Italie

En novembre 2016, les autorités italiennes ont autorisé le transfert des différentes fréquences visées dans l'accord. Ainsi le Groupe a acquis en Italie un portefeuille de fréquences équilibré de 35 MHz duplex composé de :

- 5 MHz duplex dans la bande de fréquences 900 MHz ;
- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 1 800 MHz ;
- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 2 100 MHz ;
- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 2 600 MHz.

Le prix d'acquisition de ce portefeuille de fréquences est de 450 millions d'euros. Les paiements de ces fréquences sont étalés sur la période 2017-2019. Au 31 décembre 2018, le Groupe avait déjà décaissé 243 millions d'euros au titre de ces fréquences.

Par ailleurs, au cours du 2nd semestre 2017 le Groupe a versé un montant de 220 millions d'euros à l'État italien dans le cadre du processus de *refarming* et d'extension des fréquences 1 800 MHz jusqu'en 2029.

Dans sa loi de finances 2018 publiée fin 2017, le gouvernement italien a émis les modalités pour l'attribution des fréquences 700 MHz, ainsi que des fréquences 3 600 MHz-3 800 MHz et 26 GHz-27 GHz, utilisables pour la 5G. L'attribution de ces fréquences a eu lieu en octobre 2018. Dans ce cadre, le Groupe s'est vu octroyer, pour un montant total de 1 193 millions d'euros :

- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 700 MHz ;
- 20 MHz dans la bande de fréquences 3,6-3,8 GHz ;
- 200 MHz dans la bande de fréquences 26,5-27,5 GHz.

Iliad Italia a ainsi renforcé son portefeuille de fréquences afin de poursuivre sa dynamique d'innovation, de développer rapidement une offre 5G et de répondre à la demande croissante de débit en Italie.

Le montant total engagé par Iliad pour l'acquisition de ce portefeuille de fréquences est de 1 193 millions d'euros. Selon les règles fixées pour les enchères et la loi de finances 2018 italienne (L. 205/2017), les montants décaissés s'étalent sur la période 2018-2022 selon l'échéancier ci-dessous :

En millions d'euros	2018	2019	2020	2021	2022
Décaissements	144	9	55	27	959

1.1.2 FAITS MARQUANTS ET CHIFFRES CLÉS

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
COMPTE DE RÉSULTAT		
Chiffre d'affaires total	4 891	4 860
Chiffre d'affaires hors ventes de terminaux	4 689	4 615
Ebitda	1 755	1 777
Résultat opérationnel courant	690	862
Résultat net	330	405
BILAN		
Actifs non-courants	9 959	7 424
Actifs courants	1 277	972
<i>Dont Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	<i>181</i>	<i>216</i>
Actifs destinés à être cédés	15	20
Total de l'actif	11 252	8 416
Capitaux propres	3 606	3 374
Passifs non-courants	4 974	2 882
Passifs courants	2 671	2 160
Total du passif	11 252	8 416
TRÉSORERIE		
Capacité d'autofinancement	1 693	1 737
Investissements France	- 1 555	- 1 460
Investissements Italie	- 261	- 43
Investissements fréquences *	- 605	- 528
Flux net de trésorerie Groupe (avant variation de l'endettement et dividendes)	- 1 444	- 754
Dividendes	- 40	- 26
Endettement net	3 983	2 449

* Incluant 342 millions d'euros en Italie (deuxième échéance versée à Wind Tre et première échéance des enchères 5G) et 263 millions d'euros en France (dont le dernier paiement relatif à l'acquisition des fréquences 700 MHz).

En application de la norme IFRS 15, un reclassement entre les investissements France et la capacité d'autofinancement a été effectué pour 21,4 millions d'euros en 2017.

Éléments financiers clés de l'année 2018

Groupe

- Chiffre d'affaires Groupe en hausse de 0,6 %, à 4,9 milliards d'euros. La croissance atteint 1,6 % en excluant les ventes de terminaux ;
- Lancement réussi d'Iliad Italia et bonne résilience économique de l'activité en France grâce à la performance du mobile ;
- Maintien d'une structure financière solide, avec un ratio d'endettement de 2,3x l'Ebitda et des liquidités importantes.

France

Éléments opérationnels 2018

- Succès de la stratégie de différenciation mise en place par le Groupe sur le fixe et le mobile :
 - quasi-doublement du nombre d'abonnés FTTH à 983 000 abonnés à fin 2018 ;
 - 722 000 recrutements nets sur le Forfait Free 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox), soit 7,8 millions d'abonnés à fin décembre ;
- performance commerciale toutefois affectée par un contexte concurrentiel exacerbé en 2018 :
 - recul de la base d'abonnés à 2 euros/mois (0 euro/mois pour les abonnés Freebox) sur le mobile et de la base d'abonnés fixe liée aux abonnés en fin de promotion ;

- **acteur majeur de la transition numérique, le Groupe a fortement accéléré ses déploiements fixe et mobile, lui permettant d'être l'Opérateur alternatif de référence** sur les réseaux de dernière génération :
 - **augmentation de l'empreinte FTTH de plus de 50 %** sur l'année à près de 10 millions de prises raccordables, les offres Fibre du Groupe sont désormais disponibles dans plus de 90 départements ;
 - **meilleur débit moyen en Fibre** sur l'année ⁽¹⁾ avec un débit moyen descendant de 453 Mb/s ;
 - **le Groupe maintient un rythme de déploiement mobile inédit** avec près de 2 400 nouveaux sites mis en service en 2018. Free franchit le cap des 15 000 points hauts en février 2019, permettant d'atteindre un taux de couverture de la population de plus de 96 %. Il poursuit le développement de l'offre de colocation du réseau d'infrastructure passive mobile auprès des autres opérateurs :
 - **meilleur Opérateur alternatif en débit moyen descendant en 4G** ⁽²⁾, à 45 Mb/s, soit plus de 30 % supérieur à celui des deux autres opérateurs alternatifs. Des résultats démontrés par la consommation mensuelle moyenne des abonnés 4G du Groupe, à 10,9 Go, parmi les plus élevées en Europe.
- **hausse de 4 % du chiffre d'affaires mobile facturé aux abonnés**, reflétant l'amélioration du mix d'abonnés, malgré une baisse de la base totale d'abonnés ;
- **un point bas atteint en France au 4^{ème} trimestre 2018**, les évolutions commerciales initiées en 2018 devraient permettre un retour à la croissance du chiffre d'affaires sur l'activité fixe en 2019 et une ré-accelération de la croissance du chiffre d'affaires facturé aux abonnés sur l'activité mobile ;
- **Ebitda en hausse à plus de 1,8 milliard d'euros, soit une marge de 37,9 %**, démontrant l'efficacité de la politique d'investissement du Groupe dans ses réseaux, et ce malgré une dégradation de la rentabilité de l'activité fixe sur l'année ;
- **résultat net France en hausse de 13 % à 476 millions d'euros** à périmètre constant, excluant la quote-part de résultat liée à la participation dans eir ;
- **investissements ambitieux à 1,55 milliard d'euros**, soutenant l'extension rapide du réseau FTTH, l'allumage de nouveaux sites mobiles et le lancement des nouvelles Freebox.

Italie

- **Formidable succès commercial avec 2,8 millions d'abonnés recrutés en 7 mois**, et créant une marque incontournable, faisant d'Iliad Italia le lancement le plus réussi en Europe pour un nouvel entrant après celui de Free Mobile en 2012 ;
- **un chiffre d'affaires de 125 millions d'euros** ;
- **pertes opérationnelles** à hauteur de 52 millions d'euros ;
- **investissements à hauteur de 261 millions d'euros** dans le réseau et la mise en place du contrat de MOCN, et paiements de 342 millions d'euros pour l'acquisition de fréquences.

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017	Variation %
Chiffre d'affaires France	4 768	4 860	- 1,9 %
Fixe	2 638	2 726	- 3,2 %
Mobile	2 139	2 143	- 0,2 %
Éliminations	- 9	- 9	-
Chiffre d'affaires Italie	125	-	-
Éliminations	- 2	-	-
Chiffre d'affaires consolidé	4 891	4 860	0,6 %
Chiffre d'affaires France hors ventes de terminaux	4 566	4 615	- 1,1 %
Chiffre d'affaires Groupe hors ventes de terminaux	4 689	4 615	1,6 %
Ebitda France	1 807	1 777	1,7 %
Ebitda Italie	- 52	-	-
Ebitda consolidé	1 755	1 777	- 1,2 %
Résultat opérationnel courant	690	862	- 20,0 %
Résultat net *	330	405	- 18,5%
Ratio d'endettement	2,3x	1,4x	+ 0,9x

* Incluant une contribution négative de l'Italie pour - 121 millions d'euros, et la quote-part relative à la participation dans eir pour - 25 millions d'euros.

(1) Baromètre nPerf des connexions fixes 2018.

(2) Baromètre nPerf des connexions mobiles – T4 2018.

ACTIVITÉ/PRINCIPAUX INDICATEURS

France	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Nombre total d'abonnés mobiles	13 441k	13 695k
<i>Dont Forfait Free 4G illimitée ⁽¹⁾</i>	<i>7 783k</i>	<i>7 060k</i>
<i>Dont Forfait Voix</i>	<i>5 658k</i>	<i>6 635k</i>
Consommation 4G moyenne (en Go/mois/abonné)	10,9 Go	8,4 Go
Nombre total d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit	6 427k	6 520k
<i>Dont FTTH</i>	<i>983k</i>	<i>556k</i>
NOMBRE TOTAL D'ABONNÉS MOBILES	19 868K	20 215K
ARPU Haut Débit et Très Haut Débit ⁽²⁾ (en euros)	31,8	33,9
Prises raccordables en FTTH	9,6m	6,2m
Italie	31 décembre 2018	31 décembre 2017
NOMBRE TOTAL D'ABONNÉS MOBILES	2 837K	-

(1) 50/100 Go pour les non abonnés Freebox.

(2) 31,3 euros en intégrant les retraitements liés à la nouvelle norme comptable IFR 15.

Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités ou les principaux marchés

Néant.

1.2 MARCHÉS ET STRATÉGIE

1.2.1 PRINCIPAUX MARCHÉS

À fin 2018 le Groupe est un acteur intégré présent en France à la fois sur le marché de l'accès à Internet (fixe) et de la téléphonie mobile (mobile) et sur le marché de la téléphonie mobile en Italie.

1.2.1.1 Le marché de l'accès à Internet fixe en France

Présentation générale du marché français du Haut Débit et Très Haut Débit

	2018	2017	2016
Revenus (en millions d'euros)	8 840	11 806	11 454
	<i>(Au 30/09/2018, 11 849 sur 12 mois)</i>		
Nombre d'abonnements (en millions)	29,1	28,4	27,7
<i>Dont Haut Débit</i>	<i>20,1</i>	<i>21,5</i>	<i>22,3</i>
<i>Dont Très Haut Débit</i>	<i>9,0</i>	<i>7,0</i>	<i>5,4</i>

Source : Arcep.

Le nombre total d'abonnements Haut Débit et Très Haut Débit a progressé de 0,7 million sur l'année 2018. Avec 29,1 millions d'Abonnés Haut Débit et Très Haut Débit au 31 décembre 2018, le taux de

pénétration des foyers français est l'un des plus importants d'Europe. La maturité du marché du Haut Débit et Très Haut Débit en France entraîne naturellement un rythme d'accroissement du marché en baisse.

En France, comme dans d'autres pays d'Europe de l'Ouest au cours des années 2000, l'ADSL s'est imposée comme la technologie de connexion de référence, grâce notamment au dynamisme du dégroupage. Depuis quelques années et l'essor de la technologie Fibre optique, le nombre d'Abonnés Très Haut Débit ne cesse d'augmenter, aux dépens du nombre d'Abonnés Haut Débit. Au 31 décembre 2018, 69 % des abonnements sont des abonnements Haut Débit. On observe sur les dernières années une accélération de la hausse de la base d'abonnés sur le Très Haut Débit, et la tendance devrait se poursuivre sur les prochaines années.

Le marché français du Très Haut Débit croît ainsi de 2 millions d'abonnés en 2018, pour atteindre 9 millions d'abonnés au 31 décembre 2018. Cette forte progression des abonnements Très Haut Débit s'explique par l'accélération du déploiement et de l'adoption de la technologie FTTH. Au 31 décembre 2018, la part des accès Très Haut Débit atteint plus de 30 % du total, en augmentation de plus de 6 points en un an.

La progression de l'utilisation des connexions Très Haut Débit est propice à une augmentation des usages connexes et des services à valeur ajoutée notamment dans le domaine de la télévision par Internet (IPTV).

Le revenu des accès Haut Débit et Très Haut Débit s'établit à 8,8 milliards d'euros au 30 septembre 2018 (11,8 milliards d'euros sur 12 mois glissants), en légère hausse par rapport à l'année précédente.

Les acteurs du marché de l'accès à Internet fixe en France

Les principaux concurrents du Groupe sur le marché de l'accès en France sont :

- des fournisseurs d'accès associés à des opérateurs de télécommunications : Orange, SFR et Bouygues Telecom ;
- des fournisseurs d'accès indépendants de couverture locale ;
- des acteurs de marchés proposant l'accès à Internet en tant que moyen d'acquisition d'audience associé à des services autres, tels que les banques et les acteurs de la grande distribution.

1.2.1.2 Marché de la téléphonie mobile en France

Présentation générale du marché français de la téléphonie mobile

	2018	2017	2016
Revenus (en millions d'euros hors revenus des appels entrants) *	13 078	14 117	14 153
Nombre de cartes SIM (en millions) – Métropole hors M2M ** uniquement	73,0	72,0	70,4
Dont forfaits non libres d'engagement	19,1	19,6	21,0
Dont forfaits libres d'engagement	45,8	43,2	39,1
Dont prépayés	8,1	9,2	10,3
Parc actif 4G (en millions de SIM)	47,7	41,6	31,9
Facture moyenne (en euros par mois – en glissement annuel) ***	14,4	14,7	16,3

* Entrée en vigueur de la nouvelle norme comptable au 1^{er} janvier 2018, le revenu de l'année 2017 s'établit à 12 860 millions d'euros à base comptable.

** Communications de machine à machine.

*** Tenant compte de la nouvelle norme comptable pour 2017 et 2018.

Source : Arcep.

À fin 2018, le marché de la téléphonie mobile en France métropolitaine comptait 73 millions d'utilisateurs (carte SIM en service hors M2M), en hausse de 1 million par rapport à l'année précédente ⁽¹⁾. Le taux de pénétration des mobiles dans la population métropolitaine française atteint 112,6 % au 31 décembre 2018.

L'évolution du marché des services sur réseaux mobiles en 2018 s'est caractérisée par :

- une poursuite de la croissance du segment des forfaits au détriment des cartes prépayées. En effet, le recul du nombre de cartes prépayées engagé depuis plusieurs années s'accroît en 2018 (- 12 %) alors que le nombre de forfaits progresse de 3,3 %, en croissance moins forte que l'année précédente ;
- une forte croissance du développement des forfaits libre d'engagement : 45,8 millions d'abonnés, soit 2,6 millions de plus qu'en 2017 (+ 6 %) ;
- une poursuite du très fort développement de la technologie 4G. Ainsi à fin 2018, le nombre de clients ayant utilisé les réseaux 4G au cours des trois derniers mois pour se connecter à Internet

atteint 47,7 millions, soit 6,1 millions de plus qu'un an auparavant et représente maintenant près de deux tiers des SIM en circulation ;

- une très forte croissance des nouveaux usages :
 - hausse des consommations en situation de *roaming-out* : au 4^{ème} trimestre 2018 le trafic de données avait progressé de 78 % en un an et la téléphonie et les SMS étaient en hausse respectivement de 15 % et 5 % sur la période ;
 - poursuite de la forte hausse des volumes de données échangées sur les réseaux mobiles : au 4^{ème} trimestre 2018, la consommation moyenne de données était de 5,0 Go par mois par utilisateur, soit une hausse de près de 50 % en un an ;
- un repli des usages « traditionnels » voix et SMS :
 - au 4^{ème} trimestre 2018 le nombre de SMS diminuait de 6,9 % en un an pour atteindre une consommation moyenne de moins de 201 SMS par utilisateur et par mois ;
 - légère baisse du volume de minutes : au 4^{ème} trimestre 2018, le trafic mensuel moyen en voix était quasiment stable à 3 h 22 par mois par utilisateur, soit une hausse de 3 minutes en un an.

(1) Source : Arcep.

Le lancement par le Groupe, en janvier 2012, de son activité mobile (cf. 1.3.2.2. Présentation des offres) a fortement contribué à dessiner les tendances actuelles du marché de la téléphonie mobile.

Les acteurs du marché de la téléphonie mobile en France

Les principaux concurrents du Groupe sur le marché de la téléphonie mobile en France sont :

- les trois opérateurs de réseau mobile : Orange, SFR et Bouygues Telecom ;
- les opérateurs virtuels (ou MVNO) tels que CIC mobile, NRJ mobile, La Poste mobile ou encore Pritel. Ils représentent 7,9 millions de SIM, soit 10,9 % de part de marché.

1.2.1.3 Marché de la téléphonie mobile en Italie

Présentation générale du marché italien de la téléphonie mobile

	2018*	2017	2016
Revenus (en milliards d'euros)	N/A	15,80	16,11
Nombre de cartes SIM (en millions) – hors M2M**	83,3	83,9	86,0
dont forfaits	11,5	12,1	12,6
dont prépayés	71,8	71,8	73,4
SIM avec accès à Internet (en millions)	57,3	52,2	50,6
Revenus annuels moyens par usager (en euros)	N/A	269	273

* Au 30/09/2018.

** Communications de machine à machine.

Source : AGCOM

Au 30 septembre 2018, le marché de la téléphonie mobile en Italie comptait 83,3 millions d'utilisateurs (carte SIM en service hors M2M), en baisse d'approximativement 0,8 million par rapport à l'année précédente. Toutefois, le nombre de carte SIM (voix et voix et données) a progressé de 0,4 million par rapport au trimestre précédent⁽¹⁾.

Le taux de pénétration des mobiles dans la population italienne atteint 138 %⁽²⁾.

L'évolution du marché des services sur réseaux mobiles en 2018⁽³⁾ s'est caractérisée par :

- une poursuite de la croissance du segment des cartes prépayées au détriment des forfaits. En effet, le recul du nombre de forfaits se poursuit en 2018 (- 0,7 million) alors que le nombre de cartes prépayées, reste pratiquement stable par rapport à l'année précédente. Les cartes prépayées représentent ainsi 86 % du total des cartes SIM humaines sur le marché ;
- un fort développement du haut débit mobile :
 - au 3^{ème} trimestre 2018 le nombre de cartes SIM avec accès à Internet atteint 57,3 millions soit 70,9 % du parc en croissance de + 8,7 % par rapport à l'année précédente.

Cette croissance est soutenue par les résultats de Vodafone et Iliad Italia dont les clients (pour la quasi-totalité) ont des SIM avec accès à Internet ;

- une très forte hausse des volumes de données échangées sur les réseaux mobiles :
 - depuis le début de l'année, l'échange total de données affiche une croissance de 60 % par rapport à l'année précédente ;
 - au 3^{ème} trimestre 2018, la consommation moyenne de données était de 3,88 Go par mois par utilisateur, soit en hausse 51 % en un an.

Le lancement par Iliad Italia de son activité mobile en mai 2018 a certainement contribué à dessiner les tendances actuelles du marché de la téléphonie mobile. À fin septembre 2018, seulement 4 mois après son lancement commercial, Iliad Italia détenait déjà 2,7 % du marché⁽⁴⁾.

Les acteurs du marché de la téléphonie mobile en Italie

Les principaux concurrents du Groupe sur le marché de la téléphonie mobile en Italie sont :

- les trois opérateurs de réseau mobile : Telecom Italia (TIM), Vodafone et Wind Tre. Ils représentent 72,7 millions de SIM et 87,2 % de part de marché ;
- les opérateurs virtuels (ou MVNO) tels que Poste mobile, Fastweb, Lycamobile, Coop Italia, Tiscali. Ils représentent 8,5 millions de SIM et 10,2 % de part de marché. Le plus important, Poste mobile, représente à lui seul 4,8 % de part de marché.

(1) Source : AGCOM.

(2) Donnée obtenue sur la base des données AGCOM et ISTAT mises à jour au 30 septembre 2018.

(3) Données AGCOM mises à jour au 30 septembre 2018.

(4) En prenant uniquement en considération carte SIM en service hors M2M.

1.2.1.4 Éléments sur lesquels sont fondées les déclarations de la Société concernant sa position concurrentielle

Les éléments sur lesquels sont fondées les déclarations concernant la position concurrentielle du Groupe proviennent essentiellement des observatoires des marchés de l'Arcep en France et de l'AGCOM en Italie.

1.2.2 AVANTAGES CONCURRENTIELS

Le Groupe considère qu'il bénéficie d'un certain nombre d'avantages concurrentiels qui devraient lui permettre de soutenir une croissance rentable de ses activités en France, de poursuivre le développement de ses activités en Italie et d'envisager des développements externes ciblés dans des domaines complémentaires des activités existantes :

Free, une marque forte

Grâce au succès de son offre fixe grand public, Free s'est imposé depuis 1999 comme un acteur majeur de la fourniture d'accès à Internet en France. Ainsi, les lancements dans un premier temps des offres bas débit « Accès sans abonnement » et « Forfait 50 heures », des offres Haut Débit et Très Haut Débit, et des offres mobiles, ont contribué à asseoir la crédibilité et la notoriété de la marque Free. Le Groupe dispose d'une marque associée aux notions de liberté, d'avance technologique, d'innovation et de qualité, à prix attractif.

Iliad, une marque reconnue en Italie

En moins d'un an, et grâce au succès commercial de son offre mobile grand public, Iliad est devenue une marque reconnue en Italie avec un taux de notoriété de plus de 90 %. La marque Iliad est reconnue pour son rapport qualité/prix, sa transparence et sa simplicité.

Des offres grand public à la fois techniquement performantes et commercialement attractives

Les réseaux fixe et mobile du Groupe permettent de concevoir des offres pérennes à la fois simples dans leur présentation, techniquement performantes et financièrement attractives. Les offres Haut Débit et Très Haut Débit fixe et mobile, se positionnent parmi les plus attractives du marché sur leur segment respectif, tout en fournissant des services de grande qualité. Ce positionnement constitue un élément central de la stratégie du Groupe et a pour objectif de créer les conditions d'un développement pérenne et rentable de ses activités.

Un réseau Très Haut Débit intégré adapté aux besoins des activités fixe et mobile du Groupe

Afin d'offrir des services performants et innovants à ses abonnés et d'assurer la rentabilité de ses activités, le Groupe s'est toujours efforcé à déployer son propre réseau de communications électroniques lui permettant de contrôler les aspects techniques et tarifaires de ses offres, à la fois pour l'acheminement des données (Internet) et de la voix (sur protocole IP ou commutée). Les compétences acquises par les équipes réseau du Groupe permettent aujourd'hui à celui-ci d'assurer, l'exploitation et la maintenance de ses réseaux et de garantir à ses abonnés une qualité et un débit de connexion performants. Les spécificités techniques du réseau et sa forte capillarité constituent un élément clef du succès des offres du Groupe et de sa rentabilité, tant pour les activités fixes que mobiles. Compte tenu de sa taille, de sa

conception et de son architecture évolutive, le réseau du Groupe est dimensionné pour servir la totalité des abonnés potentiels.

Une capacité de recherche et développement au service de la clientèle grand public

L'investissement dans la recherche et le développement d'équipements et de logiciels ont permis au Groupe de se positionner comme l'un des opérateurs les plus en pointe sur la mise en œuvre de solutions technologiques innovantes à destination de la clientèle grand public. Le succès de cette politique résulte notamment de l'attention portée par la direction du Groupe à la qualité des équipements techniques et à la flexibilité dans les choix d'équipement : il se traduit par la conception d'équipements adaptés aux offres du Groupe, en ayant recours à des technologies de pointe (conception de l'ensemble du modem-DSLAM Freebox) et le développement de solutions logicielles innovantes (solutions de facturation, système de gestion des abonnés, logiciel d'interconnexion...). De la même manière, le Groupe a lancé le déploiement des premières bornes de souscription d'abonnements mobiles et de distribution automatique de cartes SIM en France et en Italie. Ainsi, depuis sa création, le Groupe est parvenu, en privilégiant des solutions internes, à optimiser ses dépenses d'investissement.

Le culte de la simplicité

Dans un secteur marqué par la complexité, le Groupe propose des offres simples et complètes répondant aux attentes du marché. La distribution des offres est pour l'essentiel assurée via une interface en ligne (sites mobile.free.fr et free.fr). Enfin, la structure du Groupe repose sur une organisation simple, horizontale, centralisée et réactive. La simplicité se retrouve ainsi à tous les niveaux et constitue l'un des facteurs clés du succès du Groupe.

La maîtrise de ses services

Le Groupe Iliad s'est développé en contrôlant directement l'ensemble des équipements actifs nécessaires à la transmission et à l'acheminement de données, à la gestion des réseaux et à la fourniture de services (voix, audiovisuels, etc.) ainsi qu'en contrôlant ses interconnexions aux réseaux tiers et opérateurs Internet. Le Groupe peut librement faire évoluer ses services, les améliorer, les enrichir et anticiper les usages comme la fibre 10G sur la Freebox Delta. Associée à ses investissements dans les réseaux fixe et mobile, la maîtrise de services donne au Groupe la pleine capacité et les moyens de réagir aux évolutions des usages ou de la concurrence.

La maîtrise de la distribution

Historiquement, le Groupe Iliad, qui est l'un des rares fournisseurs d'accès à Internet en Europe à s'être imposé sur le marché fixe sans recourir à la distribution physique, dispose d'un savoir-faire unique de distribution dématérialisée. Depuis le lancement de ses activités mobiles en France et dès le lancement de son activité mobile en Italie, le Groupe développe la distribution physique à travers ses propres boutiques, les Free Centers en France et les Iliad Store en Italie ainsi que les distributeurs de cartes SIM. Le Groupe contrôle directement la distribution de ses services. Il est capable de répondre à la fois au commerce en ligne et son évolution ainsi qu'au mode plus classique du commerce en boutique.

La maîtrise de sa relation abonné

Le Groupe Iliad assure essentiellement par ses propres moyens la relation abonné du portail proposant une assistance en ligne au contact direct avec les conseillers par téléphone, tchat, visio ou dans les Free Centers. Le Groupe conçoit et développe l'ensemble des outils internes pour la gestion de la relation abonné et des moyens de communication avec les abonnés.

Un capital majoritairement détenu par ses dirigeants

Le capital d'Iliad est détenu à plus de 56 % par les dirigeants. Cette indépendance assure la concrétisation de visions longs termes et parfois en rupture avec la concurrence. Elle permet également une réactivité très forte dans la prise de décisions et leur mise en œuvre. La gestion et les résultats des projets du Groupe témoignent quotidiennement des avantages concurrentiels liés à cette structure capitalistique.

Une équipe de direction complémentaire renouvelée

En 2018, le Groupe a fait évoluer son équipe de direction en intégrant de nouveaux talents, visant aussi à l'accompagner dans son développement

1.2.3 STRATÉGIE

Depuis sa création y compris depuis le lancement de ses activités mobiles, le Groupe Iliad est un acteur qui a toujours inscrit le déploiement de ses réseaux et donc l'aménagement du territoire au service de sa stratégie.

En 1999, sur le marché fixe en France, puis en 2012 sur le marché mobile en France, enfin en 2018 sur le marché mobile en Italie, le Groupe est arrivé sur des marchés où les concurrents étaient des opérateurs installés ou disposant de moyens sans commune mesure avec les siens. Pour conquérir des abonnés et s'installer durablement sur ces marchés, le Groupe s'est inscrit dans une logique concurrentielle dynamique fondée sur l'innovation et la différenciation par les prix et les services. Pour atteindre ses objectifs, le Groupe devait être indépendant et donc maîtriser autant que possible son réseau.

Ainsi, Iliad a articulé ses activités autour des trois piliers qui ont fait son succès :

La maîtrise de ses réseaux

Sur le fixe comme sur le mobile, la maîtrise du réseau et des coûts associés permet de préserver une véritable autonomie commerciale pour proposer des offres de services différenciées et maîtriser leur rentabilité. Cela contribue à améliorer significativement les marges et la capacité d'autofinancement. Pour ces raisons, le Groupe reste actif dans le dégroupage du réseau cuivre, participe au déploiement du Très Haut Débit et déploie ses propres réseaux mobiles en France et en Italie.

Dégroupage

Le Groupe a dégroupé son premier répartiteur en 2002 et dégroupé aujourd'hui plus de 90 % du territoire. La stratégie d'investissement ne s'est pas arrêtée aux zones les plus denses et donc les plus rentables. Le Groupe a étendu le dégroupage jusqu'aux plus petits répartiteurs apportant ses services *triple-play* et un accès à Internet performant avec le VDSL. Par cette politique de dégroupage, le Groupe a démontré son implication dans l'aménagement du territoire et la lutte contre la fracture numérique.

Très Haut Débit fixe

La fibre optique, adoptée depuis longtemps par les opérateurs de communications électroniques pour leurs liaisons longue distance, s'affirme comme la technologie de transmission la plus rapide, la plus fiable et la plus puissante. Elle permet en effet le transport de données à la vitesse de la lumière et offre des débits de plusieurs centaines de Mbit/s, voire beaucoup plus. C'est elle qui a notamment permis le formidable essor d'Internet au niveau mondial. Avec un réseau de desserte en fibre optique aux débits montants et descendants élevés, l'utilisation simultanée de différents services multimédias devient réellement possible.

Le déploiement FTTH s'inscrit dans la continuité logique de la stratégie du Groupe Iliad, consistant à investir dans le déploiement de ses propres infrastructures, afin d'accroître ses niveaux de marge et sa rentabilité.

Le déploiement de la boucle locale en fibre optique répond à un cadre réglementaire différent selon les zones géographiques.

Mobile

À l'instar du marché fixe, la maîtrise du réseau mobile est un gage de différenciation et de pérennité. Il permet d'être indépendant, de maîtriser les offres et la qualité de service, d'être innovant et réactif.

En France, le Groupe a maintenu ses efforts de déploiement en 2018 avec près de 2 400 nouveaux sites déployés lui permettant de disposer d'un réseau de plus de 14 500 sites couvrant à fin 2018 96 % la population en 3G et 92 % de la population en 4G.

En Italie, le Groupe a initié ses premiers déploiements et a pour objectif de disposer d'un réseau en propre performant et concurrentiel. Il compte 1 500 sites équipés en Italie à fin 2018.

Convergence

Le Groupe s'est lancé sur le marché mobile en France en s'appuyant sur les synergies entre son réseau fixe, notamment grâce au dégroupage, et le réseau mobile pour mutualiser la collecte des réseaux fixe et mobile. Les sites mobiles ont été raccordés au réseau cuivre pour en collecter le trafic. Le développement de la 4G et l'arrivée prévue de la 5G ont rendu obsolète la collecte du trafic mobile à travers des liens filaires ou des liaisons hetziennes à haut débit, la bande passante disponible étant insuffisante pour apporter un réel service 4G. Le Groupe a lancé dès 2014 le raccordement de ses antennes à partir de liaisons dédiées en fibre optique entre ses sites mobiles.

L'innovation

L'innovation fait pourtant partie de l'ADN du Groupe Iliad. Depuis le lancement de sa première offre fixe, le Groupe s'est singularisé par l'importance de l'innovation dans ses activités.

Innovation technique

La première des innovations fut de choisir de développer en interne ses propres équipements d'acheminement et de transmission de données (exemple les DSLAM), ses logiciels ainsi que ses boxes. Aucun autre opérateur ne s'était lancé en faisant un tel choix, contrairement aux habitudes de recourir à des équipementiers pour l'ensemble de leurs équipements.

Grâce à cela, le Groupe maîtrise les solutions techniques qu'il met en œuvre et peut librement les faire évoluer selon ses choix commerciaux et techniques. En 2013, cette maîtrise des équipements a permis à Free d'intégrer le VDSL2 dans son offre sans surcoût pour ses abonnés et d'équiper l'ensemble de ses DSLAM en VDSL2 en quelques mois. En 2018, Free a pu librement intégrer la fibre 10G avec la Freebox Delta. Le Groupe a également régulièrement intégré de nouveaux services dans ses offres fixe et mobile (4G, service FreeWifi, Femtocells, etc.).

Innovation commerciale

La seconde innovation est le modèle commercial qui a permis au Groupe Iliad de rentrer sur le marché fixe et d'en devenir un acteur incontournable. Le Groupe a conquis des abonnés fixe et mobile en proposant des offres simples, sans engagement et sans cesse enrichies avec de nouveaux services. Sur le fixe, le Groupe propose régulièrement de nouveaux services de télévision dans son offre basique, a intégré le VDSL2 sans surcoût, les appels vers certaines destinations, etc. Sur le mobile, le Groupe a rompu avec la pratique des opérateurs historiques, à nouveau service, nouvelle offre plus chère. Le Groupe a intégré sans surcoût la 4G dans ses offres, les SMS illimités dans l'offre 2 euros, le *roaming* dans le Forfait Free, etc. Le Groupe a également innové dans la distribution de ses offres commerciales mobiles en proposant en France et en Italie les premiers distributeurs de cartes SIM venant ainsi donner la capacité de souscrire facilement à ses offres et de disposer immédiatement d'une carte SIM adaptée au format du téléphone.

La Freebox

L'innovation la plus visible et emblématique du Groupe Iliad reste la box *triple-play*, dont le Groupe est l'inventeur. Elle permet de développer l'offre de services à valeur ajoutée, les usages, ainsi que de renforcer la capacité de différenciation et de fidéliser davantage les abonnés.

En 2018, le Groupe a lancé la Freebox Delta et la Freebox One. Avec la Freebox Delta, le Groupe Iliad installe la box au cœur du foyer. Conçue par le pôle recherche et développement du Groupe Iliad, il s'agit de la première box qui, en plus des services *triple-play*, intègre un système-son d'exception, peut être transformée en enceinte connectée, répond et facilite son usage à l'aide de commandes vocales et permet de piloter ses écrans et objets connectés. Pour la première fois également, la box devient elle-même un objet connecté que les abonnés peuvent s'approprier. Le Player se transforme en enceinte connectée ou en assistant vocal indépendant de Free. Le modèle économique change, les abonnés sont appelés à acquérir le Player.

L'investissement

Le Groupe mène une politique volontariste d'investissements, visant à renforcer ses activités d'opérateur (dégrouper, construction et cofinancement des réseaux FTTH, déploiement de réseaux mobiles en France et en Italie, acquisition de fréquences hertziennes en France et en Italie, dont les fréquences 5G en 2018 en Italie), mais également pour assurer sa présence commerciale sur les territoires (boutiques et distributeurs de cartes SIM en France et en Italie), améliorer les relations avec ses abonnés (communications par tous moyens, appel visio, assistance virtuelle) et développer de nouveaux produits et services (Freebox Delta).

Cette stratégie a permis au Groupe :

- de disposer d'un des plus importants réseaux IP français, tant en distance qu'en volume ;
- de se positionner comme le 1^{er} opérateur alternatif en France dans la fibre optique avec près de 10 millions de prises raccordables et 1 million d'abonnés FTTH ;
- d'accélérer ses déploiements en Italie, du fait du fort succès commercial rencontré depuis le lancement.

Poursuivre la croissance en Italie

En juillet 2016, le Groupe a signé un accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, dans le cadre du projet de fusion de H3G et Wind (Wind Tre), afin d'acquiescer les actifs lui permettant de devenir le quatrième opérateur mobile en Italie. Cet accord a été validé par la Commission Européenne le 1^{er} septembre 2016 et prévoit sur la période 2018-2020 le transfert d'un portefeuille de fréquences (35 MHz), l'engagement d'acquiescer des sites mobiles du réseau fusionné, la possibilité d'activer un accord de RAN sharing sur les zones rurales ou l'acquisition de sites dans cette zone, ainsi qu'un accord d'itinérance toutes technologies sur le réseau fusionné pendant une période de 5 ans, extensible pour 5 années supplémentaires à l'initiative du Groupe.

Le 29 mai 2018, le Groupe a lancé commercialement le 4^{ème} opérateur du marché italien sous la marque « Iliad ». Le lancement a rencontré un succès retentissant avec 1 million d'abonnés recrutés en seulement 50 jours et un parc s'établissant à 2,8 millions d'abonnés à fin 2018 soit déjà plus de 3 % de part de marché en seulement 7 mois d'activité commerciale.

Iliad Italia suit donc un double objectif de croissance :

- poursuivre la croissance de son parc abonnés ;
- déployer un réseau radioélectrique de troisième, quatrième et cinquième génération afin notamment d'assurer la couverture des points de concentration de trafic des abonnés mobile par son réseau ainsi que la continuité de couverture entre ces points pour diminuer le coût du service mobile notamment généré dans le cadre de l'accord d'itinérance avec Wind Tre.

Rester attentif aux opportunités d'acquisitions favorisant la croissance du Groupe

Tout en continuant à placer la croissance interne au cœur de sa stratégie, le Groupe poursuit, pour autant que de telles opportunités soient identifiées, une politique de développement externe ciblée sur des domaines présentant une forte complémentarité avec les activités existantes ou permettant une meilleure utilisation du réseau et savoir-faire du Groupe.

1.3 LES ACTIVITÉS

1.3.1 ACTIVITÉ FIXE EN FRANCE

1.3.1.1 Présentation des offres

Au cours de l'exercice 2018, Le Groupe a initié une nouvelle approche commerciale, reposant sur :

- **une approche plus rationnelle en termes de prix et de promotions.** Ainsi, le Groupe a totalement redéfini sa gamme d'offres historiques, en accordant une remise automatique sur les 12 premiers mois. Le Groupe a également introduit une durée d'engagement de 12 mois et des frais d'activation de 49 euros. Le Groupe propose désormais à ses abonnés, avec mise à disposition d'un Freebox, 4 offres d'accès à Internet incluant une remise (de 9,99 à 29,99 euros par mois pour les 12 premiers mois, puis 24,99 à 44,99 euros par mois), et une offre premium, sans remise, à 49,99 euros par mois ;
- une différenciation par l'innovation avec le lancement de la Freebox Delta et de la Freebox One en décembre 2018, dont l'objectif est de permettre une montée gamme et une meilleure segmentation de la base d'abonnés.

Ainsi, au 31 décembre 2018, le Groupe propose désormais 5 offres principales :

- **l'offre Freebox Delta, le haut de gamme de Free (49,99 euros par mois),** permet d'atteindre des débits inédits en Fibre en intégrant la technologie Fibre 10G ou en DSL via l'agrégation xDSL/4G. Sont aussi inclus : 280 chaînes TV et les appels vers les fixes et les mobiles. L'offre Freebox Delta intègre Netflix Essentiel pour la S-VOD (4K HDR possible si Netflix Premium souscrit) et LeKiosk pour lire en illimité la presse. L'abonné devient propriétaire du boîtier « Player » (facturé 480 euros), lui permettant de bénéficier du son d'une enceinte Devialet, de profiter des assistants vocaux Ok Freebox et Amazon Alexa, de piloter sa maison avec le hub domotique ou la surveiller avec le pack sécurité (en option). Enfin, l'abonné pourra stocker jusqu'à 1 To de données sur son NAS (en option). Il est possible de souscrire à cette offre sans acquérir le Player Free-Devialet, il s'agit alors de la déclinaison Freebox Delta S. Dans ce cas, les services TV ne sont pas inclus dans l'abonnement, Ok Freebox ni Amazon Alexa, et en contrepartie le tarif mensuel est plus bas que dans le cas de l'offre Freebox Delta ;
- **l'offre Freebox One (29,99 euros par mois pendant 1 an, puis 39,99 euros par mois)** a la particularité de concentrer en un seul boîtier le Server et le Player. Freebox One inclut le forfait Netflix Essentiel et permet d'accéder à des contenus 4K HDR en téléchargement définitif avec la plateforme Canal VOD. Les services habituels comme 220 chaînes avec Freebox TV, les 110 destinations de la téléphonie vers les fixes et des destinations mobiles sont

inclus. Enfin, bien sûr, cette Freebox unique est compatible avec les technologies FTTH et xDSL ;

- **la Freebox Révolution (19,99 euros par mois pendant 1 an, puis 44,99 euros par mois)** qui permet de connecter plusieurs terminaux et d'accéder à Internet dans les meilleures conditions. Elle est enrichie de nombreux services innovants comme le serveur NAS permettant un stockage jusqu'à 250 Go, accessible en permanence quel que soit l'endroit où se trouve l'abonné, le lecteur Blu-Ray™, les appels inclus vers les mobiles en France métropolitaine et intègre les dernières technologies (courant porteur en ligne, télécommande gyroscopique, manette de jeux, haut-parleurs) ;
- **la Freebox mini 4K (14,99 euros par mois pendant 1 an, puis 34,99 euros par mois),** première box *triple-play* sous AndroidTV™, la plateforme de Google™ à destination de la TV, compatible 4K/Ultra Haute Définition, avec de nombreux services innovants (télécommande à recherche vocale, utilisation du téléphone mobile comme télécommande, boîtier compatible Bluetooth™...) et des dimensions en faisant la box la plus compacte du marché (11 x 15 cm) ;
- **la Freebox Crystal (9,99 euros par mois pendant 1 an, puis 24,99 euros par mois).** Depuis le remplacement de la Freebox Crystal par la Freebox mini 4K, la Freebox Crystal n'était plus disponible au sein des offres commerciales du Groupe. Toutefois, lors de la refonte de ses offres fixes, le Groupe a décidé de réintégrer l'offre Freebox Crystal en tant qu'offre entrée de gamme.

Selon l'éligibilité de la ligne de l'abonné, les offres de Free sont compatibles avec les différentes technologies haut débit et Très Haut Débit :

- **via la Fibre optique (FTTH)** qui, permet aux abonnés de bénéficier d'un accès à Internet à Très Haut Débit (THD) (jusqu'à 10 Gbit/s en réception et jusqu'à 400 Mbit/s en émission) ;
- **via ADSL** qui permet aux abonnés d'accéder à l'Internet avec un débit minimum de 2 Mbit/s, pouvant atteindre les 22,4 Mbit/s dans les zones dégroupées, et 17,6 Mbit/s dans les zones non dégroupées en fonction de l'éligibilité de la ligne (débits IP) ;
- **via VDSL2** qui permet aux abonnés en zones dégroupées et ayant des lignes courtes d'atteindre des débits allant jusqu'à 100 Mbit/s en réception et 40 Mbit/s en émission ;
- **via xDSL/4G** permettant de coupler le signal xDSL avec un signal 4G dans les zones où le débit est bas, permettant à l'abonné de bénéficier d'une vitesse jusqu'à 10 fois plus rapide que l'ADSL.

Les offres du Groupe permettent aux abonnés, selon le forfait choisi, de bénéficier des services présentés ci-après :

- **La téléphonie** : tous les abonnés bénéficient d'un service de téléphonie comprenant les appels émis depuis leur Freebox vers les numéros fixes en France métropolitaine (hors numéros courts et spéciaux), ainsi que vers les lignes fixes de plus de 110 destinations selon le forfait. De plus, différentes offres sont proposées aux abonnés afin de bénéficier de la gratuité ou de la forfaitisation des appels émis vers les mobiles en France métropolitaine ;
- **Free propose la plus importante offre audiovisuelle du marché** en permettant à ses abonnés d'accéder à un service de télévision comprenant au total près de 600 chaînes. Freebox TV permet de recevoir dans son offre de base 220 chaînes. Avec l'offre TV by CANAL Panorama, 60 chaînes sont ajoutées dont 30 exclusives à l'offre Freebox TV. Environ 240 chaînes Haute Définition et plus de 100 chaînes en service de rattrapage viennent enrichir ces bouquets ;
- **Free propose à ses abonnés d'accéder à de nombreux services à valeur ajoutée** comme la télévision de rattrapage (Freebox Replay), la vidéo à la demande (VOD), les services de vidéo à la demande comme Netflix (S-VOD), l'abonnement aux bouquets et chaînes payantes (Canal+, BeIn Sport...) ou des jeux vidéo. L'offre TV by CANAL permet en outre aux abonnés d'accéder à plus de 100 chaînes en replay et de 8 000 contenus à la demande, quel que soit leur écran (smartphone, tablette, Xbox 360 et Xbox One, PC/MAC). L'offre Famille by CANAL permet de décliner l'offre TV by CANAL, exception faite des chaînes sports, aux abonnés Freebox Crystal et mini 4K ;
- **Free propose des nouveaux usages pour le foyer** avec l'inclusion de LeKiosk et de la presse en illimité (Freebox Delta), de Netflix (Freebox Delta et One), de piloter sa box grâce à la voix avec les assistants Ok Freebox et Alexa (Freebox Delta) et Google assistant (mini 4K). Enfin, le Groupe s'est lancé dans la domotique en 2018 avec l'ajout d'un hub domotique (Delta et Delta S) couplé à un pack sécurité pour veiller et surveiller son domicile.

Offres et services d'hébergement disponibles sous les marques Online, Dedibox et Iliad Entreprises

L'activité d'hébergement du Groupe se décline sous trois activités, chacune représentée par une marque :

- **l'hébergement**, qui correspond (i) à la mise à disposition d'un serveur dédié aux particuliers et aux petites et moyennes entreprises souhaitant sécuriser leurs données, ou (ii) à l'hébergement de sites Internet ainsi qu'à l'achat/la revente de noms de domaines s'adressant essentiellement aux particuliers ou aux très petites entreprises ayant un besoin d'espace de stockage relativement faible. Ces services sont facturés sur la base d'un abonnement mensuel ou annuel selon les offres ;

- **la colocation**, cette prestation de service consiste à mettre à disposition des espaces au sein d'un Datacenter, ainsi que la capacité électrique associée, pour héberger des baies et serveurs appartenant généralement au client final ;
- **le Cloud computing**, qui correspond à l'accès, via un réseau de communications électroniques, à la demande et en libre-service, à des ressources informatiques partagées configurables. L'offre « Scaleway » s'inscrit dans cette logique avec des serveurs qui peuvent aussi bien être virtualisés que physiques et dédiés.

1.3.1.2 Présentation de l'activité industrielle

Freebox

Le Groupe a choisi de développer en interne ses propres équipements de transmission et de réception de l'Internet Haut Débit et Très Haut Débit pour conquérir le plus d'abonnés possibles dans un marché concurrentiel en croissance avec une offre de services différenciée. Grâce aux ressources technologiques de l'équipe de développement réunie au sein de Freebox S.A.S. et à une politique d'achats très sélective, le Groupe a ainsi réussi à optimiser les coûts de conception d'un DSLAM et d'un modem capables de répondre, ensemble, aux besoins de forte bande passante nécessaire à l'offre de services à haute valeur ajoutée. L'association des DSLAM et modems développés par les équipes du Groupe permet ainsi de présenter aux abonnés une offre technique de premier plan, capable de gérer simultanément, de manière intensive et sur de longues distances, du trafic de données, de la voix et des contenus audiovisuels.

Les équipements réseaux Freebox (DSLAM)

Freebox S.A.S a développé les différents équipements de transmissions (DSLAM) utilisés par le Groupe dans le cadre des technologies ADSL, VDSL et fibre optique proposées par le Groupe. Ces différents équipements ont été conçus pour tirer profit du réseau qui fonctionne exclusivement sous protocole IP et pour répondre aux besoins en forte bande passante des services audiovisuels.

Le modem Freebox

Le Groupe Iliad a inventé en 2001 le concept de « box », boîtier multiservice donnant accès à Internet et offrant des services de téléphonie (VOIP) et de télévision (IPTV). Développée en interne, la Freebox est un modem évolutif facile à installer, aux fonctionnalités multiples, permettant une convergence multimédia au sein du foyer.

Ces équipements sont conçus et développés par les équipes de recherche et développement du Groupe, à partir de composants acquis auprès de fournisseurs tiers et assemblés par des entreprises n'appartenant pas au Groupe.

La Freebox est aujourd'hui à sa septième version et intègre de nombreuses fonctionnalités, dont certaines sont exclusives à Free.

Les principales versions de boîtier disponibles et leurs principales fonctionnalités sont les suivantes :

Freebox Crystal



- **Freebox Crystal** (lancée en juin 2013) : fort du succès de la Freebox HD (V5), Free l'a fait évoluer avec un nouveau design, une nouvelle interface TV et un nouveau packaging. La Freebox Crystal intègre deux boîtiers (un modem et un boîtier télévision), reliés entre eux par la technologie CPL, un disque dur numérique de 40 Go, et un Wi-Fi mimo 802.11n.

Freebox Révolution (V6)



- En décembre 2010, le Groupe a lancé la **Freebox Révolution**, composée de deux boîtiers : le modem (boîtier Freebox Server) et le boîtier TV (boîtier Freebox Player). Développés par les équipes techniques de Freebox S.A.S., ces équipements sont communs aux abonnés ADSL/VDSL et FTTH. Doté de nombreuses connectiques (Wi-Fi 802.11ac, base DECT, ports USB, Switch avec 4 ports Gigabit Ethernet, port e-SATA, entrée/sortie audio/stéréo, etc.), le modem a été conçu pour se connecter à tous les terminaux et permettre ainsi un accès Internet dans des conditions optimales. En plus d'intégrer deux haut-parleurs, il est doté d'un disque dur NAS de 250 Go, ceci afin de répondre aux nouveaux usages et simplifier les échanges entre usagers et équipements. Toujours dans le but de simplifier et sécuriser la liaison entre le Freebox Server et le Freebox Player, des freeplugs (bloc d'alimentation intégrant la technologie du courant porteur en ligne) sont inclus dans l'offre et déjà pré-associés. Le développement du boîtier Freebox Player a été pensé afin de simplifier l'utilisation de la télévision tout en apportant le meilleur de la TV. Afin de proposer aux abonnés un confort d'utilisation optimal, il a été doté d'un processeur Intel ATOM CE4100 alliant performance, miniaturisation et basse consommation. Performance et fluidité mêlées permettent à l'utilisateur de profiter pleinement des services mis à leur disposition, qu'il s'agisse de TV, VOD, jeux en ligne ou encore utilisation du lecteur Blu-Ray™ également intégré.

Par ailleurs, les logiciels utilisés ont principalement été développés en interne par le Groupe sur la base de logiciels dits « libres », notamment Linux, ceci afin de permettre à la communauté des développeurs de contribuer à la création de nombreuses applications.

Freebox mini 4K



- Le 10 mars 2015, Free a lancé la **Freebox mini 4K**, 1^{er} opérateur au monde à proposer une box ADSL/VDSL/FTTH compatible avec la technologie 4K (Ultra Haute Définition) et intégrant Android TV™. La 4K (3 840 x 2 160 pixels) offre des images avec un niveau de détail 4 fois supérieur à la « Full HD ». Cette innovation est rendue possible grâce à la puissance du processeur A15 dual-core du Player mini 4K cadencé à 1,5 GHz et disposant de 2 Go de RAM ; la dernière génération de norme de compression HEVC (H.265) qui améliore significativement le codage des flux et permet de lire les contenus 4K sur la Freebox mini 4K ; la connectique HDMI qui permet de relier le Player à la télévision 4K (UHD) de l'abonné. Android TV™ donne accès à un monde de contenus et d'applications spécifiquement développé pour la TV et permet aux abonnés de bénéficier de la technologie Google Cast pour diffuser facilement leurs contenus (photos, vidéos, vidéos YouTube, musiques...) depuis leur mobile, leur tablette ou leur ordinateur directement sur la TV. Avec la Freebox mini 4K, Free est également le 1^{er} opérateur à intégrer un micro dans sa télécommande permettant la recherche vocale. Cette télécommande intelligente fonctionne en Bluetooth™ et simplifie l'utilisation des services.

Freebox One



- Le 4 décembre 2018, Free a lancé une box all-in-ONE tant sur le plan multiservice que hardware. Effectivement, la **Freebox One** a la particularité de concentrer en un seul boîtier le modem (Server) et le boîtier TV (Player). Dans l'offre de base, sont inclus 220 chaînes et Netflix Essentiel. Malgré son petit format (23x19,5x5,5cm), cette Freebox est capable de diffuser en 4K HDR 10 grâce à son processeur quad-core Qualcomm ARMv8, le plus puissant du marché et ses 2 Go de RAM. Bien sûr, elle a aussi tout d'une grande box avec les appels vers les fixes de 110 destinations et vers les mobiles qui sont inclus et le wifi 2,4 ou 5GHz pour profiter d'une connexion FTTH allant jusqu'à 1 Gbit/s en débit descendant et 400 Mbit/s en débit montant. Cette Freebox est aussi compatible xDSL.

Freebox Delta (V7)

- Le 4 décembre 2018, Free a commercialisé sa fameuse V7. Avec la **Freebox Delta**, la logique de la box avec un boîtier Internet (Server) et un boîtier TV (Player) a été totalement repensée. Le Server permet d'inaugurer en France la technologie 10G et l'agrégation xDSL+4G. Bien sûr, ce Server va aussi très vite grâce à son wifi Mimo triband permettant d'atteindre 4,4 Gbit/s en FTTH. L'offre Freebox Delta est aussi compatible avec le xDSL. Ce server renferme pareillement un hub domotique pour piloter sa maison, un NAS accueillant jusqu'à 1 To (disque dur en option) pour stocker vos données et une alarme qui couplée au pack sécurité optionnel, permet de sécuriser son domicile. L'autre grande nouveauté de cette Freebox est son Player en association avec la plus primée des *start-ups* du son, Devialet. Effectivement, le Player intègre tous le savoir faire de Free et de Devialet pour fournir le son parfait tant par le *hardware* (système-son 6 haut-parleurs et Dolby) et la technologie software Space qui permet de scanner un lieu pour adapter le son au lieu d'écoute. Ce « boîtier TV » n'a donc rien d'un simple boîtier. C'est une enceinte, avec deux assistants vocaux (Ok Freebox et Amazon Alexa). Comme tout est différent, Free propose d'acquérir cette enceinte pour 480 euros ou bien de faire un prêt à taux zéro avec l'organisme Younited contre 10 euros/mois sur 48 mensualités. Pour allier le son à l'image, ce Player est cadencé par le plus rapide des processeurs dans une Freebox, à savoir, le Qualcomm ARMv8 accompagné de 2 Go de RAM, ce qui permet de diffuser allégrement en 4K HDR 10 les contenus compatibles. Bien sûr, ce Player permet aussi d'avoir la TV (280 chaînes avec TV by CANAL et Netflix Essentiel) et de la VOD 4K HDR avec Canal VOD. Enfin, les appels vers 110 destinations sont toujours inclus pour les fixes tout comme les appels vers les mobiles.

Freebox Delta S

- Lancée le 19 décembre 2018, la **Freebox Delta S** (pour Server ou Simple), est la déclinaison de l'offre Freebox Delta. Elle se concentre sur l'accès Internet et n'inclut pas le Player Free Devialet et les services associés. Le server permet d'atteindre la vitesse de la lumière en intégrant la technologie fibre 10G en fibre ou bien l'agrégation xDSL+4G tout comme les appels vers les fixes et les mobiles. L'abonné pourra piloter sa maison avec le hub domotique (compatible Somfy, Philips Hue et plus) et surveiller sa maison avec le pack sécurité optionnel (caméra, détecteur de mouvement, détecteur d'ouverture et une télécommande) comme l'alarme

est placée dans le server. Enfin, l'abonné pourra toujours stocker jusqu'à 1 To de données sur son NAS (disque dur en option).

1.3.2 ACTIVITÉ MOBILE EN FRANCE**1.3.2.1 Présentation des offres**

Dans le cadre de la nouvelle stratégie commerciale engagée par le Groupe au cours de l'année 2018, un focus particulier sur l'amélioration du mix d'abonnés en faveur du Forfait Free 4G illimité a été mis en place. Pour ce faire, les actions suivantes ont été mises en place :

- lancement d'une offre intermédiaire à 8,99 euros/mois pour la première année, avec une migration automatique sur le Forfait Free 4G illimité au bout de 12 mois, entraînant ainsi une amélioration du chiffre d'affaires facturé aux abonnés ;
- intensification des campagnes de migration des abonnés 2 euros sur le forfait Free 4G illimité, avec des démarches proactives de la part du Groupe.

Ainsi au 31 décembre 2018, le Groupe proposait les offres mobiles suivantes :

- le forfait à 2 euros/mois (0 euro/mois pour les abonnés Freebox)** qui permet aux abonnés d'avoir accès à :

- 120 minutes d'appels en France métropolitaine et vers les mobiles des États-Unis, du Canada des DOM et de la Chine, vers les fixes de 100 destinations internationales, ainsi que depuis l'Europe et les DOM vers les fixes et mobiles de France métropolitaine, Europe et DOM ;
- SMS/MMS illimités en France métropolitaine et depuis l'Europe et les DOM vers la France métropolitaine, l'Europe et les DOM ;
- 50 Mo d'Internet mobile en 3G/4G et 50 Mo supplémentaires depuis l'Europe et les DOM, ainsi qu'un accès illimité à FreeWifi.

Cette offre est sans engagement et inclut les services comme la messagerie vocale, la présentation du numéro ou le suivi conso. Cette offre a été conçue principalement pour les abonnés utilisant surtout la voix et à la recherche d'un prix compétitif. Dans le cadre de cette offre, l'abonné peut accéder en option à des minutes et Mo supplémentaires, ainsi qu'aux appels vers l'international et depuis l'étranger ;

- le forfait Free 4G illimité (100 Go pour les non abonnés Freebox) à 19,99 euros/mois (15,99 euros/mois pour les abonnés Freebox)** intégrant :

- les appels illimités vers les mobiles et fixes de France métropolitaine, vers les mobiles des États-Unis, du Canada, des DOM et de Chine, vers les fixes de 100 destinations internationales ainsi que depuis l'Europe et les DOM vers les fixes et mobiles de France métropolitaine, Europe et DOM, et depuis les États-Unis, l'Afrique du Sud, l'Australie, le Canada, Israël et la Nouvelle-Zélande vers les fixes et mobiles du même pays et de France métropolitaine ;
- les SMS/MMS illimités en France métropolitaine et depuis l'Europe et les DOM vers la France métropolitaine, l'Europe et les DOM (pas de MMS vers Mayotte), ainsi que depuis les États-Unis, l'Afrique du Sud, l'Australie, le Canada, Israël et la Nouvelle-Zélande vers les fixes et mobiles du même pays et de France métropolitaine ;

- la 4G en illimité pour les abonnés Freebox en France métropolitaine (50/100 Go/mois pour les autres) et 25 Go/mois d'Internet mobile depuis l'Europe, les DOM, la Suisse, les États-Unis, l'Afrique du Sud, l'Australie, le Canada, le Mexique, la Turquie, l'Algérie, la Thaïlande, la Russie, le Brésil, Israël, la Nouvelle-Zélande, l'Ukraine, Jersey, Guernesey et l'île de Man.

Le Groupe propose son forfait Free 4G illimitée en série spéciale, c'est la Série Free 4G, à 8,99 euros/mois pour une durée de 12 mois, moyennant moins de destinations en roaming et d'Internet mobile (50 ou 60 Go inclus selon les séries), avant migration automatique sur le forfait Free 4G illimitée (100 Go pour les non abonnés Freebox).

Téléphones mobiles

Le Groupe propose une sélection des derniers téléphones mobiles. Dans une logique de transparence et afin de permettre à ses abonnés de choisir librement le forfait de leur choix avec le téléphone de leur choix, le téléphone est proposé séparément du forfait. L'abonné peut dès lors choisir d'acquérir ou non un téléphone. Plusieurs solutions s'offrent à lui :

- acheter un terminal au comptant ;
- acheter un terminal en étalant son paiement : 4 fois sans frais ou 24 fois, selon les modèles de terminaux ;
- louer un terminal : pour les smartphones haut de gamme, les abonnés ont la possibilité de louer leur mobile pendant un minimum de 24 mois. Selon le terminal, l'abonné effectue un paiement initial d'un montant compris entre 89 et 399 euros puis doit régler une mensualité comprise entre 12 et 30 euros (selon le terminal) pendant 24 mois. Au terme de cette période, l'abonné peut au choix, (i) renvoyer son terminal et bénéficier d'une nouvelle location avec un terminal de dernière génération, ou (ii) prolonger la location de son terminal.

Dans tous les cas, le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires correspondant lors de la réception du téléphone mobile par l'abonné.

1.3.2.2 Présentation de l'activité industrielle

Depuis l'obtention d'une licence mobile de troisième génération en janvier 2010, le Groupe (i) n'a cessé d'enrichir son portefeuille de fréquences, (ii) s'est engagé dans le déploiement de son réseau radioélectrique de 3^{ème} et de 4^{ème} génération afin d'atteindre une couverture nationale.

Un portefeuille de fréquences enrichi et complet

Depuis l'obtention de la 4^{ème} licence mobile 3G en janvier 2010, le Groupe n'a cessé d'enrichir son portefeuille de fréquences.

Titulaire de 5 MHz duplex dans les bandes 900 MHz et 2 100 MHz et de 20 MHz duplex dans la bande 2 600 MHz au lancement de l'activité mobile en 2012, le Groupe a réussi à compléter son portefeuille en 2015 et 2016 sur le territoire métropolitain en acquérant les fréquences suivantes :

- 5 MHz duplex dans la bande de fréquences 1 800 MHz libérés par Bouygues Telecom dans le cadre du processus de *refarming* défini par l'Arcep (décision du 16 décembre 2014). Ces fréquences ont fait l'objet d'une mise à disposition progressive au cours du premier

semestre 2015 pour être disponibles sur l'intégralité du territoire métropolitain à compter du 1^{er} juillet 2015 ;

- 10 MHz duplex supplémentaires dans la bande de fréquences 1 800 MHz, suite à l'autorisation par l'Arcep du *refarming* des fréquences d'Orange et SFR, ces fréquences ayant été libérées sur l'intégralité du territoire métropolitain au profit du Groupe en date du 25 mai 2016 ;
- 10 MHz remportés le 17 novembre 2015 suite aux enchères pour l'attribution des fréquences mobiles de la bande 700 MHz. Ces fréquences seront disponibles de manière progressive par région, en commençant par l'Île-de-France en avril 2016 puis une région par trimestre à partir du 1^{er} janvier 2018 jusqu'au 1^{er} juillet 2019, date de libération de la dernière région. Ces fréquences ont été acquises pour un montant de 933 millions d'euros, payables en 4 tranches, la dernière échéance ayant été réglée en décembre 2018.

Le Groupe dispose ainsi d'un portefeuille de 55 MHz duplex (porté à 68,5 MHz suite à la procédure de ré-allocation des fréquences 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1 GHz) équilibré sur l'ensemble du territoire métropolitain, lui permettant d'être performant en 3G et en 4G.

Suite à la procédure de réattribution des fréquences des bandes 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1 GHz, dont les autorisations arrivent à échéance entre 2021 et 2024, le Groupe va bénéficier de fréquences supplémentaires dans les bandes 900 MHz et 2,1 GHz. Les fréquences dans la bande 1 800 MHz étaient déjà disponibles pour Free Mobile.

Seuls les quatre opérateurs nationaux ont participé à cette procédure d'attribution de fréquences qui étaient soumises à l'acceptation par les candidats d'obligations répondant à des objectifs d'aménagement numérique du territoire.

Par décision de l'Arcep du 15 novembre 2018, le Groupe bénéficiera ainsi de 3,7 MHz supplémentaires dans la bande 900 MHz et 9,8 MHz supplémentaires dans la bande 2,1 GHz.

Cette procédure va permettre un rééquilibrage progressif des portefeuilles de fréquences entre opérateurs. Les fréquences dans les bandes 900 MHz et 2,1 GHz seront disponibles pour Free Mobile à l'échéance des autorisations en cours, soit en 2021 et en 2024.

Déploiement d'un réseau d'antennes mobiles

Depuis l'obtention de la 4^{ème} licence mobile 3G, le Groupe déploie son réseau mobile. Ce déploiement s'appuie sur l'important réseau de transmission fixe (cf. 1.3.a) du Groupe et il repose sur des lignes de métiers qui pilotent l'ensemble du processus (recherche de sites, démarches auprès des bailleurs de tous types, démarches administratives et réglementaires, réalisation des travaux dans le respect des règles de sécurité, jusqu'au suivi de l'exploitation des équipements radioélectriques sur les sites installés).

L'année 2018 est marquée par la poursuite des efforts importants réalisés par le Groupe dans le développement de son réseau avec notamment :

- l'ouverture de près de 2 400 nouveaux sites 3G, permettant ainsi au Groupe de disposer de 14 500 sites à fin 2018, et ainsi de couvrir plus de 96 % de la population ;

- **la poursuite des déploiements de la technologie 4G.** Depuis le lancement de ses activités mobiles, le déploiement de la 4G constitue une priorité pour le Groupe. L'année 2018 s'inscrit dans cette ambition, avec (i) l'ouverture des fréquences 1 800 MHz sur plus de 3 000 sites supplémentaires et (ii) le déploiement, selon le calendrier réglementaire de leur disponibilité, des fréquences 700 MHz sur 2 300 sites supplémentaires. La poursuite de la mise en service de ces nouvelles fréquences sur l'année a permis au Groupe de densifier sa couverture 4G, qui est de 92 % à fin 2018, ainsi que de renforcer la couverture à l'intérieur des bâtiments. Au 31 décembre 2018, le Groupe compte plus de 12 000 sites équipés en 4G ;
- **la poursuite des investissements dans son réseau de desserte (backhaul) fibre de ses sites mobiles.** Compte tenu de la croissance importante des débits et du nombre d'utilisateurs 4G, les capacités des liens d'interconnexions des sites mobiles deviennent un point critique pour les opérateurs. Dès lors, et afin d'offrir les meilleurs débits possibles à ses abonnés, le Groupe a choisi de favoriser au maximum le raccordement de sites en fibre. À fin 2018, 92 % de ses sites dans les zones très denses étaient ainsi raccordés en fibre, permettant ainsi au Groupe d'offrir de meilleurs débits 4G à ses abonnés ;
- **la poursuite du développement de l'offre de colocation du réseau d'infrastructure passive mobile** auprès des autres opérateurs.

Fort de l'avancée de ses déploiements, le Groupe a dépassé ses objectifs de couverture sur l'année, ainsi que son objectif de déployer plus de 2 000 nouveaux sites en 2018. Le Groupe s'engage par ailleurs à poursuivre le déploiement progressif, selon le calendrier réglementaire de leur disponibilité, des fréquences 700 MHz sur les zones éligibles, et à finaliser l'ouverture des fréquences 1 800 MHz sur les sites 4G en propre.

Les durées d'amortissement retenues pour les principaux éléments mis en service sont les suivantes :

- licences : entre 15 et 19 ans ;
- installations générales : 10 ans ;
- installations techniques mobiles : 6 et 18 ans ;
- matériels : 3 à 5 ans ;
- autres : 2 à 10 ans.

1.3.3 ACTIVITÉ MOBILE EN ITALIE

1.3.3.1 Présentation des offres

Le Groupe a annoncé, le 29 mai 2018, le lancement de son offre mobile en Italie, une offre simple et innovante à un prix attractif.

Ainsi, Iliad Italia a lancé une offre unique à 5,99 euros/mois (appels et SMS illimités, 30 Go/mois et 2 Go/mois depuis l'Europe), avec 9,99 euros de frais d'activation de la carte SIM. Iliad Italia a ensuite fait évoluer son offre, en proposant 40 Go/mois pour 6,99 euros/mois. Depuis le 6 septembre 2018, Iliad Italia propose une offre à 7,99 euros/mois intégrant :

- les appels illimités vers les mobiles et fixes d'Italie, vers les mobiles des États-Unis et du Canada, vers les fixes de plus de 60 destinations internationales ainsi que depuis l'Europe vers les fixes et mobiles d'Italie et d'Europe ;
- SMS illimités en Italie et depuis l'Europe vers l'Italie et l'Europe ;
- 50 Go/mois d'Internet mobile en 3G/4G/4G+ et 4 Go/mois d'Internet mobile depuis l'Europe ;

Cette offre est sans engagement, sans coûts cachés, garantie à vie, et inclut les services comme la messagerie vocale, la présentation du numéro et le suivi conso. Cette offre a été conçue principalement pour les abonnés souhaitant être libres d'appeler et de naviguer en 4G/4G+ à un prix très compétitif. Dans le cadre de cette offre, l'abonné dispose également d'Internet mobile pour naviguer en Europe et de minutes illimitées vers l'international.

Le Groupe propose également une offre centrée sur la voix au tarif le plus bas du marché sur ce segment :

- Minutes d'appels en Italie et vers plus de 60 destinations internationales dont les fixes et mobiles USA et Canada, ainsi que depuis l'Europe vers les fixes et mobiles d'Italie et Europe ;
- SMS/MMS illimités en Italie et depuis l'Europe vers l'Italie et l'Europe ;
- 40 Mo d'Internet mobile en 4G/4G+ et 40 Mo supplémentaires en roaming en Europe.

Cette offre est sans engagement, sans coûts cachés, à vie et inclut les mêmes services que les offres Giga 50 et Giga 40.

Par ailleurs, le Groupe propose en Italie une sélection des derniers iPhone Apple (iPhone XR, XS, XS Max et 8). Dans une logique de transparence et afin de permettre à ses abonnés de choisir librement l'offre mobile de leur choix avec le téléphone de leur choix, le téléphone est proposé séparément de l'offre mobile. L'abonné peut dès lors choisir d'acquérir ou non un téléphone. Actuellement, la solution offerte est l'achat du terminal à prix comptant.

1.3.3.2 Présentation de l'activité industrielle

En juillet 2016, le Groupe a signé un accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, dans le cadre du projet de fusion de H3G et Wind, afin d'acquérir les actifs lui permettant de devenir le quatrième opérateur mobile en Italie. Cet accord a été validé par la Commission Européenne le 1^{er} septembre 2016 et prévoit le transfert d'un portefeuille de fréquences (35 MHz), l'engagement d'acquérir des sites mobiles du réseau fusionné, la possibilité d'activer un accord de RAN sharing sur les zones rurales ou l'acquisition de sites dans cette zone, ainsi qu'un accord d'itinérance toutes technologies sur le réseau fusionné pendant une période de 5 ans, extensible pour 5 années supplémentaires à l'initiative du Groupe.

Un portefeuille de fréquences équilibré de 265 MHz (dont 45 MHz duplex)

En novembre 2016, les autorités italiennes ont autorisé le transfert des différentes fréquences visées dans l'accord. Ainsi le Groupe a acquis en Italie un portefeuille de fréquences équilibré de 35 MHz duplex composé de :

- 5 MHz duplex dans la bande de fréquences 900 MHz ;
- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 1 800 MHz ;
- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 2 100 MHz ;
- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 2 600 MHz.

Le prix d'acquisition de ce portefeuille de fréquences est de 450 millions d'euros. Les paiements de ces fréquences sont étalés sur la période 2017-2019. Au 31 décembre 2018, le Groupe avait déjà décaissé 243 millions d'euros au titre de ces fréquences.

Par ailleurs, au cours du 2nd semestre 2017 le Groupe a versé un montant de 220 millions d'euros à l'État italien dans le cadre du processus de *refarming* et d'extension des fréquences 1 800 MHz jusqu'en 2029.

Dans sa loi de finances 2018 publiée fin 2017, le gouvernement italien a émis les modalités pour l'attribution des fréquences 700 MHz, ainsi que des fréquences 3 600 MHz-3 800 MHz et 26 GHz-27 GHz, utilisables pour la 5G. L'attribution de ces fréquences a eu lieu en octobre 2018. Dans ce cadre, le Groupe s'est vu octroyer, pour un montant total de 1 193 millions d'euros :

- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 700 MHz ;
- 20 MHz dans la bande de fréquences 3,6-3,8 GHz ;
- 200 MHz dans la bande de fréquences 26,5-27,5 GHz.

Iliad Italia a ainsi renforcé son portefeuille de fréquences afin de poursuivre sa dynamique d'innovation, de développer rapidement une offre 5G et de répondre à la demande croissante de débit en Italie.

Le montant total engagé par Iliad pour l'acquisition de ce portefeuille de fréquences est de 1 193 millions d'euros. Selon les règles fixées pour les enchères et la loi de finances 2018 italienne (L. 205/2017), les montants décaissés s'étalent sur la période 2018-2022 selon l'échéancier ci-dessous :

En millions d'euros	2018	2019	2020	2021	2022
Décaissements	144	9	55	27	959

Déploiement d'un réseau mobile en Italie

Depuis la fin de l'année 2016 et la signature de son accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, le Groupe a entamé le déploiement de son réseau mobile en Italie, notamment :

- la mise en place d'une structure locale pour déployer des sites mobiles à partir des sites devant être décomissionnés par Wind Tre, principalement sur la période 2018-2020, et des sites disponibles auprès des grands bailleurs et opérateurs d'infrastructures. À fin décembre 2018, le Groupe dépend intégralement du contrat d'itinérance fourni par Wind Tree, et a déjà sécurisé 2 500 sites, dont 1 500 sont déjà entièrement équipés ;
- le déploiement d'un réseau d'infrastructures longue distance (backbone) de près de 10 000 km afin de raccorder les principales villes italiennes aux deux principaux centres du réseau mobile du Groupe situés à Milan et Rome.

1.3.4 ASSISTANCE RELATION ABONNÉ ET DISTRIBUTION PHYSIQUE

1.3.4.1 Présentation des services d'assistance et de Relation abonné

Il est mis à disposition des abonnés fixe et mobile un service d'assistance commerciale et technique *via* une plateforme téléphonique d'accueil abonné gérée par des filiales du Groupe. Le Groupe se concentre actuellement sur le renforcement et la formation de ses équipes d'assistance commerciale et technique, le développement de nouveaux outils permettant d'optimiser le service rendu à l'abonné, ainsi que le travail des collaborateurs en relation avec l'abonné. Les principaux objectifs de la direction de la Relation abonné sont : l'amélioration de la qualité de délivrance de la prestation et la satisfaction des abonnés, la maîtrise du nombre, de la réitération et de la durée des appels, l'optimisation des processus de traitement, le renforcement des parcours de professionnalisation et leur déploiement de manière homogène sur les différents sites de production, et enfin le lancement de nouveaux projets et chantiers.

Outre un service d'assistance commerciale et technique par téléphone qui fonctionne 7 jours sur 7, la direction de la Relation abonné met à la disposition de ses abonnés un service d'assistance en ligne sur les sites Internet de Free et Free Mobile, qui présente notamment les réponses aux questions les plus fréquemment posées par les utilisateurs et

permet aux abonnés d'interroger, par courrier électronique ou par Tchat, le service d'assistance.

L'assistance abonné a poursuivi ses efforts d'innovation, en proposant *Face to Free*, un canal de contact supplémentaire leur permettant de s'adresser aux FreeHelpers en visio en situation de mobilité. Ce lien de proximité supplémentaire facilite notamment la visualisation des manipulations techniques et répond aux besoins actuels des usagers.

La direction des centres d'appels mène par ailleurs une politique Qualité dans l'exigence du respect des abonnés. Dans ce cadre, le Groupe Iliad, dont les centres d'appels sont certifiés NF Service (AFAQ/AFNOR), développe constamment de nouveaux services à forte valeur ajoutée au bénéfice des abonnés et des conseillers : extension continue du service d'assistance de proximité (intervention gratuite d'un technicien au domicile de l'abonné dans un délai très rapide), création de laboratoires, mise à jour régulière du manuel Qualité et son référentiel, comités de pilotage sur les sites, comités par activités et par site pour une mise en commun des performances et des plans d'actions associés, analyse régulière des réclamations avec la Direction Générale de la Concurrence de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF), réalisation d'audits et participation à des *benchmarks*, suivi du Service National Consommateur (entité de recours pour le traitement à l'amiable des réclamations), contact des abonnés par SMS, campagne d'appels sortants, mise à disposition d'une interface de gestion personnalisée, véritable tableau de bord du *Freenaute*, consultable uniquement à l'aide de ses identifiants et mot de passe, etc.

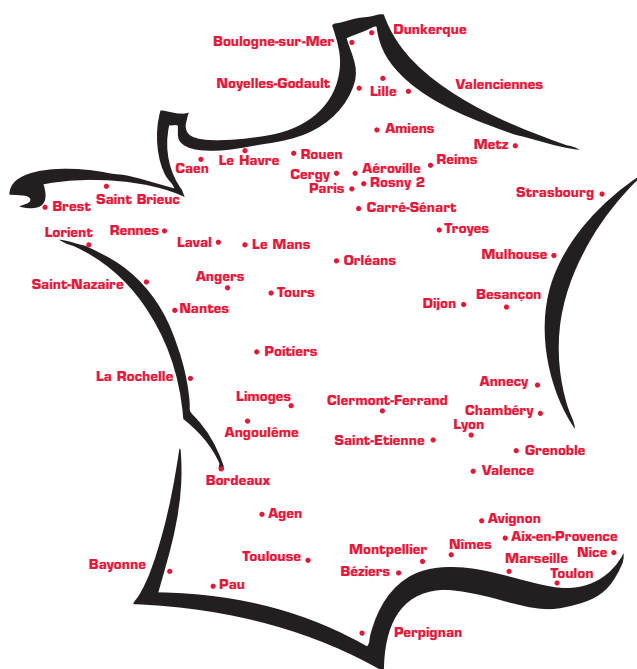
Les efforts vont donc tous dans la direction d'un développement continu des services proposés aux abonnés, afin de répondre de manière efficace à leurs demandes, mais aussi d'anticiper leurs besoins. Dans la même perspective, les process internes (acquisition, suivi d'incident, déménagement, paiement, utilisation des services etc.) sont continuellement étudiés afin d'évoluer vers une simplification permettant d'apporter un maximum de confort aux abonnés dans leur relation avec l'opérateur.

1.3.4.2 Présentation du réseau de boutiques Free Centers

Le Groupe disposait d'un réseau de 59 boutiques Free (Free Center) réparties sur la France entière comprenant notamment une boutique principale de plus de 600 m² située à Paris dans le 8^{ème} arrondissement.

Les boutiques Free Center assurent 3 missions convergentes :

- élargir la base abonnés *via* le Recrutement de nouveaux abonnés ou la conversion d'abonnés fixes existants vers le mobile et réciproquement ;
- assurer une mission de Service Après-Vente auprès des abonnés existants et rassurer par la présence physique ;
- communiquer sur la marque Free : matérialiser sa présence à proximité des abonnés et promouvoir l'intérêt de son offre.



1.3.4.3 Présentation des bornes distributeurs de cartes SIM

Les équipes de recherche et développement du Groupe ont mis au point des bornes de souscription d'abonnements mobiles et de distribution automatique de cartes SIM. Ces bornes entièrement automatisées, permettent de souscrire à un abonnement ou de changer de SIM en quelques minutes. Le déploiement de ces bornes permet au Groupe de compléter sa présence physique sur le territoire. Pour cela, le Groupe s'appuie sur un partenariat avec le réseau « Maison de la Presse » et « Mag Presse ». Au 31 décembre 2018, le Groupe compte environ 1 500 bornes sur l'ensemble du territoire.

1.3.5 ITALIE : ASSISTANCE RELATION ABONNÉ ET DISTRIBUTION PHYSIQUE

Présentation des services d'assistance et de Relation abonné

Il est mis à disposition des abonnés mobile un service d'assistance commerciale et technique *via* une plateforme téléphonique d'accueil abonné gérée des prestataires du Groupe. Le Groupe se concentre actuellement sur le renforcement et la formation de ses équipes d'assistance commerciale et technique, le développement de nouveaux outils permettant d'optimiser le service rendu à l'abonné, ainsi que le travail des collaborateurs en relation avec l'abonné. Les principaux objectifs de la direction de la Relation abonné sont : l'amélioration de la qualité de délivrance de la prestation et la satisfaction des abonnés, la maîtrise du nombre, de la réitération et de la durée des appels, l'optimisation des processus de traitement, le renforcement des parcours de professionnalisation et leur déploiement de manière homogène sur les différents sites de production, et enfin le lancement de nouveaux projets et chantiers.

Outre un service d'assistance commerciale et technique par téléphone qui fonctionne 7 jours sur 7, la direction de la Relation abonné met à la disposition de ses abonnés un service d'assistance en ligne sur le site Internet de Iliad, qui présente notamment les réponses aux questions les plus fréquemment posées par les utilisateurs et permet aux abonnés d'interroger le service d'assistance.

Le service abonné de Iliad est joignable par téléphone, fax, courrier et réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram). Ces derniers, entièrement gérés en interne, sont présidés selon une logique en temps quasi réel afin de fournir aux abonnés des réponses rapides et compétentes en manière technique et commerciale. L'équipe des réseaux sociaux opère *via* une plateforme technologique qui permet aux opérateurs de suivre et classer les interactions individuelles dans le but de s'en inspirer pour améliorer les fonctionnalités de l'auto-assistance, l'automation des processus et donc la satisfaction des abonnés. La qualité du service fourni, évaluée par les abonnés eux-mêmes *via* des questionnaires envoyés au terme de chaque interaction avec le service abonné, est le principal centre d'intérêt du service d'assistance, ce qui permet à Iliad de se distinguer sur le marché des Télécommunications italien sur les KPI CSI et NPS. Chaque interaction est considérée par le service d'assistance comme une occasion de comprendre les abonnés ainsi qu'un levier d'amélioration des processus et des services à disposition des abonnés.

Les efforts vont donc tous dans la direction d'un développement continu des services proposés aux abonnés, afin de répondre de manière efficace à leurs demandes, mais aussi d'anticiper leurs besoins. Dans la même perspective, les process internes (acquisition, suivi d'incident, utilisation des services etc.) sont continuellement étudiés afin d'évoluer vers une simplification permettant d'apporter un maximum de confort aux abonnés dans leur relation avec l'opérateur.

Présentation du réseau de distribution physique

La distribution de l'offre mobile du Groupe en Italie s'appuie sur différents canaux :

- distribution physique :
 - un réseau de 11 boutiques dans des villes majeures d'Italie ;
 - un réseau de plus de 500 bornes de distribution de cartes SIM (Simbox) au sein de 138 kiosques situés dans des zones de chalandises fréquentées, ces bornes sont adaptées aux spécificités locales en termes de réglementation, et notamment à la loi *Pisanu*, nécessitant une reconnaissance de l'abonné au moment de la souscription de l'abonnement ;
- accès à un réseau d'envergure nationale de revendeurs permettant aux abonnés de recharger leur offre mobile ;
- distribution digitale :
 - une distribution en ligne accessible depuis téléphone mobile, tablette ou ordinateur, permettant à l'utilisateur de souscrire son offre mobile en ligne et de recevoir sa carte SIM directement chez lui par service postal.

1.4 UN RÉSEAU AU SERVICE DES ACTIVITÉS INTERNET ET TÉLÉPHONIE DU GROUPE

En lien avec sa stratégie présentée au paragraphe 1.2.3, le Groupe conserve une politique d'investissement volontariste dans ses réseaux en France et en Italie, afin d'offrir à ses abonnés une connectivité optimale.

Les réseaux du Groupe s'articulent autour :

- d'une infrastructure de transmission longue distance ;
- d'une bande locale fixe à travers le dégroupage et le déploiement de la fibre optique ;
- des déploiements du réseau mobile en France et en Italie.

1.4.1 INFRASTRUCTURE DE TRANSMISSION LONGUE DISTANCE

1.4.1.1 Technologies du réseau de transmission longue distance

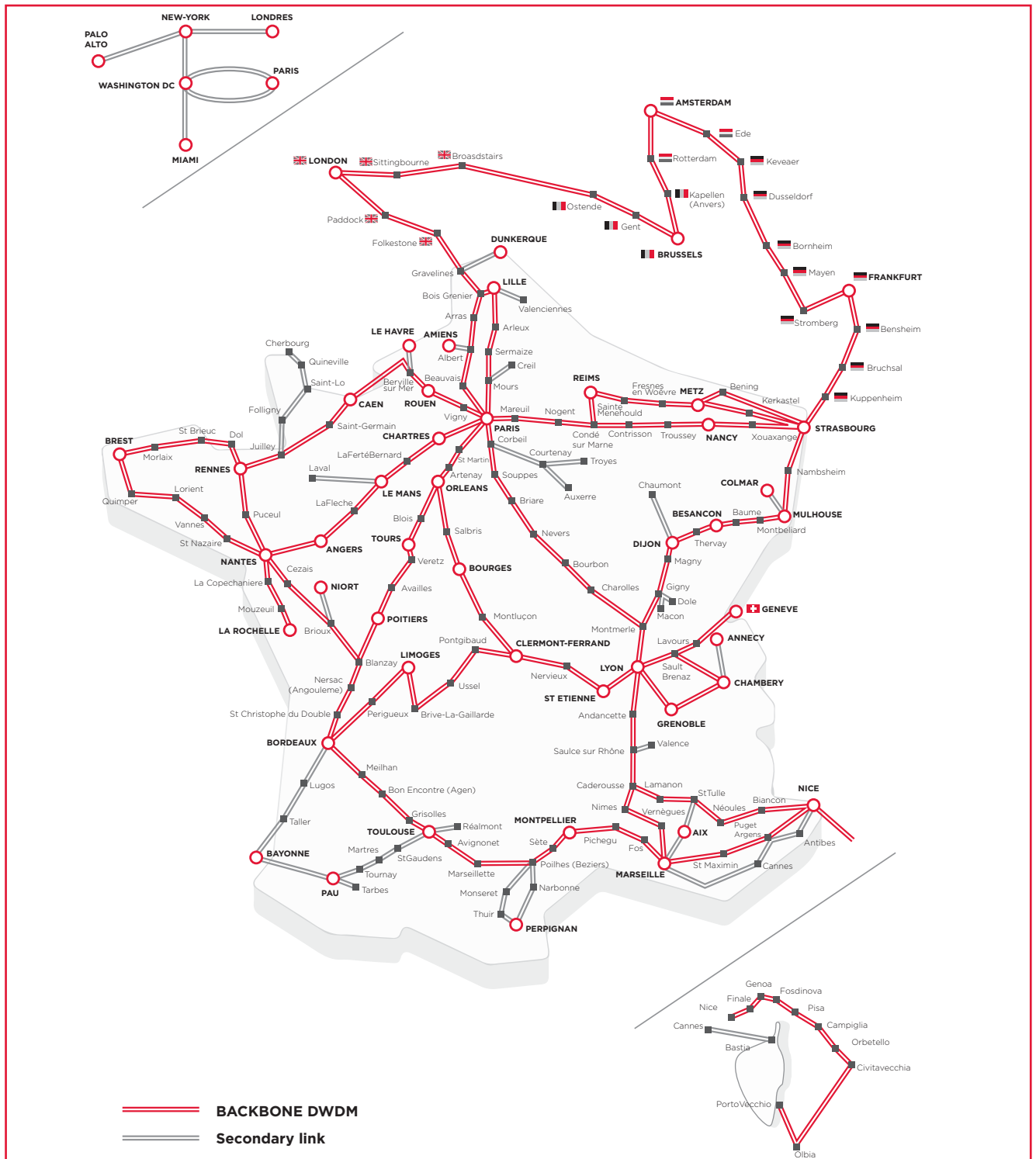
Le réseau de transmission longue distance du Groupe est totalement construit en fibre optique. Le Groupe a mis en place une technologie de communication optique basée sur la technique de multiplexage de longueur d'onde (DWDM – *Dense Wavelength Division Multiplexing*).

Cette technique permet de faire passer plusieurs ondes de longueurs différentes sur une seule fibre optique. Avec les équipements de transmission optique mis en place par le Groupe, chaque onde est porteuse d'un signal à très grand débit (10 Gb/s et 100 Gb/s), et un minimum de 32 ondes peuvent être passées sur une seule fibre optique. Ceci assure une capacité pouvant atteindre, pour chaque lien, plusieurs centaines de Gb/s, ce qui peut être considéré comme une capacité de transmission « infinie ».

La construction ou la location des tronçons de fibres noires (cf. ci-après) et l'exploitation en interne des équipements de transmission en investissant dans les multiplexeurs, permettent au Groupe d'avoir la maîtrise totale de ses capacités de transmissions.

France

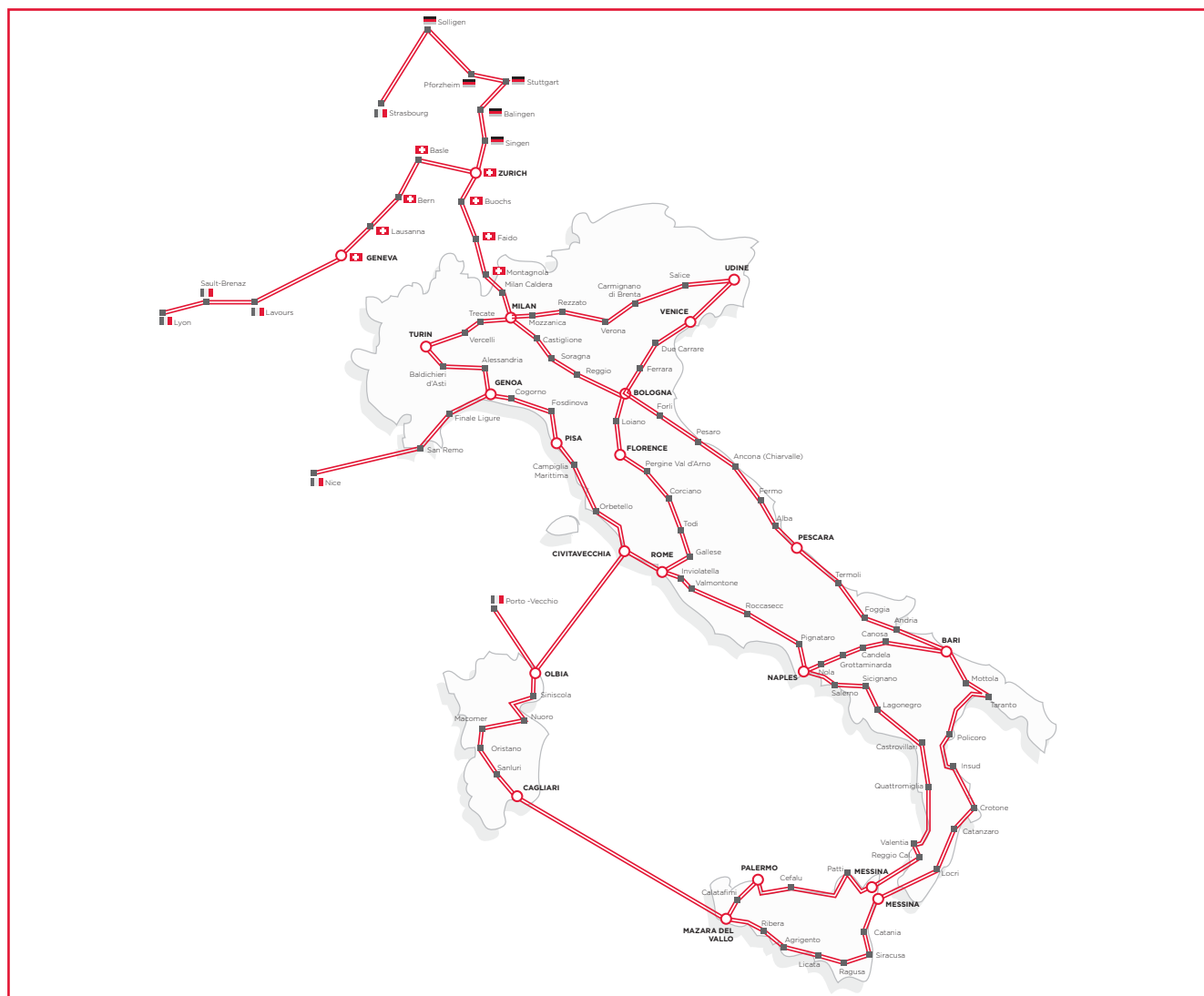
CARTE DU RÉSEAU LONGUE DISTANCE DU GROUPE EN FRANCE



Italie

Dans le cadre de son projet de développement en Italie, le Groupe a déployé un réseau d'infrastructure longue distance en fibre optique reliant les principales villes italiennes entre elles ainsi qu'aux principaux centres du Groupe en Italie, situés à Milan et Rome. Le réseau mis en place en Italie est interconnecté en différents points au réseau longue distance historiquement déployé par le Groupe en France.

CARTE DU RÉSEAU LONGUE DISTANCE DU GROUPE EN ITALIE



Au 31 décembre 2018, le réseau du Groupe compte plus de 140 000 km linéaires de fibre optique, dont près de 10 000 km en Italie.

1.4.1.2 Propriétés du réseau

Le réseau est en partie détenu aux termes de contrats d'IRU (*Indefeasible Rights of Use*), privilégiés par Free. Par ces contrats à long terme, le Groupe a acquis le droit imprescriptible d'exploiter ces fibres pendant une période donnée, et cela sans avoir à tenir compte des éventuelles servitudes de passage.

Les tronçons du réseau qui ne font pas l'objet de tels contrats, sont détenus en location ou en propre, notamment suite à des opérations de coconstruction entreprises avec des opérateurs privés ou des collectivités locales.

1.4.2 RÉSEAUX ET BOUCLES LOCALES FIXES

1.4.2.1 Architecture d'interconnexion du réseau du Groupe avec le réseau de l'Opérateur historique

Pour rendre effective l'interconnexion au réseau de l'Opérateur historique dans une zone de transit donnée, l'Opérateur alternatif doit réaliser une connexion physique à un commutateur de l'Opérateur historique, situé dans un des dix-huit PRO de l'Opérateur historique depuis un Point de Présence (« POP »).

L'Opérateur alternatif peut également réaliser cette connexion au niveau le plus bas de la hiérarchie des commutateurs qui équipent le réseau, c'est-à-dire au niveau le plus proche de l'utilisateur : le Commutateur à Autonomie d'Acheminement (« CAA »).

Enfin, chaque utilisateur de services téléphoniques de ligne fixe de l'Opérateur historique est relié à un CAA par l'intermédiaire d'une unité de raccordement d'abonnés (« URA »).

Compte tenu de l'importante capillarité du réseau du Groupe, ce dernier est connecté directement à la quasi-totalité des CAA du réseau de l'Opérateur historique en France métropolitaine.

1.4.2.2 Dégroupage de la boucle locale

La boucle locale est le segment du réseau compris entre la prise téléphonique présente chez l'abonné et le répartiteur (URA) auquel il est raccordé.

L'Opérateur historique doit fournir aux opérateurs alternatifs autorisés qui en font la demande un accès direct à la boucle locale. Cet accès, connu sous le nom de dégroupage, permet à ces opérateurs de maîtriser l'accès à l'abonné en exploitant ses propres équipements.

Dans un système dégroupé, la paire de cuivre (la partie de la ligne téléphonique de l'abonné qui relie celui-ci au commutateur local le plus proche) rejoint, non pas directement un équipement géré par l'Opérateur historique, mais un concentrateur de lignes ADSL/VDSL (appelé également DSLAM), installé dans les salles de cohabitation ou les espaces dédiés prévus à cet effet dans les sites de l'Opérateur historique et gérés par l'opérateur choisi par l'abonné.

Le dégroupage de la boucle locale permet de s'affranchir en très grande partie de la dépendance au réseau de l'Opérateur historique. Les charges récurrentes vis-à-vis de l'Opérateur historique se limitent pour l'essentiel à la location de la paire de cuivre, du filtre (uniquement dans le cas du dégroupage partiel) et du câble de renvoi cuivre qui relie le modem de l'abonné au DSLAM de l'opérateur.

Réseau de transmission et dégroupage de la boucle locale

Avec plus de 130 000 km de fibres, le Groupe a déployé un des plus importants réseaux IP français tant par son étendue que par le volume de trafic transporté. Le Groupe s'appuie sur cet important réseau pour relier les Nœuds de Raccordement Abonnés (NRA) et permettre le dégroupage de la boucle locale. Le Groupe poursuit l'extension de sa couverture en dégroupage en déployant de nouveaux NRA sur l'ensemble du territoire. Ainsi, en 2018, le Groupe a poursuivi l'extension de sa couverture en ouvrant 1 700 nouveaux NRA, et dispose ainsi de 13 300 NRA dégroupés sur l'ensemble du territoire. Il est également important de souligner que tous les équipements réseaux déployés dans les NRA (DSLAM Freebox) sont compatibles avec la technologie VDSL2, et permettent ainsi aux abonnés éligibles de bénéficier des meilleurs débits possibles sur la boucle locale cuivre.

Les fibres optiques du réseau de transmission sont amorties sur des durées comprises entre 10 et 27 ans. Les équipements installés dans les NRA (DSLAM Freebox) sont amortis sur 5 ans et 6 ans.

Coûts opérationnels et investissements par abonné

Les coûts opérationnels ainsi que les investissements entre l'Option 1 et l'Option 5 diffèrent de façon significative.

Les principaux coûts liés à l'Option 1 sont :

- la mise à disposition d'une box ;
- les frais d'accès au service de dégroupage (appelés également frais de câblage ou FAS) facturés par l'Opérateur historique, à hauteur de 50 euros par abonné pour le dégroupage total et de 66 euros par abonné pour le dégroupage partiel ;
- les frais de logistique et d'envoi des modems.

L'ensemble de ces éléments (boîtiers Freebox, frais d'accès et frais logistiques) est amorti sur des durées de cinq ou sept ans.

Dans le cadre de l'Option 5, le montant total de l'investissement est plus faible puisque la majorité des nouveaux abonnés est équipée de Freebox Crystal.

Dès lors les principaux frais engagés sont constitués des frais d'accès facturés par l'Opérateur historique :

- frais d'accès au service « DSL Access » : 56,00 euros
- frais d'accès au service « DSL Access Only » : 61,00 euros
- frais d'accès au service « DSL Access Only » (accès préalablement détenu par l'opérateur) : 17,00 euros

Ces frais d'accès sont également amortis à compter de la mise en service sur une période de sept ans.

1.4.2.3 Déploiement des réseaux Très Haut Débit fixe

La fibre optique, adoptée depuis longtemps par les opérateurs de communications électroniques pour leurs liaisons longue distance, s'affirme comme la technologie de transmission la plus rapide, la plus fiable et la plus puissante. Elle permet en effet le transport de données à la vitesse de la lumière et offre des débits de plusieurs centaines de Mbit/s, voire beaucoup plus. C'est elle qui a notamment permis le formidable essor d'Internet au niveau mondial. Avec un réseau de desserte en fibre optique aux débits montants et descendants élevés, l'utilisation simultanée de différents services multimédias devient réellement possible.

En déployant sa propre boucle locale en fibre optique, le Groupe devient ainsi propriétaire de l'ensemble des infrastructures jusqu'à l'abonné, ce qui lui permet d'être totalement indépendant de l'Opérateur historique, de maîtriser pleinement la qualité de service et la relation abonné, ainsi que d'offrir à ses abonnés un accès à une technologie répondant pleinement aux besoins croissants en bande passante.

Ce déploiement s'inscrit dans la continuité logique de la stratégie du Groupe Iliad, consistant à investir dans le déploiement de ses propres infrastructures, afin d'accroître ses niveaux de marge et sa rentabilité.

Le déploiement de la boucle locale en fibre optique répond à un cadre réglementaire différent selon les zones géographiques.

Déploiement d'une boucle locale de fibre optique en Zone Très Dense (environ 7 millions de lignes)

L'Arcep a ainsi défini dans sa décision n°2013-1475 du 10 décembre 2013 une liste de 106 communes constituant les Zones Très Denses (représentant environ 6 millions de logements), dans lesquelles chaque opérateur déploie son propre réseau jusqu'aux Points de Mutualisation, qui sont le plus souvent situés à l'intérieur des immeubles. Les câblages d'immeubles sont ensuite mutualisés entre les opérateurs.

Dans le cadre du plan de déploiement de son réseau de fibre optique (FTTH) jusqu'à l'abonné, le Groupe est amené à réaliser d'importants investissements dans les infrastructures réseaux.



Le Groupe déploie ainsi ses propres infrastructures dans les Zones Très Denses, nécessitant :

- l'acquisition et l'aménagement de locaux pour l'installation de Nœuds de Raccordement Optique (NRO) ;
- un déploiement horizontal, qui consiste à acheminer de la fibre optique depuis le NRO jusqu'aux Points de Mutualisation (PM) ; ce déploiement est réalisé en utilisant les galeries visitables du réseau d'assainissement à Paris, et au travers de l'offre d'accès aux infrastructures de génie civil de l'Opérateur historique en Province ;
- le raccordement du réseau horizontal aux Points de Mutualisation ;
- le raccordement final, consistant à poser une prise optique chez l'abonné, et à la connecter aux fibres verticales de l'immeuble, au niveau du boîtier d'étage.

En déployant sa propre boucle locale en fibre optique, le Groupe devient ainsi propriétaire de l'ensemble des infrastructures jusqu'à l'abonné, ce qui lui permet d'être totalement indépendant de l'Opérateur historique, de maîtriser pleinement la qualité de service et la Relation abonné, ainsi que d'offrir à ses abonnés un accès à une technologie répondant pleinement aux besoins croissants en bande passante.

Ce déploiement s'inscrit dans la continuité logique de la stratégie du Groupe Iliad, consistant à investir dans le déploiement de ses propres infrastructures, afin d'accroître ses niveaux de marge et sa rentabilité.

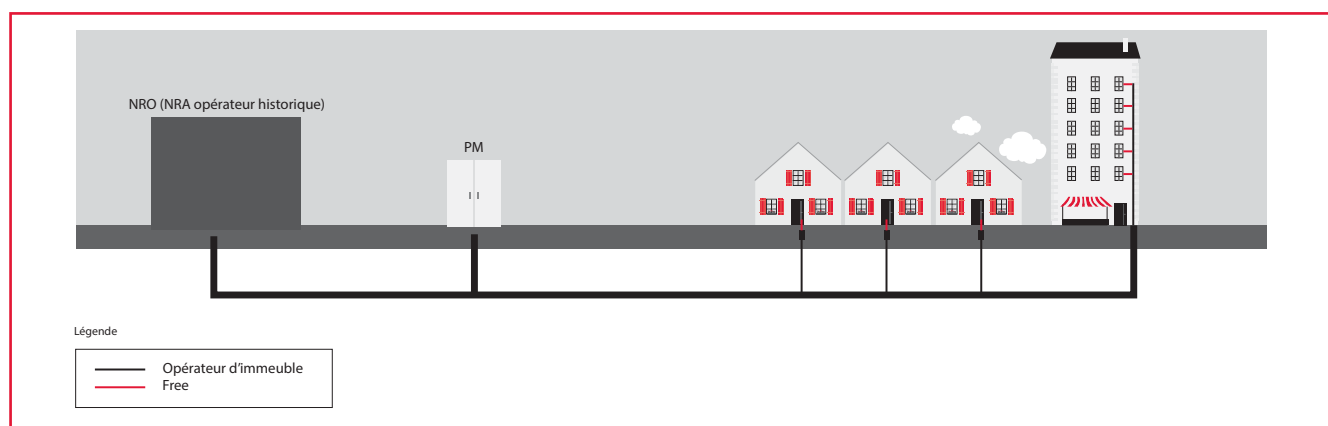
Depuis 2016, et afin d'accélérer ses déploiements dans la zone, le Groupe a décidé de recourir, en complément de son architecture « point-à-point », à une architecture « E-PON ».

Déploiement d'une boucle locale de fibre optique en dehors des Zones Très Denses

En dehors des Zones Très Denses, afin d'optimiser les déploiements et les investissements des opérateurs, le cadre réglementaire (défini par l'Arcep dans sa décision n°2010-1312 du 14 décembre 2010) prévoit une mutualisation plus importante des infrastructures en imposant à

l'opérateur qui déploie la construction de Points de Mutualisation extérieurs, regroupant chacun environ 1 000 lignes.

Les opérateurs optant pour la construction de Points de Mutualisation de moins de 1 000 lignes sont tenus de proposer une offre de collecte permettant de raccorder ces Points de Mutualisation à un point de concentration regroupant un nombre de lignes plus important.



Zones de cofinancement privé (environ 14 millions de lignes)

Le Groupe Iliad a été dans ce cadre le premier opérateur à souscrire, dès août 2012, à l'offre de l'Opérateur historique d'accès aux lignes FTTH en dehors des Zones Très Denses et à s'engager à cofinancer certaines des agglomérations proposées par l'Opérateur historique. Cette offre permet à chaque opérateur d'avoir accès à l'intégralité des lignes déployées et de cofinancer le déploiement à hauteur de la part de marché locale souhaitée, au travers l'acquisition de tranche de 5 %. Cette offre d'accès de l'Opérateur historique permet de cofinancer à la fois la ligne entre le point de mutualisation et le logement, mais également les fibres de collecte entre le point de mutualisation et le NRO.

Depuis le Groupe Iliad a étendu ses engagements de cofinancement au fur et à mesure de la progression des déploiements de l'Opérateur historique, afin d'être présent sur l'ensemble des zones déployées par ce dernier.

Zones RIP (Réseaux d'Initiative Publique – reste de la France)

Au cours de l'année 2017 le Groupe a mis en place ses premiers engagements dans les zones peu denses RIP, à travers notamment (i) un accord signé avec Axione, permettant à terme une couverture de plus de 2 millions de prises, et (ii) dans le cadre de l'accord de cofinancement signé avec l'Opérateur historique portant sur 110 000 prises dans le département de la Mayenne. Au cours de l'année 2018, le Groupe a poursuivi son engagement dans les réseaux d'initiative publique, par la signature (i) d'un contrat-cadre national avec Altitude Infrastructure, et (ii) d'un accord de cofinancement portant sur 70 000 lignes dans le département de la Vendée.

En dehors des Zones Très Denses, le Groupe peut être amené à effectuer certains arbitrages entre du co-financement et de la location, de manière occasionnelle et afin de rationaliser son niveau d'investissement.

Point d'avancement des déploiements FTTH au 31 décembre 2018

L'année 2018 est une année record, tant en termes de nouvelles prises raccordables que de nouveaux abonnés raccordés en FTTH :

- nombre de prises raccordables a augmenté de plus 50 % sur l'année, à 9,6 millions de prises à fin décembre 2018 (contre 6,2 millions un an auparavant). Les offres commerciales du Groupe en fibre sont désormais disponibles sur près de 1 100 communes. Par ailleurs, le Groupe a finalisé la couverture horizontale des zones Très Denses ;
- la parc d'abonnés FTTH progresse de 75 % sur l'année, et atteint 983 000 abonnés au 31 décembre 2018, faisant du 4^{ème} trimestre 2018 un trimestre record en termes de raccordements, avec plus de 140 000 nouveaux abonnés, soit près de 2 fois plus qu'au 4^{ème} trimestre 2017. Cette progression fulgurante s'explique par trois facteurs principaux :
 - une appétence croissante des foyers français pour la technologie FTTH ;
 - l'ouverture progressive de la commercialisation des offres FTTH de Free en dehors des Zones Très Denses ;
 - le succès de la réorganisation des procédures internes de raccordement des abonnés FTTH, avec notamment l'embauche et la formation de salariés spécialisés dans les raccordements d'abonnés.

Cette forte accélération des raccordements abonnés a permis au Groupe de consolider son positionnement de 1^{er} Opérateur alternatif dans le FTTH. Le Groupe a ainsi largement dépassé son objectif de 9 millions de prises raccordables à fin 2018, a atteint l'objectif d'un million d'abonnés FTTH début 2019 et confirme les objectifs suivants :

- atteindre 20 millions de prises raccordables en 2022 ;
- raccorder environ 500 000 abonnés par an.

1.4.3 DÉPLOIEMENT D'UN RÉSEAU RADIOÉLECTRIQUE DE TROISIÈME ET QUATRIÈME GÉNÉRATION

1.4.3.1 Déploiement d'un réseau radioélectrique de troisième et quatrième génération en France

En ligne avec l'approche adoptée pour la construction de son réseau IP et ses services de téléphonie fixe, le Groupe considère qu'un réseau mobile, même de troisième génération doit être construit en rupture totale avec ce qui a pu être fait par les autres opérateurs il y a de cela plusieurs années. Le Groupe s'est donc inspiré des architectures préconisées pour les réseaux 4G (LTE et Wimax).

En effet, ce réseau doit être en mesure de répondre aux usages de demain (Internet mobile) et de se fondre dans le réseau tout IP du Groupe. Plus généralement, la vision du Groupe est que le réseau mobile n'est rien d'autre qu'une composante périphérique supplémentaire qui vient se greffer sur le réseau IP et le réseau de Transit Voix déjà en place.

Étant donné que la technologie IP est déjà déployée dans un nombre significatif de Cœurs de Réseaux mobiles dans le monde, les contraintes et les conséquences sont bien maîtrisées par les équipementiers surtout que la topologie du réseau IP du Groupe et la longueur des anneaux déployés sur le réseau national ne présentent aucune contrainte significative en termes de latence ou gigue dans le réseau.

Le réseau de Free Mobile est donc basé sur l'infrastructure réseau existante du Groupe, à laquelle vient s'adosser un réseau radioélectrique. Dès l'attribution de sa licence mobile 3G en janvier 2010, le Groupe a mis en place des lignes de métier afin de piloter et maîtriser avec ses équipes internes à la fois :

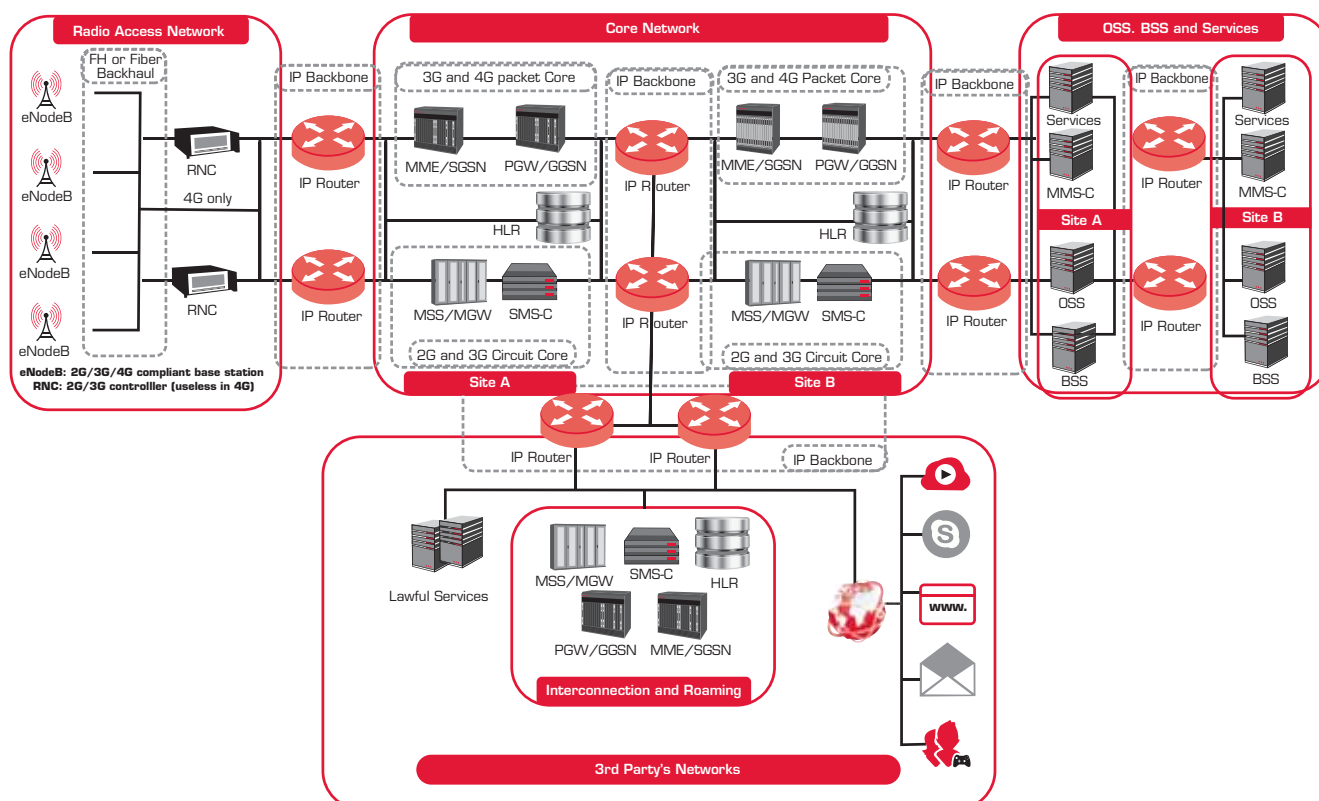
- a) le déploiement et l'exploitation de son réseau radioélectrique :
 - la recherche de sites : identification des sites, remontée du potentiel de couverture radio des sites ;
 - les démarches auprès des bailleurs de tout type (particuliers, copropriétés, bailleurs sociaux, bailleurs institutionnels, opérateurs mobile, sociétés ayant un patrimoine immobilier conséquent telles les chaînes hôtelières, etc.) ;
 - les démarches administratives et réglementaires, visant à obtenir des autorisations de travaux (déclaration préalable d'urbanisme, permis de construire...) ;
 - le pilotage, ordonnancement des tâches et coordination des différents intervenants dans la chaîne de validation puis de construction d'un site, notamment grâce à un système d'information collaboratif ;
 - la maîtrise et le respect des règles de sécurité liées aux travaux d'installation en hauteur et d'exploitation des équipements radioélectriques ;
 - le suivi de l'exploitation et de la maintenance des équipements radioélectriques sur les sites installés.
- b) L'exploitation de son parc de sites et d'infrastructures passives:
 - le suivi de la relation avec les bailleurs afin de pérenniser et pouvoir faire évoluer les sites ;
 - la maintenance de ses infrastructures passives et le pilotage des projets d'évolution de ses installations ;
 - le pilotage des projets d'accueil d'opérateurs tiers.

Le Groupe souhaite s'appuyer sur cette organisation pour déployer son réseau d'antennes mobiles, afin de disposer de son propre réseau offrant une couverture nationale. L'état d'avancement du déploiement du réseau est présenté au chapitre 5. À ce titre, le Groupe étudie l'opportunité d'un partenariat industriel concernant cette activité (cf. 5.4.2.2).

Architecture du réseau mobile

L'architecture déployée est résumée sur le schéma ci-dessous :

SCHÉMA D'ENSEMBLE DE L'ARCHITECTURE DU RÉSEAU 3G/4G DE FREE MOBILE



Le réseau mobile 3G/4G de Free Mobile s'inscrit donc dans le réseau NGN (*Next Generation Network*) fixe utilisé actuellement par le groupe Iliad :

- du point de vue d'architecture logique :
 - les deux réseaux utilisent le même plan d'adressage ;
 - le Réseau Cœur de Free Mobile interagit directement avec les équipements de réseau et de services du réseau fixe (en particulier ses commutateurs, ses capacités d'interconnexion avec les réseaux tiers PLMN/PSTN, ses applications multimédias de type mail, messagerie vocale, etc.) ;
- du point de vue d'architecture physique :
 - les liens au Réseau Cœur Mobile sont assurés sur les liens IP (*Internet Protocol*) et via les capacités du réseau fixe ;
 - les équipements du Réseau Cœur Mobile sont localisés au sein des infrastructures d'accueil (sites et salles sécurisées) du réseau fixe, et sont colocalisés autant que possible avec les équipements du réseau fixe avec lesquels ils sont interfacés.

Par ailleurs dans le cadre de l'accord d'itinérance avec l'Opérateur historique, le réseau Free Mobile est interconnecté en 3 points pour la voix et 2 points pour la data avec le réseau mobile d'Orange.

Ces interconnexions entre le réseau de Free Mobile et d'Orange France sont nécessaires pour acheminer le trafic (Internet, voix, SMS...) des abonnés présents dans des zones non couvertes par le réseau radioélectrique de Free Mobile.

1.4.3.2 Déploiement d'un réseau radioélectrique de troisième et quatrième génération en Italie

Depuis la fin de l'année 2016 et la signature de son accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, le Groupe a entamé le déploiement de son réseau mobile en Italie, via notamment :

- le déploiement du Cœur de Réseau et des interconnexions avec Wind Tre pour la gestion du trafic dans le cadre de la solution de « MOCN » *Multi Operator Core Network* retenue. Cette solution technique de raccordement des équipements radio de Wind Tre au Cœur de Réseau du Groupe permet une gestion plus efficace et optimisée du trafic entre les deux réseaux par rapport à une solution d'itinérance « classique » ;
- la mise en place d'une équipe locale pour superviser le déploiement du réseau de sites mobile à partir des sites proposés au transfert d'ici fin 2020 par Wind Tre à Iliad dans le cadre des accords

signés en juillet 2016 ainsi que des sites disponibles auprès des tower companies importantes en Italie et autres bailleurs. Au 31 décembre 2018 plus de 1 500 sites radio sont déjà équipés ;

- l'exploitation des synergies avec le Groupe Iliad via l'implication des équipes techniques et opérationnelles françaises notamment sur la gestion du réseau, des systèmes d'informations, du radioplanning, ainsi que via l'appui des infrastructures et plateformes déjà déployées en France et mutualisables.

1.4.4 IMMOBILIER

Le déploiement du réseau FTTH conduit le Groupe à acquérir des biens immobiliers abritant les NRO, et ce directement ou par l'intermédiaire de contrats de crédit-bail.

L'essentiel des locaux exploités par le Groupe est occupé au titre de contrats de bail de longue durée conclus avec des tiers, les principaux étant situés en région Parisienne.

Voir également la Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés 2018 figurant au chapitre 6 du présent document de référence.

1.5 LA RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT

1.5.1 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Le Groupe Iliad consacre un effort très important à l'innovation dans le secteur des Technologies de l'Information et de la Communication. Sa politique de recherche et développement est structurée autour de deux objectifs : offrir des services différenciés aux abonnés grâce à des matériels dédiés et réduire les coûts liés à la construction et l'exploitation de son réseau.

C'est dans cette optique que le Groupe développe notamment les nouvelles générations de boîtiers Freebox intégrant les dernières innovations techniques, et déploie des équipements de réseau innovants de type xDSL, fibre optique ou mobile.

Les dépenses de recherche & développement incluent les travaux de recherche, les coûts de création de produits nouveaux ainsi que les dépenses liées à l'évolution et à l'adaptation de produits existants. Le Groupe entend également continuer à développer en interne, à la fois l'architecture des équipements destinés à l'exploitation de ses réseaux et à la fourniture des services à ses abonnés, ainsi que les applications logicielles développées sous Linux, utilisées par chaque société du Groupe.

Le Groupe a consacré 15,7 millions d'euros en 2018 à des travaux d'études et de recherches portant sur les activités xDSL, Fibre Optique et mobile.

1.5.2 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Brevets

À la date du dépôt du présent document de référence, le Groupe a déposé quarante-trois familles de brevets dans les domaines de la fibre optique, de la distribution de flux multimédia et de la transmission de données par courants porteurs en ligne (CPL), des boîtiers femtocell et des serveurs d'hébergement.

Marques

Pour le reste des droits de propriété intellectuelle voir paragraphe 2.1.4.4 du présent document de référence.

1.6 LA RÉGLEMENTATION

Les activités du Groupe sont soumises aux législations et réglementations communautaires, françaises et italiennes spécifiques régissant le secteur des communications électroniques et la Société de l'information.

1.6.1 RÉGLEMENTATION DES RÉSEAUX ET DES SERVICES DE COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES EN FRANCE

Cadre réglementaire applicable aux communications électroniques

L'essentiel des dispositions réglementaires encadrant le secteur des télécommunications est précisé dans le Code des postes et des communications électroniques (CPCE). Le CPCE formalise le cadre juridique applicable et transpose notamment en droit national les directives communautaires.

Au niveau communautaire, l'année 2018 a vu la finalisation des discussions sur le nouveau paquet télécom : le Code européen des communications électroniques a été adopté le 17 décembre 2018. Il devrait être transposé en droit national dans les différents États membres sous deux ans après sa publication. En première analyse, il n'y aurait pas d'incompatibilité majeure entre le cadre actuel national français et le nouveau cadre réglementaire, notamment en matière de régulation du dégroupage et de la fibre. Un règlement également adopté le 17 décembre 2018 prévoit par ailleurs l'encadrement des appels internationaux intracommunautaires sur le marché de détail sur le modèle de l'itinérance internationale, les plafonds tarifaires entreront en vigueur le 15 mai 2019.

Aucune évolution législative majeure et spécifique aux télécommunications n'a eu lieu en droit français en 2018.

La loi de finances a conduit à un rééquilibrage de la taxe IFER fixe en élargissant son assiette, précédemment restreinte au cuivre, au câble et au FTTH, sous condition d'ancienneté des lignes. Cette évolution est de nature à favoriser une relative stabilité de l'IFER par ligne active et une relative stabilité des tarifs du dégroupage cuivre. La loi de finance a par ailleurs restreint la capacité des opérateurs fournissant des services multimédias (presse, audiovisuel) au sein d'un forfait multiservices à bénéficier d'un taux réduit de TVA applicable.

Régulation asymétrique

L'analyse des marchés est la pierre angulaire du cadre réglementaire de régulation asymétrique des opérateurs en situation de dominance. La régulation asymétrique *ex-ante* est focalisée sur les segments de marchés, essentiellement les marchés de gros, sur lesquels des dysfonctionnements et une situation de dominance ont été diagnostiqués. L'Arcep est tenue de procéder, sous le contrôle de la Commission européenne et après avis de l'Autorité de la concurrence (i) à la définition des marchés pertinents applicables en France, (ii) à l'analyse de ces marchés et à l'identification des entreprises puissantes sur ces marchés et (iii) à l'imposition, ou non, à ces entreprises, des obligations réglementaires proportionnées aux problèmes concurrentiels rencontrés.

Le descriptif et le tableau de suivi de chaque marché concerné pour chaque cycle sont disponibles sur le site Internet de l'Arcep. Les principales décisions en vigueur concernant le Groupe Iliad sont :

- la régulation des terminaisons d'appel fixes et mobiles ; la décision n°2017-1453 de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes en date du 12 décembre 2017 portant sur la détermination des marchés pertinents relatifs à la terminaison d'appel vocal sur les réseaux fixes en France et à la terminaison d'appel vocal sur les réseaux mobiles en France, la désignation d'opérateurs exerçant une influence significative sur ces marchés et les obligations imposées à ce titre pour la période 2017-2020 ; cette décision reconduit pour l'essentiel le dispositif en vigueur les années précédentes ;
- la régulation des marchés de gros du Haut et du Très Haut Débit ; le dégroupage est régulé dans le cadre de la décision n°2017-1347 de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes en date du 14 décembre 2017 portant sur la définition du marché pertinent de gros d'accès local en position déterminée, sur la désignation d'un opérateur exerçant une influence significative sur ce marché et sur les obligations imposées à cet opérateur sur ce marché ; Orange, déclarée opérateur dominant sur le marché de

gros FTTH a pris des engagements de non-discrimination entre les prestations que sa branche réseau fournit à sa branche de détail et celles qu'elle fournit aux opérateurs commerciaux tiers ; L'Arcep a publié début 2019 un rapport d'audit, concluant à l'absence de discrimination entre les processus informatiques internes utilisés par la branche de détail d'Orange et ceux qu'Orange fournit aux opérateurs commerciaux tiers ; Orange a pris l'engagement de privilégier, dans la mesure du possible et pour les nouveaux processus, la mise en place de briques informatiques communes à sa branche de détail et aux opérateurs commerciaux tiers ; les offres activées, dites de bitstream, sont encadrées par la décision n°2017-1570 du 21 décembre 2017 portant sur la définition du marché pertinent de gros des offres d'accès Haut Débit et Très Haut Débit activées livrées au niveau infranational, sur la désignation d'un opérateur exerçant une influence significative sur ce marché et sur les obligations imposées à cet opérateur sur ce marché ;

- l'Arcep a fixé un plafond tarifaire, concernant la location des paires de cuivre par l'Opérateur historique, pour les années 2018 à 2020, à respectivement 9,31, 9,41 et 9,51 euros par mois, cette évolution comprenant la fiscalité IFER attachée aux paires de cuivre ; compte tenu de l'évolution de l'IFER, le tarif du dégroupage a été fixé à 9,28 par mois pour l'année 2019, à un niveau inférieur au plafond initialement fixé.

Les sociétés du Groupe Iliad sont parties à deux décisions de règlement de différends arbitrés par l'Arcep en 2018. Les décisions sont publiées sur le site de l'Autorité.

La décision n°2018-0435-RDPI a tranché un litige opposant la société Orange aux sociétés Free et Free Mobile et relatif aux spécifications techniques d'interface d'interconnexion IP (IPv4, protocole PRACK, protocole DTMF) prévues par leurs offres d'interconnexion. L'Autorité a accédé aux demandes d'Orange relatives à l'IPv4 et au PRACK, et débouté celle relative au DTMF. Les sociétés Free et Free Mobile ont fait appel de la décision.

La décision n°2018-0569-RDPI a tranché un litige opposant la société Free à la société Orange et relatif à certains aspects du contrat de cofinancement des lignes FTTH déployées par Orange en zone dite AMII : durées de droits accordés en contrepartie du cofinancement, connaissance des coûts du réseau déployé par Orange et capacité du cofinancier à raccorder des stations de base mobile. L'Autorité a pour l'essentiel accédé aux demandes de Free. Orange a fait appel de la décision et demandé un sursis à exécution partiel. La demande de sursis à exécution a été rejetée, l'appel au fond est pendant.

Régulation symétrique

L'Arcep intervient également de manière dite « symétrique » en imposant à tous les opérateurs des obligations identiques. Elle agit dans ce cadre en vertu du pouvoir réglementaire qui lui a été délégué par le législateur. Elle prend alors des décisions homologuées par le ministre en charge des communications électroniques. Les réseaux de fibre optique FTTH sont principalement régulés de manière symétrique.

Pour les réseaux en fibre optique situés sur les 148 communes les plus denses, la décision 2009-1106 organise l'accès à la partie terminale des réseaux déployés par les opérateurs dans les colonnes montantes des immeubles. Les opérateurs qui le souhaitent peuvent co-investir dans les réseaux déployés par les autres opérateurs et, le cas échéant, demander à avoir accès à une fibre dédiée. La décision n°2013-1475 de l'Arcep en date du 10 décembre 2013 a modifié la

liste des communes des Zones Très Denses définies par la décision n°2009-1106. Le nombre de communes de Zone Très Dense a été ramené à 106 communes. L'Autorité a publié le 11 janvier 2014 une recommandation relative au déploiement de la fibre optique dans les immeubles de moins de 12 logements situés en Zone Très Dense. L'Autorité recommande le déploiement à partir de Points de Mutualisation de 100 lignes environ et situés en dehors des limites de la propriété privée selon une architecture point-à-point.

En complément, la décision n°2010-1312 en date du 14 décembre 2010 précise les modalités de l'accès aux lignes de communications électroniques à Très Haut Débit en fibre optique sur l'ensemble du territoire à l'exception des Zones Très Denses. Cette décision impose notamment aux opérateurs d'établir des Points de Mutualisation de taille suffisante pour permettre l'accès des opérateurs tiers dans des conditions économiques raisonnables et impose à l'opérateur déployant un réseau d'héberger les équipements actifs ou passifs des opérateurs tiers dans les Points de Mutualisation (des armoires de rues, *shelters* ou locaux) qu'il aura déployés.

L'Arcep a adopté en 2015 la décision n°2015-0776 du 2 juillet 2015 sur les processus techniques et opérationnels de la mutualisation des réseaux de communications électroniques à Très Haut Débit en fibre optique. Cette décision vise à encadrer et homogénéiser les processus de mise à disposition des informations préalables (intentions de déploiement, immeubles conventionnés et équipés, logements éligibles) et les processus de livraison des routes optiques par les opérateurs d'immeubles. Les dispositions imposées aux opérateurs d'immeubles et au bénéfice des opérateurs commerciaux sont entrées en vigueur en trois phases dont la dernière a eu lieu mi-2017.

L'Arcep a par ailleurs fixé par la décision n°2017-0830 de l'Arcep en date du 4 juillet 2017 le taux de rémunération du capital employé pour la comptabilisation des coûts et le contrôle tarifaire des activités fixes et mobiles. Ce taux de rémunération du capital nominal avant impôts utilisé pour la comptabilisation des coûts et le contrôle tarifaire des activités fixes et mobiles régulées sera de 7,6 % pour les années 2018 à 2020.

L'Arcep a publié le 24 juin 2018 une recommandation relative à la cohérence des déploiements des réseaux en fibre optique jusqu'à l'abonné et la complétude des zones de couverture des opérateurs. L'Arcep a engagé fin 2018 des procédures sur le fondement de l'article L. 36-11 du Code des postes et communications électroniques à l'encontre de plusieurs opérateurs, dont le Groupe Iliad, relatives à la non-complétude de leurs déploiements FTTH en dehors des zones très denses. Pour le Groupe Iliad, cette procédure concerne des déploiements initiés sur tout ou partie d'une dizaine commune en dehors des Zones Très Denses.

Itinérance et mutualisation des réseaux

Saisie par le ministre du redressement productif et la ministre déléguée chargée des Petites & Moyennes Entreprises (PME), de l'Innovation et de l'Économie numérique, l'Autorité de la concurrence a rendu le 11 mars 2013, l'avis n°13-A-08 relatif aux conditions de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles. Dans cet avis, l'Autorité de la concurrence a estimé souhaitable que le contrat d'itinérance nationale dont bénéficie Free Mobile puisse s'éteindre à une échéance raisonnable. L'Autorité a également fixé un cadre pour la mutualisation active des réseaux mobiles, dite par RAN sharing. L'avis de l'Autorité de la concurrence est consultatif.

Bouygues Telecom et SFR ont annoncé, début 2014, la conclusion d'un accord de mutualisation de réseau sur une zone couvrant 57 % de la population métropolitaine. Cet accord a fait l'objet d'une saisine de l'Autorité de la concurrence par Orange au fond et en mesures conservatoires. Orange a été déboutée de sa demande de mesures conservatoires.

La loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques dispose que l'Arcep est compétente pour connaître les contrats de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles et peut demander leur modification lorsque cela est nécessaire à la réalisation des objectifs du Code ou au respect des licences par les opérateurs parties à la convention. Suite à cette loi, l'Arcep a adopté, en juin 2016, des lignes directrices sur l'itinérance et la mutualisation.

Les opérateurs ont apporté des évolutions à leurs contrats. Free Mobile a ainsi indiqué réduire progressivement le débit crête de ses abonnés en itinérance, de 1 Mbits en 2017 à 384 kbits en 2020. L'Arcep n'a pas à ce jour jugé nécessaire de modifier les contrats de mutualisation et d'itinérance des opérateurs.

Free Mobile s'est associée en 2016 au programme opérationnel de couverture 2G et 3G des zones blanches par les opérateurs mobiles. Free Mobile bénéficie à ce titre d'une itinérance 2G et d'un RAN sharing 3G (en cours d'évolution vers la 4G) sur les 2 400 sites historiques zones blanches. Free est leader pour le déploiement de sites supplémentaires, sur lesquels elle proposera aux autres opérateurs un RAN sharing 3G/4G symétrique.

Ce programme a été remplacé début 2018 un nouveau plan d'action gouvernemental, dit *New Deal* ; Les quatre opérateurs se sont engagés à déployer 2 000 nouveaux sites zones blanches et 3 000 sites « zones grises ». Les zones grises sont couvertes par certains opérateurs seulement. La construction des nouveaux sites zones grises a vocation à y apporter le service de tous les opérateurs. Les opérateurs se sont également engagés à mieux informer les abonnés sur les sites en panne, à commercialiser une offre de 4G fixe dans les zones où les réseaux fixes sont insuffisants, et à commercialiser une offre de couverture *indoor* multi-opérateurs. Free Mobile a publié une liste de sites en maintenance. Les offres 4G fixe et de couverture *indoor* n'ont pas été formellement publiées à date.

Ces engagements ont été traduits en obligations opposables au sein des autorisations d'utilisation de fréquences actuelles en métropole, ainsi que dans les nouvelles autorisations d'utilisation de fréquences courant jusqu'en 2030. Free Mobile a bénéficié lors de ces attributions d'un rééquilibrage de 3,8 MHz en bande 900 MHz et de 10 MHz en bande 2021. Ce rééquilibrage interviendra progressivement entre 2021 et 2024.

Autorisation d'occupation de fréquences en France

Le Groupe dispose d'autorisations d'utilisation de fréquences pour ses activités, délivrées :

- à la société Free Mobile de 5 MHz dans la bande 900 MHz et de 5 MHz dans la bande 2 100 MHz (décision n°2010-0043 de l'Arcep du 12 janvier 2010, modifiée par la décision n°2018-068 du 3 juillet 2018) ;
- à la société Free Mobile de 20 MHz dans la bande 2 600 MHz (décision n°2011-1169 de l'Arcep du 11 octobre 2011) ;

- à la société Free Mobile de 15 MHz dans la bande 1 800 MHz (décision n°2014-1542 de l'Arcep du 16 décembre 2014 modifiée par la décision n°2015-1080 du 8 septembre 2015 et modifiée par la décision n°2018-068 du 3 juillet 2018) ;
- à la société Free Mobile de 3,8 MHz supplémentaire dans la bande 900 MHz et des 10 MHz supplémentaires dans la bande de 2,1 GHz, qui progressivement mises à disposition entre 2021 et 2024 (décision n°2018-1391 de l'Arcep du 15 novembre 2018) ;
- à la société Free Caraïbe de 10 MHz dans la bande 800 MHz, de 20 MHz dans la bande 1 800 MHz, de 14,8 MHz dans la bande 2 100 MHz et 15 MHz dans la bande 2 600 MHz (décision n°2016-1520 de l'Arcep du 22 novembre 2016) en Guadeloupe et Martinique ;
- à la société Free Caraïbe de 10 MHz dans la bande 800 MHz, de 4 MHz dans la bande 900 MHz, de 20 MHz dans la bande 1 800 MHz, de 14,8 MHz dans la bande 2 100 MHz et 15 MHz dans la bande 2 600 MHz (décision n°2016-1520 de l'Arcep du 22 novembre 2016) à Saint-Barthélemy et Saint-Martin ;
- à la société Free Caraïbe de 15 MHz dans la bande 1 800 MHz, de 14,8 MHz dans la bande 2 100 MHz et 20 MHz dans la bande 2 600 MHz (décision n°2016-1520 de l'Arcep du 22 novembre 2016) en Guyane ;
- à la société Telco OI de 10 MHz dans la bande 800 MHz, de 10 MHz dans la bande 1 800 MHz, de 9,8 MHz dans la bande 2 100 MHz et 15 MHz dans la bande 2 600 MHz (décision n°2016-1 526 de l'Arcep du 22 novembre 2016) et de 9,8 MHz dans la bande 900 MHz (décision n°2015-0661 de l'Arcep du 25 juin 2015) à la Réunion ; à la société Telco OI de 10 MHz dans la bande 800 MHz, de 11,2 MHz dans la bande 1 800 MHz, de 9,8 MHz dans la bande 2 100 MHz et 20 MHz dans la bande 2 600 MHz (décision n°2016-1 526 de l'Arcep du 22 novembre 2016) et de 8,8 MHz dans la bande 900 MHz (décision n°2015-0661 de l'Arcep du 25 juin 2015) à Mayotte.

Ces licences sont assorties d'obligations, dont des obligations de couverture du territoire. Free Mobile s'est ainsi engagée à déployer un réseau 3G couvrant au moins 90 % de la population (jalon atteint) et un réseau 4G couvrant 60 % en 2018 (jalon atteint), 75 % en 2023 (jalon atteint avec 5 ans d'avance), 98 % en 2027 et 99,6 % en 2030. Free Caraïbe et Telco OI se sont également engagés à atteindre les jalons de couverture définis dans les autorisations d'utilisation de fréquence précitées. Free Caraïbe et Telco OI n'ont pas satisfait des engagements souscrits dans le cadre des autorisations d'utilisation de fréquence et font à ce titre l'objet de procédures ouvertes par l'Arcep sur le fondement de l'article L. 36-11 du Code des postes et communications électroniques.

Autres dispositions réglementaires

Interconnexion

La réglementation prévoit une obligation d'interconnexion vocale entre opérateurs de réseaux ouverts au public qui le souhaitent. Les accords d'interconnexion font l'objet de conventions de droit privé, mais dont les principaux tarifs sont fixés par l'Arcep. Free et Free Mobile ont conclu des conventions d'interconnexion avec les trois opérateurs mobile historiques et les principaux opérateurs fixe nationaux. Ces interconnexions basculent progressivement du TDM vers l'IP.

Free Mobile a établi des accords d'interconnexion SMS et MMS réciproques avec les trois opérateurs mobiles français historiques, ainsi qu'avec plusieurs opérateurs ultra marins et internationaux. Les SMS et MMS vers les autres opérateurs sont acheminés en transit, *via* BICS, plateforme d'échange internationale. Les tarifs des SMS et MMS ne sont pas régulés. Les flux échangés entre opérateurs sont en général quasi symétriques.

Free dispose également d'interconnexions Internet, se déclinant entre accords de *peering* gratuits (entre opérateurs ayant un volume de trafic échangé symétrique), accords de *peering* payants (destiné à des fournisseurs de contenus émettant davantage de trafic qu'ils n'en reçoivent) et accords de transit mondiaux permettant d'échanger du trafic avec l'ensemble des utilisateurs Internet. L'interconnexion Internet n'est pas régulée, mais l'Arcep dispose d'un pouvoir d'arbitrage des litiges éventuels, institué par l'ordonnance n°2011-1012 du 24 août 2011. Par ailleurs, par décision n°2012-0366 en date du 29 mars 2012, l'Arcep a instauré auprès des fournisseurs d'accès et principaux opérateurs de services intervenant sur le marché national une collecte semestrielle d'information sur l'état des interconnexions Internet. Ce dispositif de collecte d'information est en cours de révision.

Portabilité

La portabilité des numéros est une obligation pesant symétriquement sur tous les opérateurs raccordant des abonnés finaux. Free et Free Mobile sont membres de l'APNF (Association des Plateformes de Normalisation des Flux InterOpérateurs) et du GIE EGP (Entité de Gestion de la Portabilité), qui rassemblent les principaux opérateurs français et organisent les flux d'information nécessaires à la mise en œuvre de la conservation des numéros fixes et mobiles. Après avoir adopté, en 2012, une décision renforçant l'encadrement du processus de portabilité mobile, l'Arcep a prolongé son action en adoptant, le 25 juin 2013, une décision similaire sur la portabilité fixe, visant notamment à généraliser le recours au RIO qui existait déjà sur le marché mobile. Cette décision a été homologuée par arrêté en date du 23 octobre 2013 et est entrée en vigueur en octobre 2015. Free a fait évoluer ses processus commerciaux pour se conformer à ce nouveau cadre réglementaire.

Annuaire et communication des listes d'abonnés

La communication des listes d'abonnés aux fins de fourniture de services de renseignement ou d'édition d'annuaire est une obligation pesant sur tous les opérateurs fixes et mobiles raccordant des abonnés finaux. Les conditions de présence dans les listes d'abonnés diffèrent selon le type de service fourni : les abonnés fixes sont présents par défaut tandis que le consentement des abonnés mobile est requis pour faire l'objet d'une publication. La décision n°06-0639 de l'Arcep homologuée par l'arrêté en date du 8 mars 2007 précise les conditions techniques et tarifaires de mise à disposition de listes d'abonnés.

Le Groupe exploite un service de fourniture d'un annuaire électronique sous la marque « ANNU » et a conclu avec les principaux opérateurs fixe et mobile des conventions de mise à disposition des données annuaires aux fins d'édition d'annuaires universels ou de services universels de renseignement. Réciproquement, Free et Free Mobile fournissent aux principaux acteurs du marché de l'édition d'annuaires universels ou la fourniture de services universels de renseignement une convention de mise à disposition de la liste de ses abonnés (sous réserve du souhait de l'abonné).

Contribution au service universel

La désignation de l'opérateur ou des opérateurs en charge du service universel se fait sur appel à candidatures. À l'issue d'un appel à candidatures qui s'est déroulé en 2013, l'Opérateur historique a été retenu par arrêté en date du 31 octobre 2013 pour fournir pour une durée de trois ans les trois composantes du service universel : raccordement au réseau et service téléphonique, annuaire d'abonnés et service de renseignements, et publiphonie.

Le coût du service universel est réparti entre les opérateurs au prorata de leur chiffre d'affaires réalisé au titre des services de communications électroniques « à l'exclusion de celui réalisé au titre des prestations d'interconnexion et d'accès faisant l'objet des conventions définies au I de l'article L. 34-8 et des autres prestations réalisées ou facturées pour le compte d'opérateurs tiers ».

La loi n°2015-990 en date du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, a supprimé la composante publiphonie et a rendu inutile la désignation par le Gouvernement d'un opérateur pour assurer le service de renseignements et d'annuaire d'abonnés.

Diffusion de services audiovisuels

Le Conseil supérieur de l'audiovisuel est en charge de la régulation de l'ensemble des services de radio et de télévision

Free, en qualité de distributeur de services audiovisuels par réseaux de communications électroniques, bénéficie des dispositions réglementaires de « reprise » ou de *must carry*. Le *must carry* s'articule en une double obligation légale : (i) une obligation pesant sur le distributeur, dont Free, de reprendre les chaînes publiques, dont les chaînes publiques gratuites hertziennes, la chaîne TV5 et les services d'initiative publique locale destinés aux informations sur la vie locale et (ii) une obligation pour les chaînes bénéficiant du *must carry* d'accepter d'être reprises par le distributeur, sauf si elles estiment que l'offre de service du distributeur est incompatible avec leur mission de service public. Le *must carry* pesant sur les distributeurs s'accompagne de la prise en charge gratuite des frais techniques de transport et de diffusion.

La loi n°2007-309 oblige ces diffuseurs, à l'instar de l'ensemble des distributeurs de télévision, à abonder le compte de soutien à l'industrie de programmes audiovisuels (« Cosip ») via la taxe sur les services de télévision (TST, voir supra) par des prélèvements effectués sur le chiffre d'affaires généré par la distribution de services de télévision. La loi sur l'audiovisuel public est venue fixer un nouveau cadre de développement pour les chaînes de service public, préciser le cadre juridique des nouveaux services audiovisuels, comme la vidéo à la demande, et établir différentes taxes pour compenser la disparition progressive de la publicité sur les chaînes publiques, dont une vient impacter les opérateurs de communications électroniques comme Free. La légalité de cette taxe, contestée par la Commission européenne, a été finalement validée fin 2013. Un régime de règlement de différend entre opérateurs et éditeurs de services de média audiovisuels à la demande a été créé dans la loi sur l'audiovisuel public de l'automne 2013.

Une taxe sur les services audiovisuels à la demande (2 % du chiffre d'affaires HT, 10 % du chiffre d'affaires HT sur les programmes X) est également perçue auprès des distributeurs de tels services, comme Free.

1.6.2 RÉGLEMENTATION DU CONTENU DES COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES EN FRANCE

Contenu des services en ligne et responsabilité des acteurs de l'Internet

En droit français, les responsabilités des intermédiaires techniques de l'Internet sont historiquement déterminées par le Code des postes et communications électroniques, pour ce qui concerne les opérateurs d'accès, et précisées par la loi n°2004-575 du 21 juin 2004 :

- les éditeurs de services de communication en ligne ont l'obligation de s'identifier directement ou indirectement ; les fournisseurs d'accès et les hébergeurs sont tenus de détenir et de conserver les données de nature à permettre l'identification de la personne ayant participé à la création du contenu des services dont ils sont prestataires afin de les communiquer, le cas échéant, aux autorités judiciaires ;
- les hébergeurs ne peuvent voir leur responsabilité civile engagée du fait des activités ou des informations stockées à la demande d'un destinataire de ces services que s'ils avaient effectivement connaissance de leur caractère illicite ou de faits et circonstances faisant apparaître ce caractère ou si, dès le moment où ils en ont eu cette connaissance, ils n'ont pas agi promptement pour retirer ces données ou en rendre l'accès impossible ;
- les fournisseurs d'accès ne peuvent voir leur responsabilité civile ou pénale engagée à raison des contenus auxquels ils donnent accès que dans les cas où, soit ils sont à l'origine de la demande de transmission litigieuse, soit ils sélectionnent le destinataire de la transmission, soit ils sélectionnent ou modifient les contenus faisant l'objet de la transmission ;
- les opérateurs de communications électroniques doivent conserver les données techniques de connexion nécessaires aux investigations pénales ou, nécessaires à l'accomplissement des missions de l'Autorité Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI) ainsi que de la Haute Autorité pour la Diffusion des Œuvres et la Protection des droits sur Internet (Hadopi). Ils peuvent également conserver les données techniques nécessaires au recouvrement de leurs factures. En dehors de ces deux cas spécifiques, les opérateurs concernés devront effacer ou rendre anonyme toute donnée relative à une communication dès lors que celle-ci est achevée. Néanmoins, suite à l'arrêt du 21 décembre de la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) dans les affaires jointes C-203/15 *Tele2 Sverige AB/Post-och telestyrelsen* et C-698/15 *Secretary of State for the Home Department/Tom Watson e. a.*, la législation en matière de conservation et d'accès des données personnelles pourrait évoluer.

Les lois n°2010-476 du 13 mai 2010 sur les jeux et paris en ligne et n°2011-267 du 14 mars 2011 ont institué un pouvoir administratif, exercé soit par l'Autorité de régulation des jeux en ligne, soit par le ministère de l'Intérieur, permettant d'ordonner aux fournisseurs d'accès Internet des mesures visant à interdire l'accès à certains sites et contenus disponibles en ligne, notamment des sites illégaux de jeux en ligne et des contenus pédopornographiques.

La loi n°2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une République numérique instaure l'obligation pour les fournisseurs de services de communications électroniques de fournir un accès aux utilisateurs finals sourds, malentendants, aveugles et aphasiques à une offre de services de communications électroniques incluant, pour les appels

passés et reçus, la fourniture d'un service de traduction simultanée écrite et visuelle. Un décret doit être pris pour fixer les modalités de son application. Cette loi instaure également le droit au maintien de la connexion pour les personnes les plus démunies en cas de défaut de paiement. Leur connexion Internet devra ainsi être maintenue par leur fournisseur d'accès le temps de l'instruction de leur demande d'aide auprès des services départementaux.

Droit de la propriété intellectuelle, diffusion en ligne, protection des œuvres et Internet

La directive 2001-1929/CE du 22 mai 2001 « sur l'harmonisation de certains aspects du droit d'auteur et des droits voisins dans la société de l'information » a pour objet d'adapter le droit de la propriété intellectuelle aux spécificités de la diffusion numérique. Cette directive introduit une exception obligatoire pour les copies techniques mais n'atteint pas son objectif premier d'harmonisation, les États membres ayant la possibilité de retenir ou non d'autres exceptions facultatives, notamment celle de copie privée assortie d'une obligation de compensation équitable.

Ces dispositions ont été initialement transposées par la loi n°2006-961 du 1^{er} août 2006 « relative aux droits d'auteur et droits voisins dans la société de l'information » (dite loi DADVSI). À la suite des « Accords de l'Élysée » de novembre 2007, le dispositif issu de la loi DADVSI a été profondément modifié par les lois « Hadopi » des 12 juin (loi n°2009-669) et 29 octobre 2009 (loi n°2009-1311).

Adoptée le 12 juin 2009, la loi n°2009-669 favorisant la diffusion et la protection de la création sur Internet a institué un système dit de riposte graduée pour lutter contre le téléchargement illégal sur Internet. Des messages électroniques sont envoyés au titulaire d'un accès Internet dont la connexion aura été utilisée pour télécharger des œuvres protégées sans autorisation. Celui-ci sera ainsi informé du caractère répréhensible de ce téléchargement et de la nécessité de protéger son accès pour éviter que cela se reproduise.

La Haute Autorité pour la Diffusion des Œuvres et la Protection des droits sur Internet (Hadopi), autorité administrative indépendante, est créée pour ordonner et mettre en œuvre ces messages. La loi relative à la protection pénale de la propriété littéraire et artistique sur Internet, en date du 29 octobre 2009, est venue compléter le système en instituant une peine d'amende mais aussi de coupure de l'accès Internet, prononcée par le juge, en cas de récidive.

Ces dispositions législatives ont été complétées par des dispositions d'ordre réglementaire relatives (i) à la nature des données et l'interconnexion des Systèmes d'information (Décret 2010-536 du 5 mars 2010), (ii) à l'obligation pour les Fournisseurs d'Accès Internet de procéder au relai des recommandations émises par la Hadopi (décret n°2010-1202 du 12 octobre 2010), (iii) aux modalités de compensation des surcoûts identifiables et spécifiques supportés par les opérateurs de communications électroniques pour répondre aux demandes de la Hadopi (Décret n°2017-313 du 9 mars 2017), et (iv) au montant des compensations à prendre en compte pour chaque surcoût identifié et spécifique supporté par les opérateurs de communications électroniques à la demande de la Hadopi (Arrêté en date du 23 mars 2017).

La loi n°2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une République numérique introduit à l'article L. 33-1 du Code des postes et des communications électroniques, un principe de neutralité du net qui, conformément au règlement (UE) 2015/2 120 du 25 novembre 2015 établissant des mesures relatives à l'accès à un Internet ouvert, interdit aux fournisseurs

d'accès d'établir une discrimination d'accès au réseau en fonction des services. Pour veiller au respect de cette obligation, l'Arcep se voit dotée de moyens d'action supplémentaires, notamment de pouvoirs de contrôle et de sanctions.

Un Décret n°2017-159 du 9 février 2017 relatif aux prestations de publicité digitale, entrant en vigueur au 1^{er} janvier 2018, crée une obligation de transparence aux vendeurs de publicité digitale. Ainsi, tout vendeur devra communiquer une série d'informations aux annonceurs, telles que par exemple : la date et les emplacements de diffusion des annonces, le prix global de la campagne ainsi que le prix unitaire des espaces publicitaires facturés et plus encore pour les campagnes de publicité digitale qui s'appuient sur des méthodes d'achat de prestations en temps réel sur des espaces non garantis.

Traitement des données à caractère personnel et protection des personnes physiques

La loi n°2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel et modifiant la loi n°78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés transpose en droit français la Directive Cadre du 24 octobre 1995 ainsi que certaines dispositions de la directive du 12 juillet 2002. La loi n°2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique et la loi n°2004-669 du 9 juillet 2004 relative aux communications électroniques et aux services de communication audiovisuelle ont transposé, en droit français, certaines dispositions de la directive 2002/58/CE du 12 juillet 2002. Enfin, l'ordonnance n°2011-1012 en date du 24 août 2011, transposant les nouvelles directives communautaires de novembre 2009, est venue compléter ces dispositions.

Concernant les données relatives à l'utilisation de ses services, le Groupe est tenu de conserver toutes données d'identification d'utilisateur de ses services pour une durée, depuis le 18 juin 2008, de 5 ans au-delà de la résiliation. Les données techniques de connexion sont conservées et anonymisées passé un délai d'un an en application de l'article L. 34-1 du Code des postes et communications électroniques.

Le Groupe peut être amené à transmettre exclusivement aux autorités judiciaires et administratives nationales valablement compétentes toute donnée d'identification, de localisation et de connexion d'un utilisateur de ses services dont elle disposerait, à l'exclusion de toute donnée relative au contenu des communications et informations consultées.

En application de l'article 100 du Code de procédure pénale et du Titre IV du Code de la sécurité intérieure, le Groupe est également sollicité pour procéder à des interceptions légales de communications électroniques sur ses réseaux fixe et mobile prescrites par les autorités judiciaires et administratives valablement compétentes. Ces activités sont strictement encadrées et réalisées par du personnel habilité au moyen d'équipements dûment autorisés et contrôlés par les autorités compétentes.

Le 7 octobre 2016, la loi n°2016-1321 pour une République numérique a (i) créé de nouveaux droits pour les personnes (affirmation du principe de maîtrise de ses données, confidentialité des correspondances électroniques, droit à l'oubli pour les mineurs, possibilité de déterminer le sort des données personnelles après la mort et possibilité d'exercer ses droits par voie électronique), (ii) augmenté le contenu de l'obligation d'information des contrats de fourniture de services de communications électroniques (neutralité, conséquences des mesures d'orientation du trafic en matière de protection de la vie privée et des données

personnelles et conséquences des limitations de volume, de débits ou d'autres paramètres sur la qualité de l'accès à Internet) ; et (iii) renforcé les pouvoirs de sanction de la CNIL et lui a confié de nouvelles missions.

Certaines des dispositions de la loi pour une République numérique anticipaient l'entrée en vigueur le 25 mai 2018 du règlement (UE) 2016/679, relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (RGPD), abrogeant la directive 95/46/CE. Ce règlement d'application directe étend le champ d'application de la réglementation relative aux données à caractère personnel et renforce les droits des personnes mais aussi les sanctions d'une non-conformité, qui pourront aller jusqu'à 4 % du chiffre d'affaires mondial.

Suite à l'entrée en vigueur du RGPD, la loi n°2018-493 relative à la protection des données personnelles, complétée par un décret n°2018-687, est venue réviser la loi n°78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés afin de mettre la législation nationale en conformité avec le RGPD et la directive (UE) n°2016/680 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les autorités compétentes à des fins de prévention et de détection des infractions pénales, d'enquêtes et de poursuites en la matière ou d'exécution de sanctions pénales, et à la libre circulation de ces données. Cette loi offre également plus de pouvoirs à la CNIL pour mener à bien ses missions et supprime le système de déclarations et demandes d'autorisation auprès de la CNIL.

La loi n°2018-493 relative à la protection des données personnelles a été suivie le 12 décembre 2018, d'une ordonnance n°2018-1125 améliorant la lisibilité de la loi n°78-17 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés. Une ordonnance complémentaire qui mettra en cohérence les textes français relatifs aux données à caractère personnel avec la loi n°78-17 est également en cours de rédaction.

Afin de prendre en compte les spécificités du secteur des communications électroniques, un règlement européen concernant le respect de la vie privée et la protection des données à caractère personnel dans les communications électroniques, qui abrogera la directive 2002/58/CE, est également en cours de rédaction.

Noms de domaine

Les noms de domaine sont attribués aux adresses numériques des serveurs connectés à l'Internet et constituent les adresses Internet. Le Groupe a déposé un certain nombre de noms de domaine en France, constituant un actif. Les tribunaux français ont désormais renforcé la protection des noms de domaine en estimant qu'un nom de domaine peut contrevenir à des droits sur une marque.

1.6.3 RÉGLEMENTATION DU CONTENU DES COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES EN ITALIE

Le 1^{er} juillet 2016, Iliad S.A. a conclu un accord avec les sociétés contrôlant Wind Telecomunicazioni S.p.A. (Vimpelcom Amsterdam B.V.) et H3G S.p.A. (Hutchison Europe Telecommunications S.A R.L. et Hutchison 3G Italy Investments S. À R.L.) afin d'encadrer les modalités de mise en œuvre des services d'itinérance et de MOCN que Wind et H3G devront fournir à Iliad Italia et le transfert de droits d'usage de fréquences et de sites au même Iliad Italia. Ce contrat a été complété par un avenant daté du 18 juillet 2016. Cet accord a vocation à permettre à Iliad Italia de fournir des services mobiles sur le territoire italien suite à la fusion entre les deux opérateurs italiens Wind et Tre.

L'accord a été validé par la Commission européenne dans sa décision du premier septembre 2016 relative à la procédure de concentration M.7 758 Hutchison 3G Italy/Wind/JV. La décision de la Commission a été attaquée par l'opérateur Fastweb.

Iliad a obtenu l'autorisation du Ministère du Développement économique italien (MISE) lui permettant d'être MNO (Opérateur de réseau mobile) et donc de fournir des services de communications électroniques mobiles en Italie le 29 juillet 2016, cette autorisation a ensuite été transférée à Iliad Italia S.p.A. qui a également été inscrite au ROC (Registro degli Operatori di Comunicazione) de l'AGCOM (Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni) le 29 septembre 2016.

Le 4 novembre 2016, le MISE a également autorisé la cession des droits d'usage de fréquences jusqu'alors détenus par Wind et H3G à Iliad Italia S.p.A. La mise à disposition effective des fréquences est prévue par le calendrier figurant dans le contrat du 1^{er} juillet 2016. Suite à cette décision, Iliad Italia S.p.A. devient titulaire des droits d'usage suivants :

- 5 MHz dans la bande des 900 MHz : ce droit expire le 31 décembre 2021, la décision 541/08/CONS de l'AGCOM prévoit que la licence peut être étendue jusqu'au 31 décembre 2019 si le titulaire en fait la demande ;
- 5 MHz duplex dans la bande des 1 800 MHz : ce droit expire le 3 juin 2018, la loi relative au budget 2017 adoptée fin 2016 prévoit que la licence peut être étendue au 31 décembre 2029 si le titulaire en fait la demande avant le 15 février 2017 et s'engage à payer en une fois les redevances prévues. Iliad Italia a déposé ce dossier de renouvellement et son engagement dans les délais prévus ;
- 5 MHz duplex dans la bande des 2 100 MHz : ce droit expire le 31 décembre 2029 ;
- 5 MHz duplex dans la bande des 2 600 MHz : ce droit expire le 31 décembre 2029.

Lorsque le Groupe Iliad commercialisera ses services de gros (terminaison d'appel) et de détail auprès des abonnés finaux, il sera soumis à l'ensemble des dispositions réglementaires et juridiques applicables au marché italien. Les obligations auxquelles le Groupe Iliad devra se conformer en Italie sont relativement similaires aux obligations existant en France, les deux réglementations nationales étant issues du même cadre européen.

Cadre réglementaire applicable aux communications électroniques

L'essentiel des dispositions réglementaires encadrant le secteur des télécommunications est précisé dans le Code des communications électroniques (CCE - Décret législatif no. 259/2003 et ses modifications et adjonctions successives).

Au niveau communautaire, le Code européen des communications électroniques a été adopté le 17 décembre 2018. Il devrait être transposé en droit national dans les différents États membres sous deux ans après sa publication.

Réseaux et services mobiles

Fréquences 5G

En application de la loi du 27 décembre 2017, n. 205 (loi des finances) le 26 février 2018 AGCOM a lancé avec la résolution 89/18/CONS une consultation publique sur les procédures d'attribution et les règles

d'utilisation des fréquences disponibles dans les bandes 700 MHz, 3 600-3 800 GHz et 26-27 GHz pour les systèmes de communications électroniques terrestres afin de faciliter la transition vers la technologie 5G et le 8 mai 2018 l'Autorité a adopté la résolution finale 231/18/CONS. En particulier, l'AGCOM a imposé la présence d'un lot réservé (avec une largeur de bande de 10 MHz duplex) dans la bande 700 MHz en faveur des nouveaux entrants et du sujet *remedy taker*.

En juillet 2018 le Ministère du développement économique a publié un avis d'appel d'offres et les règles concernant l'attribution des fréquences susmentionnées. La procédure d'enchères a débuté le 10 septembre 2018 et s'est terminée le 2 octobre 2018. Iliad s'est vu attribuer un lot dans chaque bande de fréquences et les correspondants droits d'utilisation :

- lot de 10 MHz duplex dans la bande 700 MHz : les fréquences seront disponibles à partir du 1^{er} juillet 2022 (au plus tard), avec une durée jusqu'au 31 décembre 2037 ;
- lot de 20 MHz dans les bandes 3 600-3 800 GHz et lot de 200 MHz dans les bandes 26-27 GHz : fréquences disponibles depuis le 1^{er} janvier 2019, avec une durée jusqu'au 31 décembre 2037.

Analyse des marchés mobiles

Le 5 décembre 2017, l'AGCOM a lancé avec la résolution no. 481/17/CONS, le sixième cycle d'analyse des marchés des services de terminaison d'appel mobile, qui a proposé de :

- notifier les 12 opérateurs qui fournissent ou vont fournir des services de terminaison d'appels vocaux sur leur réseau mobile ;

- confirmer l'utilisation du modèle de coût conformément à la résolution no. 60/11/CONS pour la définition des prix des services de terminaison pour les années 2018 à 2021, établissant des tarifs symétriques pour tous les opérateurs notifiés ;
- imposer l'obligation de contrôler les prix pour la fourniture de kits d'interconnexion et de supprimer l'obligation de comptabilisation des coûts imposée aux opérateurs Telecom Italia, Vodafone et Wind Tre en conséquence de la résolution AGCOM no. 497/15/CONS ;
- confirmer l'imposition de l'obligation de contrôle tarifaire uniquement pour les appels provenant de l'Espace économique européen ;
- imposer aux opérateurs notifiés d'appliquer aux appels provenant des pays extra-européens qui ont des tarifs réglementés, au maximum ces tarifs.

La décision finale est attendue pour janvier 2019.

Réglementation européenne sur la neutralité de l'Internet

En application du Règlement UE 2015/2120, par lequel la Commission européenne a mis en place de nouvelles mesures de protection en matière d'accès à Internet (neutralité de l'Internet). AGCOM a adopté en août la résolution no. 348/18/CONS, qui établit le droit des utilisateurs de choisir librement les terminaux d'accès à Internet à travers réseaux fixes, en imposant des obligations spécifiques aux opérateurs qui ne pourront pas i) refuser de connecter un équipement terminal à leur réseau si l'équipement choisi par l'utilisateur répond aux exigences de base fixées par la législation européenne ; ii) imposer à l'utilisateur des frais supplémentaires ou des retards injustifiés et discriminer la qualité des services inclus dans l'offre, si l'utilisateur choisit un terminal de son choix.

1.7 L'ORGANISATION

Une présentation des activités du Groupe et de ses principales filiales figure au paragraphe 1.3.

L'organisation générale du Groupe s'articule autour de la société Iliad qui assure l'activité de holding et de coordination stratégique du Groupe. À ce titre, la holding joue plusieurs rôles notamment la stratégie d'ensemble du Groupe, la gestion des participations et de la politique financière du Groupe, y compris les moyens de financement. Le Groupe a ainsi bâti une organisation rationnelle et simplifiée, structurée autour de la société Iliad qui détient directement toutes les filiales du Groupe, y compris lors de la mise en œuvre de partenariat stratégique.

La Note 36 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2018 figurant au paragraphe 6 du document de référence indique la liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2018 et la Note 2.3.4 de l'annexe aux comptes sociaux au 31 décembre 2018, figurant au paragraphe 7 du présent document de référence, indique la liste des filiales et participations.

Les relations financières entre la holding du Groupe et ses filiales consistent essentiellement en des facturations de prestations de services, d'assistance (dans les domaines de la formation, la gestion financière, comptable, juridique...) et le financement.

Les fonctions dirigeantes au sein du Groupe sont centralisées au niveau de la holding et les dirigeants de la société mère exercent les mêmes fonctions dans les principales filiales du Groupe. La direction générale est organisée autour d'un comité de direction qui constitue un centre de décision pour le Groupe. Par ailleurs, plusieurs comités spécialisés rapportant à la direction générale du Groupe ont été créés pour appliquer ou contrôler l'application à travers le Groupe des directives internes qui seront revues par le comité d'audit.

Il existe une dépendance fonctionnelle forte entre les filiales du Groupe à plusieurs niveaux : (i) le réseau de communications du Groupe est situé dans les sociétés Free et Free Mobile qui acheminent le trafic de toutes les entités du Groupe, (ii) les prestations liées au système de facturation sont également gérées au niveau de Free et de Free Mobile, et ce pour toutes les filiales du Groupe et (iii) certaines filiales du Groupe assurent l'assistance, notamment téléphonique, pour toutes les filiales du Groupe.

Il n'existe pas d'intérêts minoritaires significatifs dans le Groupe.



2

FACTEURS DE RISQUES

2.1 FACTEURS DE RISQUES 42

2.1.1	Risques propres au Groupe et à son organisation	42
2.1.2	Risques opérationnels	43
2.1.3	Risques financiers	47
2.1.4	Risques juridiques	48

2.2 ASSURANCES ET COUVERTURES DES RISQUES 53

2.3 CONTRÔLE INTERNE 54

2.3.1	Les acteurs du contrôle interne	54
2.3.2	Processus de contrôle des risques principaux	55
2.3.3	Informations financières	56

Le Groupe exerce son activité dans un environnement très concurrentiel en France et en Italie. La Société est entrée sur le marché italien des communications électroniques mobiles à l'occasion du rapprochement, autorisé par décision de la Commission européenne du 1^{er} septembre 2016, entre les opérateurs Hutchison et VimpelCom en Italie. Le marché des communications électroniques, que ce soit en France ou en Italie, connaît une évolution rapide et fait naître pour le Groupe de nombreux risques dont certains échappent à son contrôle. Les investisseurs sont invités à examiner attentivement chacun des risques présentés ci-dessous ainsi que l'ensemble des informations

contenues dans le présent document de référence. Les risques et incertitudes présentés ci-dessous ne sont pas les seuls auxquels le Groupe doit faire face étant entendu que d'autres risques et incertitudes, dont le Groupe n'a pas actuellement connaissance ou qu'il ne considère pas comme étant significatifs, au jour de la publication du présent document, pourraient également avoir une incidence défavorable sur son activité, sa situation financière ou ses résultats. Les procédures de gestion des risques sont exposées au paragraphe 2.3 du présent document de référence.

2.1 FACTEURS DE RISQUES

2.1.1 RISQUES PROPRES AU GROUPE ET À SON ORGANISATION

2.1.1.1 Dépendance à l'égard des dirigeants et des collaborateurs clés

Le succès du Groupe dépend notamment de la pérennité de ses relations avec M. Xavier Niel, administrateur, directeur général délégué d'Iliad et actionnaire majoritaire du Groupe, et avec les autres dirigeants et collaborateurs clés. Le Groupe, outre sa culture d'appartenance très forte et la motivation inhérente à son mode de fonctionnement, a organisé la participation de ses principaux collaborateurs dans le capital d'Iliad et/ou ses filiales, ce qui contribue de manière significative à la fidélisation de ses collaborateurs. Il n'y a cependant aucune garantie que ces collaborateurs clés poursuivent leur collaboration au sein du Groupe.

Afin d'assurer la pérennité de son activité, le Groupe veille notamment à assurer la polyvalence des ingénieurs et techniciens qui interviennent sur ses plateformes, son réseau et l'élaboration et le développement d'équipements « maison » tel que les équipements Freebox, SIMBOX, DSLAM Freebox etc. Les succès futurs du Groupe dépendront notamment de sa capacité à attirer, former, retenir et motiver des collaborateurs et des dirigeants hautement qualifiés. La concurrence pour attirer ces collaborateurs et dirigeants ayant de telles qualifications étant intense, il ne peut y avoir aucune garantie que le Groupe y parvienne.

La perte d'un ou plusieurs collaborateurs clés, ou d'un dirigeant, ou l'incapacité du Groupe à les remplacer, ou, à attirer des collaborateurs qualifiés pourraient avoir un effet négatif important sur le chiffre d'affaires du Groupe, ses résultats et sa situation financière.

2.1.1.2 Dépendance à l'égard de l'actionnaire principal

M. Xavier Niel détient une participation très importante dans le capital de la Société et en est directeur général délégué. Il est ainsi en mesure d'avoir une influence déterminante sur la plupart des décisions stratégiques du Groupe et notamment celles requérant l'approbation des actionnaires (l'élection et la révocation des membres du Conseil d'administration, la distribution de dividendes, la modification des statuts et la décision d'engager des opérations importantes pour le Groupe, notamment de croissance externe en France et à l'étranger, y compris de nouvelles émissions de titres de capital).

2.1.1.3 Risques liés à la disponibilité des équipements permettant le fonctionnement du réseau, des services et le développement des offres

Le Groupe estime que les composants et autres éléments utilisés pour la fabrication de ses équipements de réseau et de son réseau tels que les équipements Freebox, les DSLAM Freebox, les cartes SIM, la fibre optique etc. sont standardisés et substituables, et que sa politique d'achat de composants et autres éléments lui permet d'anticiper la croissance de la demande d'accès à Internet Haut Débit et Très Haut Débit fixe et mobile. Néanmoins, une pénurie de ces composants et autres éléments sur le marché, la hausse significative de leur prix, une interdiction de commercialisation ou le retard de leur livraison pourraient remettre en cause la mise à disposition aux abonnés, en temps voulu, des équipements leur permettant d'accéder aux services à valeur ajoutée, mais également l'augmentation des capacités des réseaux du Groupe. Dans ce cas, la croissance du Groupe pourrait en être affectée et générer un effet négatif important sur le chiffre d'affaires du Groupe, ses résultats et sa situation financière.

2.1.1.4 Risques liés aux acquisitions et investissements

Dans le cadre de sa stratégie de croissance externe qui pourrait prendre la forme d'acquisitions, de partenariats ou d'alliances, le Groupe pourra être amené à réaliser des acquisitions ou des investissements dans l'une ou l'autre de ses activités sur le marché français mais aussi sur des marchés étrangers. Une partie de ces acquisitions et investissements pourrait faire l'objet d'une rémunération par remise d'actions Iliad, ce qui pourrait avoir un effet dilutif sur la situation des actionnaires du Groupe. Ces acquisitions et investissements, qu'ils soient rémunérés en espèces ou en actions, pourraient avoir un effet défavorable sur le cours de bourse des actions Iliad. La mise en œuvre et les suites de ces acquisitions et investissements, tels que ceux qui sont ou seront réalisés en Italie et en Irlande, pourraient en outre avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière, l'image et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe.

En outre, le Groupe exerce certaines de ses activités à travers des sociétés dont elle n'a pas le contrôle exclusif. Les documents constitutifs ou les accords qui régissent certaines de ces activités prévoient que certaines décisions importantes telles que l'approbation des plans d'activités nécessitent l'approbation des partenaires.

En cas de désaccord entre le Groupe et ses partenaires sur ces décisions, la rentabilité de ces investissements, leur contribution aux résultats du Groupe et la stratégie poursuivie par le Groupe dans les pays où se situent ces sociétés pourraient en être négativement affectées.

2.1.1.5 Risques liés à la nécessité d'améliorer les caractéristiques techniques et les fonctionnalités des services offerts par le Groupe

Le marché des communications électroniques est caractérisé par une évolution rapide de la technologie accentuée par une forte concurrence et donc, une évolution rapide des types de services et fonctionnalités offerts aux abonnés. Pour rester compétitif, le Groupe devra donc continuellement améliorer sa rapidité de réaction, la fonctionnalité et les caractéristiques de ses produits et services, et développer de nouveaux produits et services attractifs pour les consommateurs. Le Groupe pourrait ne pas réussir à développer ou introduire à temps ces éléments. Une telle évolution aurait un impact négatif sur l'activité, la situation financière, les résultats opérationnels et la capacité du Groupe à réaliser ses objectifs.

2.1.2 RISQUES OPÉRATIONNELS

2.1.2.1 Risques liés aux marchés du fixe et du mobile en France

Les revenus du Groupe dépendent en grande partie du nombre d'abonnements à ses services (fixe et mobile) qui sont fortement liés, de manière directe ou indirecte, à la croissance du nombre d'utilisateurs de l'Internet et du mobile en France. Les revenus du Groupe dépendent aussi du niveau des tarifs pratiqués. Or, dans un marché se livrant à une concurrence forte par le biais d'offres promotionnelles, le Groupe se doit lui aussi d'assurer sa croissance par le biais de ce type d'offres. Le niveau des revenus futurs générés par ces abonnements est donc difficile à prévoir notamment sur des marchés matures comme le marché fixe et mobile français. L'activité du Groupe, ses résultats opérationnels et sa situation financière pourraient être sérieusement affectés, et le Groupe pourrait ne pas être en mesure d'atteindre tout ou partie des objectifs qu'il s'est fixé, si le nombre d'utilisateurs de l'Internet et du mobile en France baissait.

Risques liés au caractère extrêmement concurrentiel des marchés sur lesquels le Groupe intervient ou prévoit d'intervenir

Marché de l'Internet fixe en France

Dans le secteur de l'Internet, la concurrence des services d'accès est intense et devrait s'accroître de façon significative à l'avenir. Le Groupe s'attend à ce que la concurrence sur son marché se renforce car (i) l'acquisition de parts de marché est plus difficile sur un marché mature comme celui de l'Internet fixe, (ii) le nombre d'alliances stratégiques ou capitalistiques entre les concurrents du Groupe pourrait augmenter,

(iii) certains de ses concurrents ont lancé des politiques tarifaires qui entendent répondre aux offres agressives de Free, (iv) des sociétés multinationales dotées de moyens financiers plus importants que ceux du Groupe sont présentes sur ces marchés et abordent des marchés connexes dans le but d'enrichir et rendre plus attractives les offres concurrentes de celles du Groupe, (v) de nouveaux compétiteurs notamment mondiaux pourraient arriver sur ce marché.

Le secteur de la téléphonie fixe en France est un marché mature et largement dominé par l'Opérateur historique. Bien que le Groupe estime bénéficier d'avantages concurrentiels sur ce marché, notamment à travers l'utilisation de son réseau, il ne peut garantir qu'il parviendra à maintenir ses activités de téléphonie fixe selon ses plans, dans un secteur dont les intervenants sont pour beaucoup des sociétés multinationales dont les moyens financiers dépassent ceux du Groupe, et pour lesquels les capacités d'investissement, en particulier publicitaires, constituent des atouts considérables.

Dans le secteur de la télévision et de la vidéo *via* les réseaux fixes de communication électronique, la concurrence a été forte en 2018 et devrait continuer à s'accroître. Le secteur a en particulier été marqué par les stratégies de convergence des communications électroniques et des médias mises en place par des concurrents du Groupe ayant pour effet d'accroître l'emprise de certains sur des contenus premium. Il a également été marqué par une redistribution des droits de la Ligue 1 Conforma de football faisant peser une incertitude sur la disponibilité de ces droits au profit du Groupe à partir de la saison 2020/2021. Bien que le Groupe estime bénéficier d'avantages concurrentiels sur ce marché, notamment à travers l'utilisation de ses Freebox (Delta, One, Freebox Révolution et mini 4K) qui sécurisent la transmission des contenus, il ne peut garantir qu'il parviendra à maintenir ou développer ses activités audiovisuelles selon ses projets dans un marché dans lequel se développent les exclusivités des contenus notamment Premium au profit de tel ou tel opérateur. En particulier, certains éditeurs ont subordonné l'accès aux chaînes reposant sur des fréquences hertziennes gratuites à l'acquisition indissociable de l'accès à leurs services à valeur ajoutée payant portant ainsi atteinte à l'attractivité de l'offre audiovisuelle et pouvant impacter les résultats du Groupe. Ce risque est accentué par l'exclusivité d'accès direct à certaines chaînes premium accordée à un concurrent sur le marché ne permettant pas de répliquer ses offres de télévision. Une telle évolution dépendra des contenus proposés et du déploiement des réseaux, notamment en zones dégroupées.

Marché de la téléphonie mobile

En France

Depuis son arrivée sur le marché en 2012, le Groupe n'a cessé d'enrichir ses offres mobiles en incluant de nouveaux services tels que l'itinérance dans plusieurs pays, un *fair use* de données utilisables dans plusieurs pays étrangers, la distribution des abonnements par des bornes automatiques ainsi que les dernières technologies mobiles, telles que la 4G+. L'arrivée de Free Mobile en tant que quatrième opérateur mobile et sa croissance rapide sur un marché français mature a intensifié la concurrence et a conduit les opérateurs, notamment des sociétés multinationales dotées de moyens financiers plus importants que ceux du Groupe, à une contre-offensive commerciale. Les Opérateurs historiques et les MVNO ont répondu aux offres attractives de Free Mobile. Le succès du Groupe dépendra de son aptitude à présenter et maintenir une attractivité de ses offres et services suffisante

par rapport à celles de ses concurrents ainsi qu'à offrir ses services au plus grand nombre sur le territoire métropolitain par le déploiement de son propre réseau mobile.

En Italie

Le Groupe a obtenu des autorisations d'utilisation de fréquences dans les bandes 700 MHz, 900 MHz, 1 800 MHz, 2 100 MHz et 2 600 MHz, 3 600 MHz et 26-27 GHz lui permettant de devenir opérateur de communications électroniques mobiles en Italie. Depuis le 29 mai 2018 le Groupe a lancé ses offres mobiles attractives sur le marché. L'arrivée de Iliad Italia en tant que quatrième opérateur mobile et sa croissance rapide sur un marché mature a intensifié la concurrence et a conduit les opérateurs, notamment des sociétés multinationales dotées de moyens financiers plus importants que ceux du Groupe, à une contre-offensive commerciale agressive. Le succès du Groupe dépendra de son aptitude à proposer et maintenir une attractivité de ses offres et services suffisante par rapport à celles de ses concurrents afin d'accélérer la transition digitale du marché italien.

Risques liés à l'évolution rapide des offres d'accès en matière tarifaire et en matière technique

Le marché des services d'accès fixe et mobile est caractérisé en France par une évolution très rapide des offres tarifaires (offres illimitées, offres gratuites, offres promotionnelles, *roaming* européen inclus depuis le 1^{er} juillet 2017) et des modes techniques d'accès (accès commuté, ADSL, VDSL, FTTH, 2G, HSPA, 3G, H+, 4G, 4G+ etc.). La compétitivité d'un opérateur de communication électronique dépend notamment de sa capacité à proposer rapidement les dernières technologies au meilleur prix.

En outre, le Groupe intègre la 4G et la 4G+ sans surcoût dans ses offres. Afin de demeurer compétitif dans ce marché très concurrentiel, le Groupe a, notamment, un intérêt stratégique au déploiement de son propre réseau mobile.

Afin d'encourager l'essor de la 4G et la 4G+ et à côté des téléphones mobiles proposés à la vente, le Groupe offre, par ailleurs des téléphones mobiles haut de gamme dans le cadre d'un modèle alternatif à la propriété, celui de la location. La mise à disposition de téléphones mobiles 4G/4G+ à un tarif accessible au plus grand nombre vise à la démocratisation rapide de cette nouvelle technologie dans un marché dans lequel environ 20 % des abonnés français n'ont pas encore accès à la 3G du fait de l'utilisation de téléphones mobiles non compatibles. En effet, le succès des services 4G/4G+ dépend notamment de la capacité du Groupe à permettre aux consommateurs de remplacer leurs anciens mobiles par des terminaux compatibles 4G/4G+ dans des conditions économiques attrayantes. L'adhésion au modèle de la location de terminaux par le consommateur est une condition de réussite de la commercialisation des offres du Groupe.

Tout au long de l'année 2018, le Groupe a continué à promouvoir l'utilisation de son Forfait Free en France comme à l'étranger. Ainsi en 2018 et pour la France, une nouvelle offre portant une période de promotion d'un an a été créée permettant de répondre à l'agressivité tarifaire des concurrents. Depuis l'étranger le Forfait Free a continué à s'enrichir en incluant sans surcoût et toute l'année le *roaming* depuis plus de 65 pays avec une enveloppe de données limitée à 25 Go par mois. L'enjeu pour le Groupe étant de favoriser la souscription au Forfait Free ainsi que la migration des abonnés au forfait à 2 euros vers le Forfait Free.

Le marché des services d'accès mobile est caractérisé en Italie par une concurrence très forte se matérialisant par des offres promotionnelles agressives et ciblées. La compétitivité d'un opérateur de communication électronique dépend notamment de sa capacité à proposer rapidement les dernières technologies au meilleur prix.

Le développement de nouveaux types d'offres (tels que des nouveaux tarifs ou l'inclusion de nouveaux services pour le même prix), sur un marché, qu'il soit français ou italien, très compétitif où l'on constate une forte concurrence par la baisse des prix et de nouveaux modes d'accès répondant à des modèles économiques différents, ou des évolutions imprévues dans la répartition entre les offres d'accès existantes, ou le développement de technologies de substitution, pourraient remettre en cause les hypothèses économiques prises en considération par le Groupe pour établir son plan de développement. Ceci pourrait avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière, l'image et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe.

2.1.2.2 Risques de déploiement

Risques liés au déploiement d'un réseau en fibre optique jusqu'à l'abonné

Le déploiement de la fibre optique jusqu'à l'abonné est conditionné à (i) l'obtention d'autorisations (occupation du domaine public, droit d'entrée dans les immeubles...), (ii) à la réalisation de travaux confiés à des prestataires externes et, (iii) en Zones Très Denses, à la mise en œuvre de la décision n°2009-1106 du 22 décembre 2009 de l'Autorité de Régulation des Communications Électroniques et des Postes (Arcep), relative au déploiement de la fibre optique en Zones Très Denses, ainsi que des accords de mutualisation. Des retards dans l'obtention des autorisations et la réalisation de ces travaux ainsi que les délais de mise en œuvre par l'ensemble des opérateurs FTTH de la décision n°2009-1106 de l'Arcep, pourraient ralentir le plan de déploiement. Par ailleurs, Orange, déclaré opérateur dominant sur le marché de gros du FTTH a pris des engagements de non-discrimination entre les prestations que sa branche réseau fournit à sa branche de détail et celles qu'elle fournit aux opérateurs commerciaux tiers ; le respect ou non par Orange de ses engagements est susceptible d'avoir une influence sur le rythme des déploiements du Groupe. La confusion dans l'esprit du public entre la technologie câble dénommée « fibre », déjà installée dans beaucoup de domicile depuis le plan câble et la fibre optique jusqu'au domicile en cours de déploiement par les opérateurs peut également être un facteur de ralentissement du déploiement du fait du manque d'intérêt de la part du consommateur pour cette nouvelle technologie nécessitant des travaux dans leur domicile. Le Groupe ne peut garantir, compte tenu d'éventuels aléas réglementaires ou opérationnels, qu'il sera en mesure d'atteindre les objectifs fixés.

Enfin, le rapport sur la transition vers les réseaux à Très Haut Débit et l'extinction du réseau de cuivre remis au Gouvernement le 19 février 2015 par M. Paul Champsaur, ancien président de l'Arcep, propose une gestion active par les pouvoirs publics de la transition vers les réseaux à Très Haut Débit ainsi qu'une augmentation des prix du dégroupage et l'extinction progressive du réseau de cuivre historique uniquement dans les zones intégralement équipées en FTTH. De telles évolutions de la réglementation applicable au Groupe pourraient avoir un impact négatif significatif sur son image, son activité, sa situation financière et ses résultats.

Risques liés au déploiement d'un réseau radioélectrique de troisième et de quatrième génération

En France

Le déploiement d'un réseau radioélectrique, de troisième et de quatrième génération, tant pour répondre aux obligations de couverture qu'à la qualité du service est conditionnée pour chaque site radio à (i) l'obtention d'autorisations (occupation du domaine public ou privé, autorisation d'urbanisme, autorisation de l'Agence nationale des Fréquences...) ainsi qu'à, (ii) la réalisation des travaux confiés à des prestataires externes. Des retards dans l'obtention des autorisations et la réalisation de ces travaux pourraient ralentir le plan de déploiement et se traduire par des pertes d'exploitation importantes.

En France métropolitaine, des retards de déploiement sont susceptibles de mettre le Groupe en risque au regard de ses obligations contractuelles avec ses principaux partenaires, avec ses abonnés sur la qualité du service fourni et de ses obligations réglementaires de couverture fixées par les décisions de l'Arcep n°2010-0043 en date du 12 janvier 2010 (900 et 2 100 MHz), n°2011-1169 du 11 octobre 2011 (2 600 MHz), n°2014-1542 du 16 décembre 2014 (1 800 MHz) et n°2015-1567 du 8 décembre 2015 (700 MHz), autorisant la société Free Mobile à utiliser des fréquences pour établir et exploiter des réseaux radioélectriques de troisième et de quatrième génération ouverts au public. À ce titre, le Groupe indique que Free Mobile a atteint près de 96 % de couverture en 3G et plus de 92 % de couverture en 4G fin 2018 et rappelle que la prochaine échéance réglementaire s'agissant du déploiement de son réseau mobile est : 60 % de couverture de la population pour le 11 octobre 2019 (2 600 MHz et 1 800 MHz) et 50 % de couverture de la population dans les zones prioritaires ainsi que 60 % des trains quotidiens pour le 17 janvier 2022 (700 MHz), en ce qui concerne le service 4G.

En Guadeloupe, Guyane, Martinique, Saint-Barthélemy et Saint-Martin, des retards de déploiement sont susceptibles de mettre le Groupe en risque au regard de ses obligations légales contractuelles avec ses principaux partenaires, avec ses abonnés sur la qualité du service fourni et de ses obligations réglementaires de couverture fixées par les décisions de l'Arcep n°2016-1520 du 22 novembre 2016 (800, 1 800, 2 100 et 2 600 MHz) pour la Guadeloupe et la Martinique, n°2016-1520 du 22 novembre 2016 (800, 900, 1 800, 2 100 et 2 600 MHz) pour Saint-Barthélemy et Saint-Martin, et n°2016-1520 du 22 novembre 2016 (1 800, 2 100 et 2 600 MHz) pour la Guyane, autorisant la société Free Caraïbe à utiliser des fréquences pour établir et exploiter des réseaux radioélectriques de quatrième génération ouverts au public. À ce titre, le Groupe rappelle que les échéances réglementaires s'agissant du déploiement de ses réseaux mobiles sont : 50 % de la population à fin 2018 en Guadeloupe et Martinique ; 30 % de la population à fin 2018 en Guyane ; 75 % de la population à fin 2018 à Saint-Barthélemy et Saint-Martin.

À la Réunion et Mayotte, des retards de déploiement sont susceptibles de mettre le Groupe en risque au regard de ses obligations contractuelles avec ses principaux partenaires, avec ses abonnés sur la qualité du service fourni et de ses obligations réglementaires de couverture fixées par les décisions de l'Arcep n°2016-1526 du 22 novembre 2016 (800, 1 800, 2 100 et 2 600 MHz) et n°2015-0661 du 25 juin 2015 (900 MHz) pour la Réunion ; n°2016-1526 du 22 novembre 2016 (800, 1 800, 2 100 et 2 600 MHz) et n°2015-0661 du 25 juin 2015 (900 MHz) pour Mayotte, autorisant la société Telco OI à utiliser des fréquences pour établir et exploiter des réseaux radioélectriques de deuxième, troisième et de quatrième génération ouverts au public. La pérennité économique de l'activité mobile dépend de la capacité du Groupe à disposer des fréquences nécessaires, d'un taux de couverture et d'une

densité élevée de son réseau en propre afin d'assurer un service d'une qualité nominale tant sur son propre réseau 3G que 4G.

Une déficience future dans l'adaptation du réseau radioélectrique en cours de construction, aux avancées technologiques et à l'évolution des comportements des abonnés, ainsi que le manque de capacité spectrale, en raison de l'incertitude de l'attribution au Groupe de fréquences supplémentaires nécessaires à l'exploitation de son réseau 4G comme son futur réseau 5G dont les fréquences vont être mises aux enchères sans garantie d'attribution au Groupe en quantité et qualité suffisante, pourrait avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière, l'image et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe. S'agissant en particulier de la capacité spectrale, la décision de l'Arcep n°2011-1169 du 11 octobre 2011, permet au Groupe d'accéder en itinérance au réseau 4G de SFR dans la Zone de Déploiement Prioritaire. Toutefois, l'accès à ce réseau est notamment dépendant de l'évolution du déploiement de la société SFR dans les zones concernées.

Par ailleurs, des préoccupations ont été exprimées au sein de l'opinion publique, au sujet d'éventuels effets sur la santé dus aux équipements de télécommunications. Ces préoccupations ont notamment donné lieu à la loi n°2015-136 du 9 février 2015 relative à la sobriété, à la transparence, à l'information et à la concertation en matière d'exposition aux ondes électromagnétiques, dite « loi Abeille », visant à renforcer la protection des populations contre les ondes radioélectriques notamment en accentuant la concertation entre opérateurs et la population avant l'installation d'un site radioélectrique. Cette loi ainsi que sa perception par le public pourraient avoir des conséquences sur le résultat et la situation financière du Groupe, s'il en résultait un accroissement des litiges, une diminution du nombre d'abonnés, des retards ou des défauts de déploiement des sites.

En Italie

Le déploiement d'un réseau radioélectrique, de troisième et de quatrième génération, tant pour répondre aux obligations de couverture qu'à la qualité du service, est conditionné pour chaque site radio à (i) l'obtention d'autorisations (occupation du domaine public ou privé, autorisation d'urbanisme, autorisation de l'autorité gestionnaire des fréquences...) ainsi qu'à, (ii) la réalisation des travaux confiés à des prestataires externes. Des retards dans l'obtention des autorisations et la réalisation de ces travaux pourraient ralentir le plan de déploiement et se traduire par des pertes d'exploitation importantes.

Des retards de déploiement sont susceptibles de mettre le Groupe en risque au regard de ses obligations contractuelles avec ses principaux partenaires et de ses obligations réglementaires de couverture fixées par la décision du Ministère du développement Économique italien (MISE).

Une déficience future dans l'adaptation du réseau radioélectrique en cours de construction aux avancées technologiques, ainsi que le manque de capacité spectrale, en raison de l'incertitude de l'attribution au Groupe de fréquences supplémentaires nécessaires à l'exploitation de son réseau 4G comme son futur réseau 5G, dont les fréquences vont être mises aux enchères sans garantie d'attribution au Groupe en quantité et qualité suffisante, pourrait avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière, l'image et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe.

Par ailleurs, la perception que le public pourrait avoir au sujet d'éventuels effets sur la santé dus aux équipements de télécommunications et la réglementation italienne sur les ondes pourraient avoir des conséquences sur le résultat et la situation financière du Groupe, s'il en résultait un accroissement des litiges, des retards ou des défauts de déploiement des sites.

2.1.2.3 Risques liés à l'exploitation des réseaux

En France

Le Groupe a su, jusqu'à présent, faire évoluer la capacité de ses plateformes techniques d'accès en ligne avec la croissance du trafic Internet. Pour autant, compte tenu des prévisions de croissance du trafic Internet communément admises en France et des objectifs que le Groupe s'est fixé en termes de croissance du nombre d'utilisateurs de ses services (notamment pour l'accès à Internet Haut Débit et Très Haut Débit) et de développement de son réseau, le Groupe devra disposer des moyens nécessaires au développement correspondant à la capacité de ses infrastructures d'accès. Il ne peut être garanti que le Groupe pourra réaliser cet objectif.

Le Groupe doit maîtriser les risques opérationnels inhérents au développement de l'activité mobile et à la fin de l'itinérance avec l'Opérateur historique relatif à l'utilisation de son réseau mobile.

En effet, la loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (loi Macron) du 6 août 2015 dispose que l'Arcep est compétente pour connaître les contrats de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles et peut demander leur modification lorsque cela est nécessaire à la réalisation des objectifs du Code ou au respect des licences par les opérateurs parties à la convention. L'Autorité a entamé en 2015 les travaux d'examen des accords de mutualisation (itinérance, RAN sharing). Ces travaux ont donné lieu à la mise en consultation publique d'un projet de lignes directrices le 12 janvier 2016 et à la publication de lignes directrices le 25 mai 2016 appelant notamment les opérateurs à fixer des dates d'extinction progressives des accords d'itinérance actuellement en vigueur. Le 15 juin 2016, le Groupe annonce avoir conclu un avenant au contrat d'itinérance 2G/3G courant jusqu'à fin 2020 et mettant en œuvre le désengagement progressif de Free Mobile de son itinérance sur le réseau d'Orange. Ce désengagement prend notamment la forme d'une diminution progressive des débits Internet maximum par abonné en itinérance (Débit maximum théorique en réception pouvant atteindre jusqu'à 1 Mbit/s (448 kbit/s en émission) pour les années 2017 et 2018 ; 768 kbit/s (384 kbit/s en émission) pour l'année 2019 ; 384 kbit/s (384 kbit/s en émission) pour l'année 2020). L'Autorité de Régulation des Communications Électroniques et des Postes a constaté le 30 juin 2016 qu'au regard des lignes directrices publiées le 25 mai 2016, il n'était pas nécessaire de lancer un examen formel du contrat d'itinérance sur le fondement de la loi du 6 août 2015. Ce désengagement progressif est conforme à l'objectif du Groupe de disposer de son propre réseau mobile pour s'assurer une autonomie technique et commerciale la plus large possible. Néanmoins, si le Groupe ne parvenait pas à maîtriser les risques opérationnels liés à la fin de l'itinérance et à la croissance de son activité mobile, les objectifs, l'image et les résultats du Groupe pourraient être significativement affectés.

Dans ce cadre, une défaillance et/ou une saturation dans les réseaux de communication électronique fixe ou mobile et/ou dans les systèmes d'information du Groupe pourraient rendre les services indisponibles et impacter négativement les recrutements d'abonnés, l'image, la situation financière et les objectifs du Groupe.

En Italie

Le 1^{er} juillet 2016, le Groupe a signé un accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, dans le cadre du projet de fusion de leurs filiales H3G et Wind en Italie afin d'acquérir les actifs composant l'ensemble de remèdes proposés à la Commission européenne dans le

contexte du processus d'examen de cette fusion. Cet accord est l'acte fondateur de l'entrée du Groupe sur le marché italien. L'accord prévoit notamment la mise en œuvre d'une prestation d'itinérance 2G, 3G et 4G (MOCN) en vue d'assurer l'itinérance des abonnés d'Iliad Italia sur le réseau résultant de la fusion des opérateurs Wind et Tre.

Le Groupe doit maîtriser les risques opérationnels inhérents au lancement de l'activité mobile en Italie et en particulier à la montée en charge de l'itinérance 2G, 3G et 4G sur le réseau des opérateurs Wind et Tre ainsi qu'à au déploiement de son propre réseau et le développement de canaux de distribution appropriés aux spécificités du marché italien.

La durée de l'itinérance, la qualité de la prestation d'itinérance et l'évolution des comportements des abonnés en itinérance sur le réseau fusionné 2G/3G/4G de Wind et Tre pourraient avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe.

2.1.2.4 Risques liés aux obligations de sécurité et de confidentialité de l'information sur Internet

La nécessité de sécuriser les communications et les transactions sur Internet a été un enjeu important nécessaire au développement de l'Internet en général. L'utilisation de l'Internet pourrait diminuer si le niveau de protection des communications et des transactions atteint devait s'avérer insuffisant ou diminuer. Le Groupe a investi, et continue d'investir, pour garantir la fiabilité de son système de sécurité et pour réduire les problèmes que pourraient causer un défaut de sécurité ou une violation du système de sécurité. Des personnes non autorisées pourraient, toutefois, tenter de, ou, pénétrer le système de sécurité du réseau du Groupe. Si elles y parvenaient, ces personnes pourraient s'approprier des informations privilégiées sur les utilisateurs des services du Groupe ou causer des interruptions de service. Certains sites importants et fournisseurs de services Internet ont ainsi subi des attaques de *denial of service*, où un nombre très important de demandes d'information est dirigé vers le site dans le but de surcharger ses serveurs, ou ont été victimes de virus Internet. La menace terroriste augmente également le risque de ce type d'attaque. Bien que le Groupe prenne les mesures nécessaires pour se protéger contre de telles attaques, rien ne permet de garantir que celles-ci, si elles étaient renouvelées, ne causeraient pas de dommages, ne serait-ce qu'en termes d'image. En conséquence, le Groupe pourrait être obligé d'augmenter ses dépenses et ses efforts pour se protéger contre de tels risques ou en diminuer les effets, ce qui pourrait avoir un effet défavorable important sur son activité, sa situation financière, ses résultats d'exploitation et sa capacité à réaliser ses objectifs.

2.1.2.5 Autres risques opérationnels

Comme les autres opérateurs du secteur, le Groupe court le risque d'être victime d'opérations frauduleuses visant à bénéficier des services de l'opérateur sans payer les sommes dues, ce qui nuirait au chiffre d'affaires, à la marge, à la qualité des services et la réputation du Groupe.

Le Groupe doit maîtriser les risques opérationnels liés à la livraison des cartes SIM, à la fourniture de terminaux mobiles et des Freebox à ses abonnés. S'il ne parvenait pas à répondre aux attentes de ses clients, le Groupe pourrait voir sa situation financière affectée.

2.1.2.6 Dépendance à l'égard des principaux fournisseurs du Groupe

Les principaux contrats conclus par le Groupe peuvent se subdiviser en plusieurs catégories :

- le Groupe, par l'intermédiaire de ses filiales Free et Iliad Italia, a conclu des contrats lui conférant des droits d'usage long terme (« IRU » ou *Indefeasible Rights of Use*) sur les Fibres Optiques Noires qu'il utilise notamment pour son réseau longue distance. La plupart de ces contrats ont été conclus avec d'autres opérateurs tels que pour l'Italie, Interoute, Fastweb et, pour la France, le groupe SFR, Completel mais aussi avec des collectivités locales ;
- par ailleurs, le Groupe a conclu des conventions d'interconnexion et de dégroupage, notamment avec l'Opérateur historique, permettant l'accès du Groupe à la boucle locale de l'Opérateur historique. Ainsi, comme exposé plus précisément au paragraphe 1.4.2 du présent document de référence, la convention d'interconnexion et la convention de dégroupage autorisent le Groupe, respectivement (i) à interconnecter son réseau avec celui de l'Opérateur historique par le biais d'une connexion physique à un commutateur de l'Opérateur historique et (ii) à profiter d'un accès direct au segment du réseau compris entre la prise téléphonique de l'abonné et le répartiteur auquel il est raccordé, afin de se rapprocher au plus près de l'abonné ;
- les contrats avec les fournisseurs de fibre optique ainsi que les prestataires intervenant dans le cadre du déploiement de la fibre en France et en Italie ;
- une convention d'utilisation du génie civil de l'Opérateur historique prévoyant l'expérimentation et l'évaluation de tous les processus devant permettre le déploiement par Free de câbles optiques dans les conduites de l'Opérateur historique, a été conclue fin 2007 ;
- les contrats avec les fournisseurs d'équipements et prestataires externes sélectionnés dans le cadre du déploiement des réseaux radioélectriques de troisième génération et quatrième génération pour la France comme pour l'Italie ;
- les contrats avec les autres opérateurs relatifs au partage de site point haut en vue du déploiement du réseau mobile de Free Mobile ;
- les contrats d'interconnexion avec les opérateurs que ce soit pour la France ou l'Italie ;
- le contrat d'itinérance du 2 mars 2011 prévoyant l'accueil des abonnés Free Mobile sur les réseaux 2G et 3G d'Orange France pour une durée de 6 ans ;
- le contrat d'itinérance (MOCN) conclu avec Wind Tre le 1^{er} juillet 2016 prévoyant l'accueil des abonnés Iliad Italia sur les réseaux 2G, 3G et 4G sur le réseau fusionné pour une période de 5 ans renouvelable à l'initiative d'Iliad une fois pour la même durée ;
- les contrats de cession et de colocation de sites conclus avec d'autres opérateurs par Iliad Italia tels que Wind Tre et TIM ;
- les contrats de fournitures de terminaux mobiles et des cartes SIM.

Le Groupe est, par ailleurs, partie à des contrats de fourniture moins stratégiques, notamment avec les fournisseurs de composants électroniques, les entreprises d'assemblage des Freebox et DSLAM Freebox et, des régies publicitaires.

Les montants facturés par l'Opérateur historique au Groupe dans le cadre de l'interconnexion et du dégroupage ainsi que les reversements facturés par le Groupe à l'Opérateur historique en relation font l'objet d'un contrôle de l'Arcep.

Les accords conclus le 1^{er} juillet 2016 entre le Groupe et les groupes Hutchison et VimpelCom composent l'ensemble des remèdes ayant conditionné l'approbation par la Commission européenne le projet de fusion de leurs filiales H3G et Wind. Leur exécution a lieu en conséquence sous le contrôle d'un mandataire désigné par la Commission européenne.

2.1.3 RISQUES FINANCIERS

2.1.3.1 Risque de change, de taux, de liquidités et de crédit et/ou de contrepartie

2.1.3.1.1 Risque de liquidité

Les résultats et les perspectives d'Iliad pourraient être affectés si les conditions d'accès aux marchés de capitaux devenaient difficiles. Le durcissement des règles prudentielles du secteur financier qui visent à renforcer les fonds propres des banques et des compagnies d'assurance va contraindre les entreprises à accroître la part de leur financement sur les marchés obligataires. Iliad se finance au travers des marchés obligataires. En cas d'évolution défavorable de la situation macroéconomique, l'accès d'Iliad à ses sources de financement habituelles pourrait se trouver limité ou renchéri significativement par une hausse des taux de marché et/ou des marges appliquées à ses emprunts. Toute impossibilité d'accéder aux marchés financiers et/ou d'obtenir du crédit à des conditions raisonnables pourrait avoir un effet défavorable significatif sur Iliad. En particulier, le Groupe pourrait être dans l'obligation d'allouer une partie importante de ses liquidités disponibles au service ou au remboursement de sa dette, au détriment de l'investissement. Dans tous les cas, les résultats, les flux de trésorerie et, plus généralement, la situation financière, ainsi que la marge de manœuvre d'Iliad pourraient être affectés de manière défavorable. Voir la Note 33 de l'annexe aux comptes consolidés qui précise notamment les différentes sources de financement et de liquidité dont dispose Iliad, les échéances de sa dette, la gestion des covenants, les informations sur les engagements du Groupe Iliad en matière de ratios financiers et en cas de défaillance ou d'évolution défavorable significative.

2.1.3.1.2 Risque de taux

Les activités d'Iliad pourraient être affectées par l'évolution des taux d'intérêt. Dans le cadre normal de son activité, Iliad se finance sur les marchés (et notamment le marché obligataire), et fait également appel au crédit bancaire. L'essentiel de sa dette actuelle étant à taux fixe, Iliad est peu exposé à une hausse conjoncturelle des taux d'intérêt. Le Groupe reste exposé à une hausse durable et continue des taux pour ses financements futurs. Pour limiter les risques encourus du fait de l'évolution des taux d'intérêt, Iliad a parfois recours à des instruments financiers (produits dérivés), mais la Société ne peut pas garantir que les opérations réalisées avec de tels instruments financiers limiteront totalement ce risque, ou que les instruments financiers adéquats seront disponibles et à des prix raisonnables. Dans l'éventualité où Iliad n'aurait pas eu recours à des instruments financiers, ou si sa stratégie d'utilisation de tels instruments financiers n'était pas efficace, ses flux de trésorerie et ses résultats pourraient s'en trouver affectés. Par ailleurs les coûts de couverture liés à une évolution du taux d'intérêt pourraient de manière générale augmenter en fonction de la liquidité des marchés, de la situation des banques et, plus généralement, de la situation macroéconomique (ou de sa perception par les investisseurs). La gestion du risque de taux et l'analyse de sensibilité de la situation du Groupe à l'évolution des taux sont présentées dans la Note 33 de l'annexe aux comptes consolidés.

2.1.3.1.3 Risque de dépréciation des actifs

Des changements affectant l'environnement économique, politique ou réglementaire pourraient entraîner des dépréciations d'actifs, en particulier des écarts d'acquisition. Les valeurs comptables des actifs long terme, dont les écarts d'acquisition et les immobilisations, sont sensibles à toute évolution de l'environnement différente des anticipations retenues. Iliad constate une dépréciation de ces actifs en cas de survenance d'événements ou de circonstances comprenant des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable, affectant l'environnement économique ou les hypothèses ou objectifs retenus à la date de l'acquisition.

2.1.3.2 Risque sur actions

Le principal actionnaire de la Société détient un pourcentage significatif du capital et des droits de vote de la Société

À la date du 28 février 2019, M. Xavier Niel, principal actionnaire de la Société, détient 53,58 % du capital et 52,26 % des droits de vote de la Société. Cette concentration du capital et des droits de vote détenus par un seul actionnaire et la possibilité pour cet actionnaire de céder librement tout ou partie de sa participation dans le capital de la Société, sont susceptibles d'avoir un effet significativement défavorable sur le cours des actions de la Société.

Il n'existe pas, au sein du Groupe, de détention significative de portefeuille d'actions, corrélativement le risque sur actions est minime.

Le cours des actions de la Société peut être volatil

Le cours des actions de la Société pourrait être très volatil et pourrait être affecté par de nombreux événements touchant la Société, ses concurrents ou les marchés financiers en général et le secteur de l'Internet et des communications électroniques fixe et mobile en particulier. Le cours des actions de la Société pourrait ainsi fluctuer de manière sensible en réaction à des événements tels que :

- des variations des résultats financiers du Groupe ou de ceux de ses concurrents d'une période sur l'autre ;
- l'annonce des performances commerciales du Groupe ;
- l'annonce par la Société du succès ou de l'échec du lancement commercial d'un nouveau produit en France ou à l'étranger ;
- la non atteinte d'objectifs financiers ou opérationnels fixés par du Groupe ;
- l'annonce par la Société d'une opération de croissance externe en France ou à l'étranger ;
- des annonces de concurrents ;
- des annonces concernant l'industrie des télécommunications ou de l'Internet ;
- des annonces relatives à des modifications de l'équipe dirigeante ou des collaborateurs clefs du Groupe.

Par ailleurs, les marchés financiers ont connu ces dernières années d'importantes fluctuations qui ont parfois été sans rapport avec les résultats des sociétés dont les actions sont admises aux négociations sur ces marchés. Les fluctuations des marchés ainsi que la conjoncture économique peuvent affecter le cours des actions de la Société.

Vente ultérieure d'actions par certains actionnaires significatifs

Les principaux actionnaires de la Société sont aujourd'hui M. Xavier Niel et les dirigeants. Dans l'hypothèse où l'un de ces actionnaires viendrait à vendre sur le marché un nombre important d'actions, le cours de l'action pourrait être affecté selon les conditions du marché au moment de la vente, les modalités et le volume de celle-ci, ses motivations, et la perception qu'en aurait le public.

2.1.4 RISQUES JURIDIQUES

2.1.4.1 Risques relatifs à l'évolution défavorable des lois, règlements et autres textes réglementaires applicables aux secteurs

L'évolution de l'implantation géographique d'Iliad accroît son exposition à des risques géopolitiques, macroéconomiques, réglementaires ou de corruption. Les activités du Groupe sont pour la plupart réglementées et par conséquent très dépendantes du contexte politique des pays au sein desquels elles sont exercées. Les activités du Groupe sont ainsi soumises à des réglementations spécifiques aux secteurs des communications électroniques tant au niveau européen que national, en France ou en Italie. Ainsi, à titre d'exemples, depuis une dizaine d'années, le secteur des communications électroniques fait, en France, notamment l'objet d'une pression fiscale croissante via l'assujettissement des opérateurs de communications électroniques à diverses taxes et autres contributions ou la remise en cause de régimes fiscaux préexistants. Par ailleurs, le parlement a voté la mise en place en France d'une action de groupe permettant à des associations de consommateur agréées, de poursuivre en justice l'indemnisation de préjudices collectifs. Le Parlement a également voté la loi n°2015-136 du 9 février 2015 relative à la sobriété, à la transparence, à l'information et à la concertation en matière d'exposition aux ondes électromagnétiques qui renforce la protection des populations contre les ondes radioélectriques notamment en accentuant la concertation entre les opérateurs et la population avant l'installation d'un site radioélectrique. L'Arcep a fixé un plafond tarifaire, concernant la location des paires de cuivre par l'Opérateur historique, pour les années 2018 et 2020, à respectivement 9,31, 9,41 et 9,51 euros par mois. Cette évolution comprenant la fiscalité IFR attachée aux paires de cuivre. Le président de l'Autorité s'est exprimé à plusieurs reprises pour indiquer que les tarifs du dégroupage auraient vocation à favoriser la migration vers les réseaux en fibre optique. En outre, la loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (loi Macron) reconnaît à l'Arcep compétence pour connaître les contrats de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles et demander leur modification lorsque cela est nécessaire à la réalisation des objectifs du Code ou au respect des licences par les opérateurs parties à la convention. La loi n°2015-912 du 24 juillet 2015 relative au renseignement organise l'élargissement de la collecte, du traitement et de la conservation des données demandées aux opérateurs dans le cadre de la lutte contre le terrorisme. La loi n°2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une république numérique prévoit également plusieurs dispositions susceptibles d'impacter les activités du Groupe notamment le renforcement de la neutralité du net, l'accélération de la couverture du territoire, la portabilité et la protection des données personnelles, le droit au maintien de la connexion Internet. Le dégroupage est régulé dans le cadre de la décision n°2017-1347 de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes en date du

14 décembre 2017 portant sur la définition du marché pertinent de gros d'accès local en position déterminée, sur la désignation d'un opérateur exerçant une influence significative sur ce marché et sur les obligations imposées à cet opérateur sur ce marché ; Orange, déclaré opérateur exerçant une influence significative sur le marché de la fourniture en gros d'accès local en position déterminée, a pris des engagements de non-discrimination entre les prestations que sa branche réseau fournit à sa branche de détail et celles qu'elle fournit aux opérateurs commerciaux tiers ; les offres activées, dites de bitstream, sont encadrées par la décision n°2017-1570 du 21 décembre 2017 portant sur la définition du marché pertinent de gros des offres d'accès Haut Débit et Très Haut Débit activées livrées au niveau infranational, sur la désignation d'un opérateur exerçant une influence significative sur ce marché et sur les obligations imposées à cet opérateur sur ce marché.

Enfin, le rapport sur la transition vers les réseaux à Très Haut Débit et l'extinction du réseau de cuivre remis au Gouvernement le 19 février 2015 par M. Paul Champsaur, ancien président de l'Arcep, propose une gestion active par les pouvoirs publics de la transition vers les réseaux à Très Haut Débit ainsi qu'une augmentation des prix du dégroupage et l'extinction progressive du réseau de cuivre historique uniquement dans les zones intégralement équipées en FTTH.

De telles évolutions de la réglementation que ce soit en France ou en Italie applicable au Groupe ou d'une façon plus générale l'évolution du contexte politique du pays dans lequel le groupe est présent pourraient avoir un impact négatif significatif sur son image, son activité, sa situation financière et ses résultats.

2.1.4.2 Risques relatifs aux relations du Groupe avec l'Opérateur historique

En dépit du cadre légal et réglementaire français qui impose à l'Opérateur historique de permettre le développement du dégroupage et l'accès du Groupe à ses installations, le Groupe pourrait être confronté à des situations de conflits d'intérêts avec l'Opérateur historique en tant que concurrent dominant et principal fournisseur. L'Opérateur historique pourrait ainsi exercer une influence significative et, le cas échéant, défavorable sur les opérations et la stratégie du Groupe, et, réduire ses capacités de développement.

La rentabilité du Groupe dépend en partie des conditions tarifaires et techniques fixées par l'Opérateur historique notamment dans le catalogue d'interconnexion (révisé annuellement), dans l'offre de référence sur le dégroupage (révisée ponctuellement) et dans le cadre des engagements de non-discrimination pris sur le marché de gros du FTTH. Ainsi par exemple une modification ou variation significative, à la hausse, des conditions tarifaires et techniques du catalogue d'interconnexion ou de l'offre de référence sur le dégroupage, validée par l'Autorité de Régulation des Communications Électroniques (Arcep), pourrait avoir un effet défavorable important sur l'activité, la situation financière, les résultats d'exploitation du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs.

En outre, Iliad à travers ses filiales Free Infrastructure et Free participe au cofinancement des déploiements FTTH réalisés par Orange depuis le 30 juin 2010 en Zone Très Dense et, depuis le 3 août 2012, en dehors de la Zone Très Dense. Ces déploiements sont réalisés conformément au cadre défini par l'Autorité de Régulation des Communications Électroniques et des Postes dans ses décisions 2009-1106 du 22 décembre 2009, 2010-1312 du 14 décembre 2010 et 2013-1475 du 10 décembre 2013 ainsi que ses recommandations du 14 juin 2011

et du 21 janvier 2014. En dehors de la Zone Très Dense, Free s'est à ce jour engagé à cofinancer les déploiements FTTH pendant une durée de 20 ans dans plus de 340 agglomérations. Dans les zones d'initiative publique, Free s'est engagé à cofinancer les déploiements FTTH sur une dizaine de départements. En Zone Très Dense, en contrepartie de ces engagements, Free Infrastructure dispose du droit d'exploiter les déploiements FTTH réalisés en poches de haute densité pendant une durée initiale de trente ans (renouvelable deux fois pour une durée de quinze ans). En dehors de la Zone Très Dense, Free Infrastructure et Free dispose du droit d'exploiter les déploiements FTTH pendant une durée initiale de vingt ans, renouvelable pour une durée de 20 ans à la suite de la décision de règlement de différend de l'Arcep n°2018-0569 RDPI. Orange a fait appel de cette décision, la Cour d'Appel de Paris devrait rendre son arrêt dans le courant de l'année 2019. Dans les zones d'initiative publique, les réseaux FTTH relèvent du domaine public et sont soumis au respect des principes et règles attachés à ce dernier. Sous cette réserve, Free dispose, en contrepartie de leur cofinancement, du droit de les exploiter pendant une durée initiale de 20 ans renouvelable pour une durée variant entre 20 et 40 ans. Les conditions de réalisation des câblages d'immeubles dans les poches de basse densité et en dehors de la Zone Très Dense ainsi que de renouvellement du droit d'exploiter les déploiements FTTH réalisés pourraient également avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe.

Par ailleurs, le 2 mars 2011, Free Mobile a conclu un contrat d'itinérance 2G et 3G avec Orange France en vue d'assurer l'itinérance des abonnés de Free Mobile sur les réseaux 2G et 3G d'Orange France. Le contrat a une durée de six ans à compter de la date de lancement commercial. L'Autorité de la concurrence a préconisé, dans un avis n°13-A-08 du 11 mars 2013 relatif aux conditions de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles, que l'itinérance nationale 3G ne soit pas prolongée au-delà d'une échéance raisonnable, soit l'échéance contractuelle. L'itinérance est possible depuis l'atteinte du seuil de 25 % de la couverture de la population française, par le réseau de Free Mobile, le 13 décembre 2011. L'évolution des conditions économiques de l'itinérance, la qualité de la prestation d'itinérance et l'évolution des comportements des abonnés en itinérance sur le réseau 2G/3G d'Orange France pourraient avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe. La loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (loi Macron) du 6 août 2015 dispose que l'Arcep est compétente pour connaître les contrats de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles et peut demander leur modification lorsque cela est nécessaire à la réalisation des objectifs du Code ou au respect des licences par les opérateurs parties à la convention, l'Autorité a entamé en 2015 les travaux d'examen des accords de mutualisation (itinérance, RAN sharing). Ces travaux ont donné lieu à la mise en consultation publique d'un projet de lignes directrices le 12 janvier 2016 et à la publication de lignes directrices le 25 mai 2016 appelant notamment les opérateurs à fixer des dates d'extinction progressives des accords d'itinérance actuellement en vigueur. Le 15 juin 2016, le Groupe a annoncé avoir conclu un avenant au contrat d'itinérance 2G/3G courant jusqu'à fin 2020 et mettant en œuvre le désengagement progressif de Free Mobile de son itinérance sur le réseau d'Orange. Ce désengagement prend notamment la forme d'une diminution progressive des débits Internet maximum par abonné en itinérance (débit maximum théorique en réception pouvant atteindre jusqu'à 1 Mbit/s (448 kbit/s en émission) pour les années 2017 et 2018 ;

768 kbit/s (384 kbit/s en émission) pour l'année 2019 ; 384 kbit/s (384 kbit/s en émission) pour l'année 2020). Ce désengagement est conforme à l'objectif du Groupe de disposer de son propre réseau mobile pour disposer d'une autonomie technique et commerciale la plus large possible. L'Autorité de Régulation des Communications Électroniques et des Postes a constaté le 30 juin 2016 qu'au regard des lignes directrices publiées le 25 mai 2016, il n'était pas nécessaire de lancer un examen formel du contrat d'itinérance sur le fondement de la loi du 6 août 2015. La fin de l'itinérance nationale avec l'Opérateur historique pourrait également avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe.

2.1.4.3 Risques de responsabilité liés aux contenus illicites

Des demandes ont été introduites par le passé, en France et dans d'autres pays, à l'encontre des fournisseurs d'accès ou d'hébergement en raison du contenu des informations véhiculées ou mises à disposition en ligne (notamment infractions en matière de presse, atteinte à la vie privée et contrefaçon de marque). Lorsque de telles demandes sont faites, le Groupe pourrait, notamment eu égard aux dispositions qui pourraient être prises par les pouvoirs publics en vue de lutter contre le terrorisme, subir des coûts significatifs afin d'assurer leur défense ou satisfaire aux demandes et injonctions prononcées, quand bien même la responsabilité du Groupe n'est pas retenue. Enfin, l'existence de telles demandes pourrait nuire à la réputation du Groupe. Conformément à la réglementation française telle que décrite au paragraphe 1.6.2 du présent document de référence, le Groupe a mis en place sur le site de Free (page d'accueil du portail de Free) des formulaires de notification de contenus illicites ainsi qu'une procédure de signalement des infractions notamment celles portant atteinte à la dignité humaine permettant ainsi aux internautes de signaler un contenu illicite et au Groupe de réagir promptement aux demandes des notifiants.

2.1.4.4 Droits de propriété intellectuelle et industrielle

Le Groupe ne peut être certain que les démarches entreprises en France et à l'étranger pour protéger ses droits de propriété intellectuelle, notamment ses brevets, marques, logos et noms de domaine, seront efficaces ou, que des tiers ne vont pas contrefaire ou détourner ses droits de propriété intellectuelle. En outre, étant donné la portée globale de l'Internet, les marques du Groupe, et particulièrement Iliad, Free, Free Mobile, Scaleway et ANNU, ou encore d'autres formes de propriété intellectuelle et industrielle, pourraient être diffusées dans des pays qui offrent moins de protection quant à la propriété intellectuelle que les pays européens ou les États-Unis d'Amérique. Étant donné l'importance de la reconnaissance des marques du Groupe, toute contrefaçon ou détournement de ce type pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Par ailleurs, il convient de remarquer que certaines des marques du Groupe (notamment Free et Online) coexistent avec d'autres marques identiques déposées par des tiers pour des services similaires en matière de télécommunications.

Cette situation est susceptible de contraindre le Groupe, à terme, à coexister sur son marché avec des marques proches de ses propres marques. Une telle coexistence peut entraîner un risque de dilution des marques en cause sur le marché. Cela pourrait avoir un effet

défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

Enfin, compte tenu de l'activité du Groupe qui se situe sur un marché hautement technologique, le Groupe ne peut garantir qu'il ne porte pas atteinte à des droits de propriété intellectuelle et industrielle de tiers. Ce risque est inhérent à tout intervenant dans le secteur des nouvelles technologies, des télécommunications, de l'hébergement, de l'audiovisuel et de l'Internet et se résout habituellement par des accords de licence avec les titulaires desdits droits. Par ailleurs, la complexité grandissante des réseaux ainsi que le besoin constant d'interopérabilité, fait du secteur des Technologies de l'Information et de la Communication un domaine propice pour les trolls de brevets ou « NPE » (*non-practicing entities*). L'activité de ces sociétés consiste à poursuivre irrationnellement en contrefaçon les sociétés innovantes pour maximiser les brevets qu'elles détiennent. L'issue de ces actions est, par définition, imprévisible et peut impacter la réputation et les résultats des sociétés visées.

Le Groupe entreprend toutes les actions nécessaires au respect de ses droits.

2.1.4.5 Risques relatifs à l'exploitation de logiciels dits « libres »

Le Groupe développe ses propres logiciels à partir de logiciels dits « libres », notamment Linux. Les logiciels « libres » sont des logiciels mis à la disposition des utilisateurs, à titre gratuit ou à titre onéreux. Reposant sur les notions de partage et de libre exploitation des codes sources, ils présentent la particularité d'être diffusés sous un type spécifique de licence (par exemple : la licence GNU – *General Public License*) permettant généralement à l'utilisateur de modifier et réexploiter ces logiciels sans autorisation préalable du titulaire des droits. Par ailleurs, les développements intégrant des logiciels « libres » doivent, à leur tour, être librement accessibles et réexploitables par des tiers dans les mêmes conditions que les logiciels « libres » intégrés.

L'exploitation de logiciels « libres » permet de bénéficier de l'expertise d'une communauté de développeurs pour un coût moindre que celui des logiciels du marché. Cependant, aucune garantie contractuelle n'est accordée. Par ailleurs, la chaîne de titularité des droits d'auteur sur les logiciels « libres » est incertaine. Dès lors, en cas de défaillance d'un tel logiciel « libre » ou d'action en contrefaçon par un tiers prétendant être titulaire d'un droit de propriété intellectuelle sur un tel logiciel, le risque serait à la charge du Groupe.

La nature des logiciels « libres » et l'absence d'encadrement strict peuvent générer des litiges.

2.1.4.6 Liens ou dépendance avec d'autres sociétés

Pour pouvoir disposer de la capacité et de la qualité de transmission adaptées à la croissance du nombre de ses abonnés et à leurs besoins, le Groupe utilise en partie des réseaux de communications électroniques appartenant à d'autres opérateurs en France et en Italie tels qu'Orange, SFR, Fastweb, TIM, H3G et Vimpelcom ou les réseaux déployés par certaines collectivités territoriales. Les contrats conclus par le Groupe dans ce cadre sont décrits au paragraphe 2.1.2.6 du présent document de référence. La fin d'un de ces contrats pourrait avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe.

2.1.4.7 Actifs nécessaires à l'exploitation non détenus par Iliad

Hormis les réseaux auxquels le Groupe est interconnecté, ainsi que certains équipements d'interconnexion et la fibre noire que son réseau utilise au titre de contrats d'IRU (ou *Indefeasible Right of Use*) ⁽¹⁾ (voir la description des contrats d'IRU figurant au paragraphe 2.1.2.6 du présent document de référence) de longue durée, le Groupe s'estime propriétaire de l'ensemble des actifs nécessaires à l'exploitation de ses activités.

Par décision de l'Arcep n°2011-1169 du 11 octobre 2011, le Groupe a obtenu l'autorisation d'exploiter un réseau radioélectrique de quatrième génération dans la bande de fréquences 2,6 GHz. Au titre de cette licence, le Groupe pourra bénéficier d'une prestation d'accueil en itinérance auprès de SFR, titulaire de fréquences dans la bande 800 MHz, qui cumule des blocs de fréquences, et ce dans la zone de déploiement prioritaire.

2.1.4.8 Risques industriels et liés à l'environnement et à la santé

Le secteur d'activité du Groupe ne constitue pas une source majeure d'agressions contre le milieu naturel, ne nécessite pas de prélèvements significatifs sur le milieu naturel entourant les activités du Groupe et n'a pas d'impact notable sur la qualité de l'environnement.

Dans le cadre de son activité mobile, le Groupe s'engage dans une démarche de maîtrise de l'impact de son activité sur l'environnement.

L'exposition aux champs électromagnétiques des équipements de télécommunications préoccupe l'opinion publique sur d'éventuels risques sur la santé que ce soit en France ou en Italie. Ces préoccupations légitimes ou non, ont donné lieu à une réglementation plus protectrice des populations qui peuvent être susceptibles de diminuer l'usage des services de communications électroniques mobiles, faire obstacle au déploiement des antennes relais et des réseaux sans fil, ou accroître les litiges. Ce contexte est susceptible d'entraîner des conséquences négatives sur les objectifs et les résultats du Groupe.

Le déploiement d'un réseau radioélectrique, de troisième et de quatrième génération, tant pour répondre aux obligations de couverture qu'à celles relatives à la qualité du service en Italie nécessite des travaux sur les sites réalisés par des fournisseurs et/ou des ressources propres qui peuvent entraîner un risque de sécurité sur lieux de travail en raison de la coactivité. Le Groupe a mis en œuvre de mesures destinées à prévenir ces risques en conformité avec la loi applicable et la délégation de fonction de surveillance sur le territoire italien impacté.

2.1.4.9 Risques liés à la perte des licences et fréquences

Dans le cadre des licences attribuées aux sociétés du Groupe, celles-ci se sont engagées à se conformer à certaines obligations et à effectuer des investissements importants dans différents réseaux afin de pouvoir offrir de nouveaux produits et services. Si le Groupe ne remplissait pas les engagements pris, les licences pourraient être révoquées ce qui, dans certains cas, pourrait obliger le Groupe à dédommager l'État ou d'autres parties. L'ensemble de ces risques pourrait avoir un impact défavorable significatif sur les résultats, la situation financière et la réalisation des objectifs du Groupe.

Les principales licences détenues par le Groupe sont les autorisations des articles L. 33 et L. 34 du Code des postes et des communications électroniques ainsi que l'autorisation d'exploitation d'un réseau 3G et 4G. Les engagements du Groupe sont définis par des décisions de l'Arcep.

Concernant les autorisations d'exploitation d'un réseau radioélectrique de troisième et quatrième génération, la société Free Mobile a pris, à l'égard de l'État, des engagements, notamment en termes de couverture de la population et de qualité de service, repris pour les plus significatifs dans le paragraphe 1.6 de ce document. En cas de non-respect de ces engagements, l'Arcep pourrait mettre en œuvre les sanctions prévues au Code des postes et des communications électroniques, telles que décrites au paragraphe 1.6.

Iliad Italia est un opérateur mobile autorisé en application des dispositions de l'article 25 du Décret-Législatif n° 259/2003. Le 4 novembre 2016 et après avis favorables du régulateur des télécommunications italien (Résolution de l'AGCOM n°430/16/CONS) et de l'autorité de la concurrence italienne (Opinion de l'AGCOM n°S.2 630*2016), le ministre du développement économique a délivré à Iliad Italia une autorisation d'utilisation de fréquences dans les bandes de fréquences 900, 1 800, 2 100 et 2 600 MHz en vue de l'établissement et l'exploitation d'un réseau radioélectrique de troisième et de quatrième génération sur le territoire italien. Le 29 mars 2017, TIM, Opérateur historique italien, a exercé un recours devant les juridictions administratives contre les décisions administratives autorisant Iliad Italia. Bien que le Groupe soit confiant en l'issue positive pour lui de cette action, son arrivée sur le marché italien ayant reçu le consentement des autorités de concurrence européenne, il ne peut pas totalement exclure le risque d'une remise en cause ou d'une modification de ses autorisations. À la date des présentes, la Société n'estime pas encourir de risques particuliers concernant les autres éléments réglementaires décrits au paragraphe 1.6.

2.1.4.10 Risques de non-conformité

L'inflation des thématiques liées à la conformité expose le Groupe à des risques nouveaux de non-conformité réglementaire.

Le règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données impose un nouveau cadre juridique à la protection des données personnelles reposant sur une logique de conformité.

La loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique impose la mise en œuvre de mesures destinées à prévenir et à détecter la Commission, en France ou à l'étranger, de faits de corruption ou de trafic d'influence.

La loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre impose l'établissement et la mise en œuvre effective d'un plan de vigilance propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

(1) Voir définition page 255 du présent document de référence.

La direction juridique et le secrétariat général du Groupe veillent au respect des lois et principes éthiques propres aux secteurs d'activités du Groupe. À ce titre, elles élaborent et mettent en œuvre des programmes de conformité proportionnés et dédiés aux thématiques évoquées plus haut. Elles s'assurent également de l'effectivité des mesures déployées dans l'ensemble des filiales du Groupe. Notamment, un comité éthique ainsi qu'un comité de référents RGPD se réunissent périodiquement pour faire la planification des procédures à mettre en œuvre et la revue de celles mises en œuvre, ou ponctuellement pour résoudre toute potentialité d'occurrence d'un risque de non-conformité.

L'exploitation d'un réseau radioélectrique en Italie comporte, en outre, des risques d'utilisation de la carte SIM pour activité mafieuse ou de terrorisme. Le Groupe a engagé un programme de mise en conformité à la loi italienne pour prévenir et limiter ces risques.

2.1.4.11 Risques liés à d'éventuels litiges

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué dans un certain nombre de procédures juridictionnelles. Le Groupe estime que les provisions constituées au titre de ces risques, litiges ou situations contentieuses connus ou en cours à ce jour sont d'un montant suffisant pour que la situation financière consolidée ne soit pas affectée de façon significative en cas d'issue défavorable. À la connaissance de la Société, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage en cours, dans laquelle la Société serait menacée et qui serait susceptible d'avoir ou aurait eu, au cours des douze derniers mois, une influence significative sur la situation financière, les résultats, l'activité et le patrimoine de la Société et du Groupe.

Les sociétés du Groupe sont impliquées dans des enquêtes, des procédures judiciaires et des litiges avec des autorités administratives, des concurrents ou d'autres parties. Le Groupe estime que les provisions constituées au titre de ces risques, litiges ou situations contentieuses connus ou en cours à la date de la clôture sont d'un montant suffisant pour que la situation financière consolidée du Groupe ne soit pas affectée de façon significative en cas d'issue défavorable (voir la Note 28 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le Groupe, comme les autres sociétés du secteur, est fréquemment assigné en justice dans le cadre de procédures engagées par ses abonnés afférentes aux services fournis. De manière générale, le risque financier représenté par chacune de ces procédures n'aurait pas d'impact significatif sur l'activité et la situation financière du Groupe. La multiplication du nombre de celles-ci ainsi que la mise en place en France d'une action de groupe peuvent constituer un risque pour le Groupe. Dans le cadre de ces procédures, le Groupe essaye de négocier un dédommagement amiable, qui permet de réduire significativement le coût total et final de ces procédures. Le Groupe estime que le nombre de ces litiges n'est pas significatif eu égard au nombre d'abonnés. (voir la Note 34-4 de l'annexe aux comptes consolidés).

De plus, le Groupe étant titulaire de licences radioélectriques et compte tenu des préoccupations suscitées par les éventuels effets (non prouvés scientifiquement) sur la santé provoqués par l'exposition aux équipements de télécommunication mobile, le Groupe est exposé à d'éventuelles actions en justice relatives à ses activités. Enfin, l'arrivée du Groupe sur le marché du mobile a entraîné certaines actions en justice, notamment les actions menées par ses concurrents et relayées par la presse, pour lesquelles le Groupe dispose et oppose un certain nombre d'arguments. Ainsi, fin 2014 la société Bouygues Telecom a assigné Free Mobile devant le tribunal de commerce de Paris pour

une prétendue violation de ses obligations en qualité d'opérateur de téléphonie mobile et une prétendue pratique commerciale trompeuse. Free Mobile conteste la position de Bouygues Telecom qu'elle considère non fondée. Dans le courant du premier semestre 2018, Bouygues Telecom a chiffré le préjudice maximum qu'il estime avoir subi à 813 millions d'euros. Le tribunal de commerce de Paris par décision du 25 février 2019 a débouté la société Bouygues Telecom de l'ensemble de ses demandes et a condamné cette dernière à payer à Free Mobile la somme de 350 000 euros au titre de l'article 700 du Code de procédure civile.

Par assignation du 27 mai 2014, SFR demandait au Tribunal de Commerce de Paris de condamner solidairement Free Mobile, Free et Iliad à payer la somme de 493,2 millions d'euros en réparation du préjudice économique, d'image et moral que la Société aurait subi du fait d'actes de concurrence déloyale par dénigrement. Free Mobile, Free et Iliad contestaient la position de SFR et ont formulé une demande reconventionnelle d'un montant de 475 millions d'euros pour Free Mobile et 88 millions d'euros pour Free également du fait d'actes de concurrence déloyale par dénigrement. Par jugement du 29 janvier 2018, et après compensation, le Tribunal de Commerce a condamné SFR à indemniser Free Mobile à hauteur de 5 millions d'euros. SFR a fait appel de cette décision.

Par la décision n°2018-0569-RDPI du 17 mai 2018 l'Arcep a imposé à Orange d'accorder à Free – en tant que co-financeur – un droit d'accès d'une durée définie et d'au moins 40 ans, dans des conditions transparentes et prévisibles, lui permettant de disposer de la visibilité adéquate au regard des investissements consentis et de sa solidarité sur l'entretien du réseau.

En outre l'Arcep a estimé que, compte tenu de son statut de co-financeur sur une partie conséquente de la zone AMII, il était justifié et raisonnable pour Free d'obtenir des éléments de visibilité sur la formation des tarifs d'accès aux réseaux FTTH d'Orange en zones moins denses d'initiative privée. L'Arcep a donc imposé à Orange de proposer à Free un avenant à son contrat d'accès prévoyant.

- la définition de manière explicite et transparente des liens entre les principaux tarifs du contrat et les coûts du réseau cofinancé ;
- la transmission des grandes masses des dépenses d'investissement et d'exploitation du réseau déployé par Orange en zone AMII, de façon agrégée et dans un calendrier adéquat.

Pour rendre sa décision, et sans qu'il ne puisse en être tiré de conséquences pour les cas qui ne présenteraient pas les mêmes caractéristiques, l'Arcep a tenu compte de la situation particulière des parties et, notamment :

- du niveau d'investissement consenti par Free dans le cofinancement du réseau FTTH d'Orange, engagement de long terme nécessitant que Free puisse disposer d'éléments de coûts lui permettant d'anticiper raisonnablement l'évolution des tarifs ;
- du caractère agrégé des éléments de coûts demandés par Free, dont elle a imposé la transmission dans un calendrier adéquat.

Enfin l'Autorité a imposé à Orange de permettre à Free de raccorder les stations de base mobiles de Free Mobile via les fibres optiques surnuméraires du réseau FTTH déployé par Orange et cofinancé par Free, en zones moins denses d'initiative privée, dans la limite de leur disponibilité et, le cas échéant, d'un volume à définir.

Orange a interjeté appel de cette décision en vue de son annulation par la Cour d'Appel de Paris. L'affaire est en cours.

Parallèlement Orange a exercé un recours devant le Premier président de la Cour d'Appel de Paris afin d'obtenir le sursis à exécution sur la demande de Free afférente à la transparence des tarifs et des coûts de la décision de l'Arcep. Par ordonnance du 30 janvier 2019, le Premier Président de la Cour d'Appel de Paris a rejeté la demande de sursis à exécution.

Le 14 janvier 2017, Fastweb a déposé devant le Tribunal de l'Union Européenne contre la décision de la Commission Européenne du 1^{er} septembre 2016 autorisant, sous conditions, la création d'une entreprise commune entre Hutchison et VimpelCom en Italie. L'affaire est en cours.

Iliad et son Président Maxime Lombardini ont reçu une notification de griefs de l'AMF. Il est reproché à la Société d'avoir retardé de quelques jours la communication au marché de son intérêt pour T Mobile US annoncé fin juillet 2014, et à son Président (Directeur Général au moment des faits) deux opérations de cession d'actions début juillet 2014. Le représentant du collège a requis des sanctions financières à hauteur de 500 000 euros pour Iliad et un million d'euros pour Maxime Lombardini. Iliad et Maxime Lombardini ont contesté formellement ces griefs qu'ils considèrent infondés lors de l'audience devant la commission des sanctions du 28 mars 2019. La décision de la commission des sanctions est attendue. Elle sera susceptible d'appel.

2.1.4.12 Dépendance à l'égard de brevets et de licences de logiciels-marques

Le Groupe utilise des licences de logiciels détenues par des tiers. Toutefois, le Groupe développe ses propres logiciels et a en effet toujours privilégié le développement d'équipements et de logiciels

(notamment élaborés à partir de logiciels dits « libres » tels que Linux) par ses équipes de recherche et développement.

2.1.4.13 Dépendance à l'égard des autorisations administratives

Pour le déploiement de son réseau qu'il soit fixe ou mobile, en France ou en Italie, le Groupe dépend d'autorisations de déploiement ou d'exploitation qui lui sont accordées par différentes entités. Pour le déploiement de la fibre, les mairies, les propriétaires, les syndicats de copropriété doivent donner leur accord. Pour la connexion du domicile, c'est l'autorisation du propriétaire qui est alors requise. Enfin, pour l'exploitation des antennes relais, l'autorisation des autorités de régulation et de gestion de fréquences est requise en plus de celle des autorités locales et aux propriétaires de sites.

2.1.4.14 Procédures judiciaires et arbitrages

Hormis les litiges détaillés au 1.1.4.11 du présent document, il n'existe pas d'autres procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage, en suspens ou dont elle serait menacée, à l'encontre de la Société susceptible d'avoir eu ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société.

Le montant global consolidé des provisions constituées pour l'ensemble des contentieux du Groupe (cf. chapitre 6 Note 28 des états financiers consolidés) inclut l'ensemble des sorties de ressources, jugées probables, sans contreparties futures et afférentes aux litiges de toutes natures que le Groupe rencontre dans la conduite de ses activités.

2.2 ASSURANCES ET COUVERTURES DES RISQUES

Le Groupe met en œuvre une politique visant à obtenir une couverture externe d'assurance permettant de prendre en charge les risques qui peuvent être assurés à des taux raisonnables. Les assurances en cours couvrent les biens et la responsabilité civile des sociétés du Groupe, à des conditions habituelles.

En 2017, il y a eu une renégociation par Iliad des assurances de Telco Ol, et intégration d'Iliad Italia en libre prestation de services (LPS) dans ses différents programmes d'assurances Responsabilité Civile, Bris de machines, et Risque Industriel.

En 2018, il y a eu une mise en place d'un programme international concernant la fabrication, le transport et le stockage des Freebox Delta et One.

Le coût de couverture d'Iliad pour l'ensemble des sociétés du Groupe s'élève, au 31 décembre 2018, à environ 11,2 millions d'euros, correspondant au montant total des primes d'assurance versées par les sociétés du Groupe. Afin d'optimiser sa politique de couverture de l'ensemble des sociétés du Groupe, Iliad fait appel à sa filiale de courtage d'assurances sur Internet, Assunet, qui négocie pour son compte les polices d'assurance souscrites.

La principale police du Groupe couvre la responsabilité civile incendie imposée par l'Opérateur historique au titre de l'occupation de sites lui appartenant.

Des polices d'assurances responsabilité civile maître d'ouvrage, dommage ouvrage et constructeur non-réalisateur garantissent le déploiement des réseaux.

Des polices d'assurances spécifiques couvrent l'exploitation des réseaux de communications électroniques actifs et inactifs. Une police responsabilité civile professionnelle assure les activités d'opérateur de communications électroniques fixes, mobiles et d'hébergeur de sites personnels et professionnels. Le Groupe a souscrit une police risque industriel et bris de machines pour l'ensemble de ses sites fixes (POP – NRA – NRO-LTO) et mobile (Point Haut) ainsi que pour son siège social. Enfin, l'assurance responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux, souscrite par le Groupe en mars 2005 pour couvrir tout type de réclamation pouvant intervenir et mettant en cause les dirigeants du Groupe, a été renouvelée en mars 2015.

Iliad estime que ces garanties prennent en compte la nature des risques encourus par les sociétés du Groupe et sont en adéquation avec les capacités des offres actuelles du marché de l'assurance pour des groupes de taille et d'activité similaire.

2.3 CONTRÔLE INTERNE

Les principes et procédures de contrôle interne du Groupe s'inscrivent dans le cadre d'une gouvernance d'entreprise conforme au cadre de référence de l'Autorité des Marchés Financiers sur le dispositif de contrôle interne.

Présentation et organisation du Groupe

La direction générale et les fonctions centrales du Groupe se sont réunies au 16, rue de la Ville l'Évêque – 75 008 Paris, ce qui a simplifié la transmission de l'information, le suivi et l'harmonisation des procédures de contrôle interne.

De plus, toutes les directions du Groupe (secrétariat général, financière et comptable, juridique, ressources humaines, technique, marketing) sont transversales et identiques pour toutes les entités composant le Groupe. Cette organisation donne une vraie cohérence à la direction et la gestion du Groupe et en rend son contrôle plus aisé.

Objectif du contrôle interne

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par la direction destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs entrant dans les catégories suivantes :

- efficacité et efficience des opérations ;
- garantie de la sécurité des actifs et en particulier la propriété intellectuelle, les ressources humaines et financières et l'image de la Société ;
- prévention des risques de fraude ;
- fiabilités et sincérité des informations comptables et financières ; et
- conformité aux lois et règlement en vigueur.

L'objectif assigné est donc de prévenir et de maîtriser l'ensemble des risques résultant de l'activité du Groupe, notamment les risques comptables et financiers, dont l'erreur ou la fraude, mais aussi les risques opérationnels divers, les risques stratégiques ainsi que les risques de conformité.

Un système de contrôle interne ne peut que fournir une assurance raisonnable, et non pas une garantie absolue, quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise.

Le dispositif de contrôle interne dans le Groupe Iliad s'organise autour :

- des règles à respecter par les salariés de chaque société du Groupe qui sont précisées, principalement et notamment, dans le règlement intérieur ;
- des processus et des contrôles inhérents aux systèmes propres à chaque département.

Le Groupe ne dispose pas spécifiquement d'un service d'audit interne, mais la direction financière assistée par les équipes comptables et de contrôle de gestion, ainsi que par les autres directions mentionnées dans le présent document sont au cœur du dispositif de contrôle interne.

L'information comptable et financière de l'ensemble des sociétés du Groupe fait l'objet d'une revue mensuelle de leur part.

2.3.1 LES ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE

Les principaux organes du contrôle interne se présentent de la manière suivante :

Le comité de direction

Le comité de direction est un centre de décision pour le Groupe. Il permet de suivre le *reporting* mensuel de l'activité, de partager la responsabilité de la stratégie et des opérations du Groupe, de débattre et prendre collectivement les décisions clés de la direction et enfin de définir l'orientation et les objectifs annuels. Il se réunit aussi souvent que nécessaire en présence du président du Conseil d'administration, du directeur général, des directeurs généraux délégués du Groupe. Il associe également, à échéance, les dirigeants des principales filiales du Groupe. Les questions traitées au cours de ces réunions servent également de base aux présentations qui sont faites par la direction lors de réunions du Conseil d'administration.

Le Comité de direction assure la coordination entre la holding et ses filiales. Le Comité peut ainsi, sous l'autorité de la direction générale, assurer la conduite des activités du Groupe.

Les Comités de la direction générale

Plusieurs Comités spécialisés rapportant à la direction générale du Groupe ont été créés pour appliquer ou contrôler l'application à travers le Groupe des directives internes qui seront revues par le Comité d'Audit.

Les principaux Comités, composés d'acteurs opérationnels, comptables et financiers, sont :

- le Comité Recouvrement : il a pour mission d'examiner le suivi des créances et leur recouvrement afin d'assurer la bonne comptabilisation des risques associés sous forme de provision ;
- le Comité Gestion de la Trésorerie : il fixe le cadre de la gestion de la Dette du Groupe, notamment sous ces aspects de risque de liquidité, de taux d'intérêts et de taux de change et les risques de contrepartie sur les opérations financières futures ;
- le Comité Opérateurs : il a pour mission d'examiner les achats effectués auprès des opérateurs aux fins d'apprécier la qualité du contrôle interne dans leurs validations et traitements comptables. Les principaux litiges et engagements du Groupe sont eux aussi examinés afin d'assurer la bonne comptabilisation des risques associés ;
- le Comité Audiovisuel : l'analyse du résultat de l'activité et des actions commerciales engagées y est présentée. Ce comité garantit la bonne exécution des opérations de contrôle et la bonne application des conditions contractuelles envers les éditeurs, les fournisseurs de services et les abonnés ;
- le Comité Fibre : il a pour mission de s'assurer de la bonne application de la stratégie du Groupe en termes d'acquisition de locaux pour la réalisation de Nœuds de Raccordement Optique (NRO), du déploiement « horizontal » et « vertical » et du raccordement des abonnés ;

- le Comité Mobile : il a notamment pour objectif de suivre l'état d'avancement du déploiement du réseau, les sujets relatifs aux négociations fournisseurs en cours, les niveaux d'engagements financiers ;
- le Comité Gestion Industrielle/Freebox : le comité s'assure que le cycle de production est sous contrôle et que tout est mis en œuvre pour que soient atteints les objectifs du Groupe ;
- le Comité Comptabilité : il fixe le cadre des processus de clôture et garantit leur formalisation. Ce comité examine les états financiers produits et assure la bonne application des normes comptables et l'intégration des risques. Il garantit que les comptes donnent une image fidèle de l'entreprise conformément aux principes comptables adoptés par le Groupe. Il planifie la réalisation de pré-clôtures comptables, met en œuvre des revues de comptes et assure le partage des données financières conduisant à renforcer la fonction du contrôle de gestion ;
- le Comité de pilotage et de production de la direction abonnés : les directeurs des centres d'appels ainsi que les responsables métiers de la direction abonnés se réunissent mensuellement afin de coordonner l'ensemble de la production des centres d'appels et d'anticiper les besoins futurs. Le comité s'assure que tous les moyens sont mis en œuvre au niveau des centres d'appels pour satisfaire et fidéliser les abonnés ;
- le Comité pour l'Environnement et le Développement Durable : ce comité fait des propositions visant à la définition et à la mise en place de la politique, des engagements en matière de responsabilité sociale et environnementale du Groupe. Le comité s'assure du pilotage opérationnel et du déploiement de la démarche RSE au sein du Groupe ;
- le Comité Éthique : il a une mission de revue des programmes de conformité mis en place au sein du Groupe, notamment dans le cadre de la loi du 9 décembre 2016 sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite Sapin 2. Il s'assure de l'effectivité des mesures mises en œuvre en adéquation avec les niveaux de risque identifiés et décide des améliorations à apporter aux programmes. Il se réunit à titre consultatif sur les aspects liés à l'éthique des affaires et rend un avis sur les risques encourus et les solutions à privilégier. C'est enfin un organe de contrôle qui intervient en dernier ressort dans le cadre des procédures d'alerte éthique ou de contrôle des parties prenantes ;
- le Comité Données Personnelles : il a une mission de revue du programme de conformité mis en place au sein du Groupe dans le cadre de la mise en place du règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel.

2.3.2 PROCESSUS DE CONTRÔLE DES RISQUES PRINCIPAUX

Le Groupe met en place, en continu, un contrôle interne lui permettant de gérer les risques liés à sa stratégie, son développement ou ses processus de décision.

Par ailleurs, les principaux risques pouvant impacter la Société sont identifiés, évalués et revus par la direction générale. Ces risques font l'objet d'une analyse détaillée au présent chapitre du document de référence de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Risques relatifs à l'activité du Groupe et à sa stratégie

L'analyse des risques en matière de protection du chiffre d'affaires est réalisée conjointement par les équipes des systèmes d'information pour les contrôles automatiques notamment et par les équipes financières pour les contrôles de cohérence et manuels, sous la supervision de la direction générale.

La direction générale bénéficie d'une remontée des besoins en termes de Recrutement (en nombre et compétence), et de financement pour faire évoluer les infrastructures techniques.

Les risques liés à la maîtrise et à la bonne comptabilisation des flux transitant sur le réseau du Groupe sont également définis et appréhendés par les équipes informatiques et financières sous la supervision de la direction générale.

En termes de risques liés à la Relation abonnés, afin de permettre au Groupe de faire face à une forte croissance et d'anticiper les besoins de Recrutement notamment parmi les équipes des centres d'appels, une procédure de *reporting* a été mise en place afin de mesurer le taux d'appels reçus, aboutis, répondus, et les délais d'attente. Ce *reporting* est adressé de façon régulière à la direction.

Enfin, dans le but de préserver sa capacité à rester techniquement innovant le Groupe dispose d'une équipe de recherche et développement. Cette équipe travaille sous l'impulsion directe de la direction générale.

Risques relatifs aux secteurs Internet et des télécommunications

Compte tenu de la réglementation particulière applicable à ses activités, qui relèvent du domaine des télécommunications, le respect de la législation et de la réglementation en vigueur, un contrôle régulier est effectué par la direction des affaires réglementaires. Les risques relatifs aux secteurs d'activité du Groupe sont principalement couverts par la mise en place d'une équipe interne dédiée au suivi de la réglementation des secteurs des communications électroniques et de ses impacts sur l'activité du Groupe.

Sécurité

Le Groupe a mis en place des procédures pour garantir la sécurité et l'intégrité physique de son réseau. Le Groupe a investi, et continue d'investir, pour garantir la fiabilité de son système de sécurité et pour réduire les problèmes que pourraient causer un défaut de sécurité ou une violation du système de sécurité.

Risques juridiques

Les risques de nature juridique sont suivis par la direction juridique du Groupe et font l'objet d'une analyse détaillée au 1.1.4 du présent chapitre pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Procédure de contrôle de la communication financière

La Société est tenue d'informer ses actionnaires, et d'une manière générale tout acteur du marché financier et le public, sur sa situation financière.

Toute communication financière, préparée par la direction financière, y compris les communiqués de presse, les rapports de gestion et

les états financiers est revue de manière transversale par la direction générale.

De façon à limiter les risques relatifs à une communication erronée ou contradictoire nos procédures internes prévoient que la responsable des relations presse et de la communication Corporate du Groupe centralise les communications presse (stratégiques, commerciales, financières, techniques) qui sortent du Groupe. Les éléments qui peuvent être communiqués sont directement fournis par la direction à la responsable du Groupe et les procédures mises en place requièrent que celle-ci assiste à tous les entretiens sous quelque forme que ce soit et qu'elle soit la personne interviewée de façon à s'assurer de la cohérence des informations données.

2.3.3 INFORMATIONS FINANCIÈRES

Les procédures suivantes ont été mises en place afin de s'assurer du contrôle de la gestion financière et de la bonne information comptable du Groupe.

Processus budgétaire

Chaque année la direction financière, assistée du contrôle de gestion, établit un modèle économique prévisionnel pour le Groupe, mis à jour régulièrement. Ce modèle économique est élaboré sur la base des choix stratégiques du Groupe et validé par la direction.

Processus de suivi/reporting mensuel

Un *reporting* Groupe mensuel est préparé par les services financiers du Groupe. Ces *reportings* intègrent les principaux indicateurs opérationnels et financiers liés à l'activité commerciale du Groupe ainsi qu'au déploiement des réseaux fixe et mobile. Les rapports des contrôleurs de gestion sont transmis à la direction financière et sont intégrés au *reporting* Groupe, qui comporte les données clés du suivi de l'activité et des résultats. Ce *reporting* constitue une composante essentielle du dispositif de contrôle interne et d'information financière. Il est l'outil privilégié du suivi, du contrôle et du pilotage de la direction.

Le Conseil d'administration prend connaissance lorsqu'il se réunit des derniers indicateurs disponibles.

Processus d'arrêté comptable

La direction financière du Groupe effectue un arrêté comptable mensuel de chaque société du Groupe.

Il convient de rappeler que l'organisation du Groupe, avec une direction financière unique pour l'ensemble des sociétés du Groupe

et l'utilisation d'un système d'information et d'un référentiel comptable communs, permet d'assurer l'homogénéité des principes, méthodes et traitements comptables.

La direction financière du Groupe fait, par ailleurs, procéder au moins mensuellement à une révision des comptes sociaux des sociétés du Groupe par un expert-comptable externe au Groupe.

Des données consolidées semestrielles sont présentées au Conseil d'administration.

Procédures spécifiques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les procédures de contrôle interne en vigueur au sein du Groupe, relatives aux fonctions opérationnelles significatives sont les suivantes :

Ventes : le chiffre d'affaires de chaque société du Groupe est contrôlé par la direction financière aidée des équipes opérationnelles réalisant des tests sur les flux, la valorisation et la facturation des communications et des abonnements, ainsi que sur les processus d'encaissement et de recouvrement.

Investissement : les contrôles sur les investissements et la gestion des actifs du réseau de télécommunications sont effectués grâce à une procédure d'engagement de dépenses et de validation en fonction de seuils d'autorisation prédéfinis et d'enveloppes budgétaires.

Achats : le contrôle des autres achats engagés est effectué en fonction d'une procédure prévoyant des seuils d'autorisation et une séparation des tâches ; le contrôle des coûts opérationnels de l'Internet et de la téléphonie fixe est effectué mensuellement par le rapprochement de la consommation effective et la facturation.

Trésorerie : le contrôle de la gestion de la trésorerie s'opère à travers les rapprochements bancaires, la sécurisation des moyens de paiement, la délégation de signature et des engagements hors bilan et des rapports quotidiens, hebdomadaires, mensuels et trimestriels. Les opérations de couverture des flux de trésorerie font l'objet d'autorisations et de suivis spécifiques.

Personnel : la paie des collaborateurs est contrôlée à travers une procédure tenant compte du principe de séparation des contrôles hiérarchiques.

Ces procédures sont contrôlées par la direction financière avec l'aide des opérationnels, à partir de tests réalisés régulièrement par la Société, dans le but de s'assurer de l'efficacité des contrôles mis en place au sein du Groupe.

3

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 58

- 3.1.1 Composition du conseil et principes directeurs 58
- 3.1.2 Dirigeants mandataires sociaux 68

3.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 69

- 3.2.1 Règles générales et principes directeurs relatifs à la composition du Conseil d'administration 69
- 3.2.2 Organisation et fonctionnement des Comités 72
- 3.2.3 Fonctionnement de la direction générale 74

3.3 CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL 75

- 3.3.1 Pouvoirs et compétences du Conseil d'administration 75
- 3.3.2 Règlement intérieur 76
- 3.3.3 Les séances du Conseil d'administration 76
- 3.3.4 Information des administrateurs 76
- 3.3.5 Des administrateurs assidus 77
- 3.3.6 Activités du Conseil d'administration et de ses Comités en 2018 77
- 3.3.7 Évaluation du Conseil d'administration 78
- 3.3.8 Mise en œuvre de la règle appliquer ou expliquer 78

3.4 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX, ADMINISTRATEURS ET AUTRES DIRIGEANTS DU GROUPE 79

- 3.4.1 Rémunération des membres du Conseil d'administration 79
- 3.4.2 Rémunération 2018 des Dirigeants mandataires sociaux 80
- 3.4.3 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux 85
- 3.4.4 Tableau des rémunérations et avantages Afep-Medef 87

La présente partie expose le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise s'attache à rendre notamment compte, dans le cadre de la préparation des comptes de l'exercice 2018, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et de ses Comités, des pouvoirs du directeur général, de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et notamment de la politique de rémunération applicable à ces derniers et la résolution correspondante soumise à l'assemblée générale du 21 mai 2019, en application de

l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, ainsi que des autres informations devant y figurer en vertu des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce.

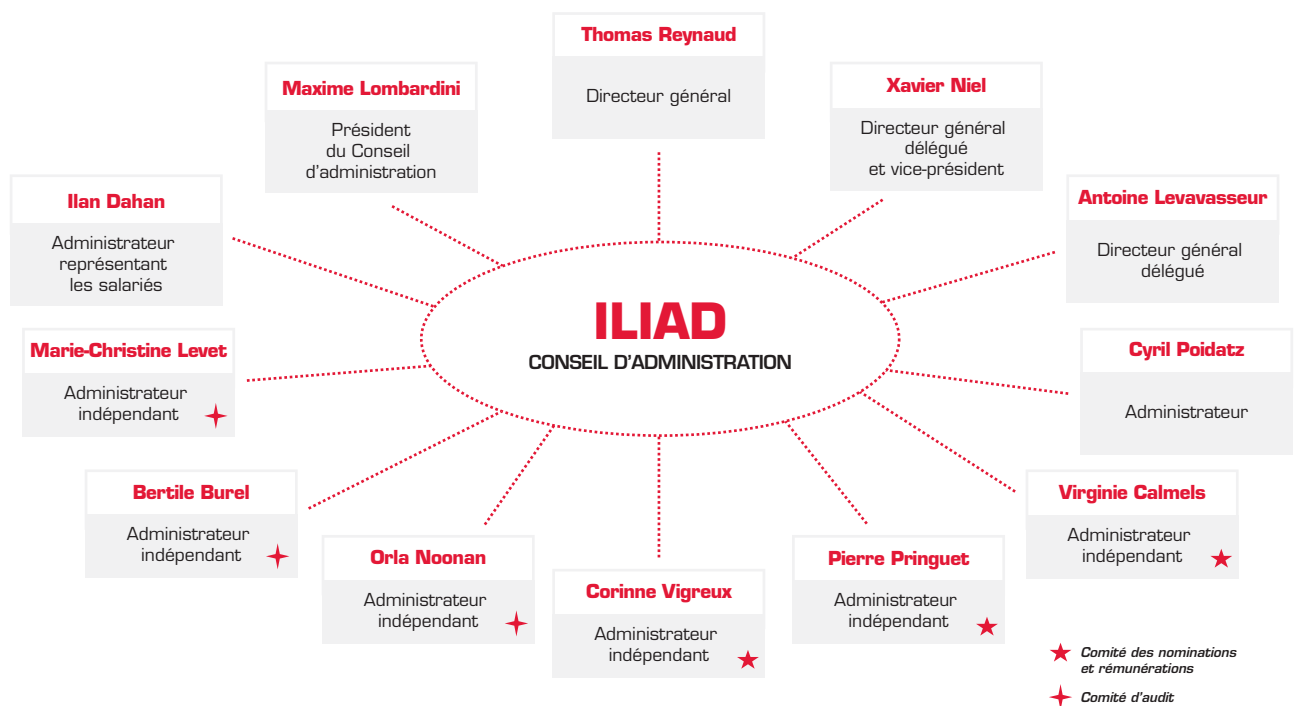
Ce rapport a été préparé sur la base des travaux réalisés par différentes directions de la Société.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'administration du 18 mars 2019, après examen par les Comités du Conseil des parties relevant de leurs compétences respectives, et transmis aux commissaires aux comptes.

3.1 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

3.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL ET PRINCIPES DIRECTEURS

3.1.1.1 Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018



À la date d'établissement du présent rapport, le Conseil d'administration est composé de douze membres dont six administrateurs indépendants et un administrateur représentant les salariés. Le taux de représentation des femmes au Conseil d'administration s'élève à 45 %. L'expérience et l'expertise des administrateurs sont présentées au paragraphe 3.1.1.3.

3.1.1.2 Synthèse de la composition du conseil d'administration et de ses Comités

	Âge	Début 1 ^{er} mandat	Fin de mandat en cours	Années de présence au Conseil	Comité d'audit	Comité des nominations et rémunération
Dirigeants Mandataires sociaux						
Maxime Lombardini Président du conseil d'administration <i>Nationalité française</i>	53	29/05/2007	AG 2022	12		
Xavier Niel Vice-président du Conseil d'administration Directeur général délégué <i>Nationalité française</i>	51	12/12/2003	AG 2021	15		
Thomas Reynaud Directeur général et administrateur <i>Nationalité française</i>	45	29/05/2008	AG 2020	11		
Antoine Levavasseur Directeur général délégué et administrateur <i>Nationalité française</i>	41	27/05/2005	AG 2020	14		
Administrateurs qualifiés d'indépendants par le Conseil						
Bertille Burel <i>Nationalité française</i>	49	17/05/2017	AG 2021	2	✓	
Virginie Calmels <i>Nationalité française</i>	48	23/06/2009	AG 2021	10		✓
Marie-Christine Levet <i>Nationalité française</i>	52	29/05/2008	AG 2020	11	Présidente	
Orla Noonan <i>Nationalité irlandaise</i>	49	23/06/2009	AG 2021	10	✓	
Pierre Pringuet <i>Nationalité française</i>	69	25/07/2007	AG 2021	12		✓
Corinne Vigreux <i>Nationalité française</i>	54	19/05/2016	AG 2020	3		Présidente
Administrateur						
Cyril Poidatz Secrétaire général <i>Nationalité française</i>	57	12/12/2003	AG 2020	15		
Administrateur représentant les salariés						
Ilan Dahan <i>Nationalité française</i>	38	18/11/2015	AG 2019	3		
NOMBRE DE RÉUNIONS EXERCICE 2018				8	5	4
TAUX DE PRÉSENCE MOYEN				93 %	87 %	100 %

Monsieur Olivier Rosenfeld a démissionné de son mandat d'administrateur le 28 janvier 2019.

3.1.1.3 Fonctions exercées par les administrateurs

Maxime Lombardini

Président du Conseil d'administration

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville l'Évêque – 75008 Paris

Maxime Lombardini a été directeur général du Groupe Iliad de 2007 à 2018. Avant de rejoindre la société, Maxime Lombardini, entré dans le groupe Bouygues en 1989 a été successivement secrétaire général de TPS (Télévision par satellite), directeur du développement

de TF1 et directeur général de TF1 Production. Maxime Lombardini est diplômé de Sciences Po Paris et titulaire d'une maîtrise de droit des affaires et droit fiscal de l'Université Paris II. Il est président du Conseil d'administration de la Société depuis le 21 mai 2018.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du groupe

Sociétés françaises

- Président de F Distribution S.A.S.
- Président de Free S.A.S.
- Président de Free Fréquences S.A.S.
- Président de Free Infrastructure S.A.S.
- Président de Free Réseau S.A.S.
- Président de IFW S.A.S.
- Président de IH S.A.S.
- Président de Free Mobile S.A.S.
- Président de IRE S.A.S.
- Gérant de Immobilière Iliad S.A.S.
- Président de Online S.A.S.
- Président de Protelco S.A.S.
- Président de Online Immobilier S.A.S.
- Président de Free R&D S.A.S.
- Président de Free Carrier S.A.S.
- Président de Iliad 4 S.A.S.
- Président de Free Caraïbe S.A.S.
- Président de Iliad 6 S.A.S.
- Président de Iliad 7 S.A.S.
- Président de Iliad 10 S.A.S.
- Administrateur de TRM S.A.S.
- Membre du Conseil de surveillance de NJJ Boru

Sociétés étrangères

- Administrateur de la société Iliad Italia S.p.A (Italie)

Hors groupe

Sociétés étrangères

- Administrateur de Carraun Telecom Holdings Limited (Irlande)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du groupe

Sociétés françaises

- Directeur général d'Iliad S.A.

Xavier Niel

Directeur général délégué et vice-président du Conseil d'administration

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville l'Évêque – 75008 Paris

Xavier Niel est l'actionnaire majoritaire et le co-fondateur du Groupe.

Entrepreneur autodidacte, il exerce dans l'industrie de l'Internet et des télécommunications depuis la fin des années 1980. Il a notamment cofondé en 1993 le premier fournisseur d'accès à Internet en France et lancé Free, le 1^{er} Fournisseur d'accès gratuit en France en 1999.

Il est le co-inventeur du *triple-play* et du concept de box avec le lancement de la Freebox en 2002 : un boîtier multiservices unique et innovant qui combine l'accès à l'Internet Haut Débit, le téléphone et la télévision.

Au-delà de la France, Xavier Niel contrôle à titre personnel des opérateurs de télécommunications dans de nombreux pays, dont la Suisse, l'Irlande, ou Monaco.

En 2013, il co-fonde l'association « 42 », qui délivre une formation gratuite au code basée sur le Peer to Peer Learning. Cette formation est disponible dans de nombreux pays et forme plus de 5 000 élèves dans le monde. En 2017, l'École 42 de Paris a été élue meilleure école de coding au monde.

Xavier Niel a co-fondé en 2017 Station F, le plus grand campus de *start-up* au monde qui accueille un millier de jeunes entreprises dans une ancienne gare parisienne de 34 000 m².

Depuis 2010, il est co-actionnaire de contrôle du journal *Le Monde*, des magazines *Télérama*, *Courrier International*, et de *L'Obs*.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du groupe

Sociétés françaises

- Président de Freebox S.A.S. du Conseil

Hors groupe

Sociétés françaises

- Gérant d'Élysées Capital
- Président de SE 51 S.A.S.
- Gérant OH4S SNC
- Président de 1 bis Place des Vosges S.A.S.
- Gérant 9 rue de Lagny S.A.R.L.
- Président Golf du Lys Chantilly S.A.S.
- Membre du Conseil de surveillance de la société Éditrice du Monde S.A.
- Membre du Conseil de surveillance Le Nouvel Observateur du monde S.A.
- Membre du Conseil de surveillance Mediawan S.A. *
- Président du Conseil de surveillance BlackPills S.A.S.
- Président de Sons Holdco
- Président Invest SB S.A.S.
- Président de NJJ Holding S.A.S.
- Président de NJJ Capital S.A.S.
- Président de NJJ Immobilier S.A.S.
- Président de NJJ Market S.A.S.
- Président NJJ Capital Monaco Acquisition S.A.S.
- Président NJJ Indian Ocean S.A.S.
- Président de NJJ Invest Tel S.A.S.
- Président NJJ Entertainment S.A.S.
- Président NJJ Suisse Acquisition S.A.S.
- Président NJJ Investco S.A.S.
- Président NJJ North Atlantic S.A.S.
- Président NJJ Project Two S.A.S.
- Président NJJ Project Three S.A.S.
- Président NJJ Exclusive S.A.S.
- Président NJJ Strategy S.A.S.
- Président NJJ Innovation S.A.S.
- Président NJJ Télécom S.A.S.
- Président NJJ Presse S.A.S.
- Président NJJ Tara S.A.S.
- Président NJJ Galway S.A.S.
- Président NJJ Boru S.A.S.

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Hors du groupe

Sociétés françaises

- Membre du Conseil de surveillance de Le Monde S.A.
- Administrateur de la société Ateame S.A.
- Président NJJ Animation S.A.S.
- Président NJJ Project Four S.A.S.
- Président de SEHF S.A.S.

* Société cotée.

Mandats et fonctions principales exercés

- Président NJJ Project Five S.A.S.
- Président NJJ Telecom Europe S.A.S. (antérieurement Matterhorn GPH S.A.S.)
- Président Holdco (ancien Proper) S.A.S.
- Président d'IT Solutions Factory S.A.S.
- Président de Kima Ventures S.A.S.
- Président de Kima Ventures II S.A.S.
- Président de Station F S.A.S.
- Président de Square Vergennes S.A.S.
- Président de La Compagnie des Immeubles Parisiens S.A.S.
- Co-gérant de Diderot S.A.S.
- Co-gérant de Kléber Levallois S.N.C
- Gérant de Paris Grenelle S.C.I

Sociétés étrangères

- Membre du Conseil de Salt Mobile S.A. (Suisse)
- Membre du Conseil de Salt Network S.A. (Suisse)
- Membre du Conseil de Monaco Telecom (Monaco)
- Membre du Conseil de Telecom Comores Holding (Maurice)
- Membre du Conseil de Eircom Holdings Ireland Limited (Irlande)
- Membre du Conseil de Maya Africa Holding / Tigo (Senegal)
- Membre du Conseil de KKR & Co. Inc (USA)

Mandats échus au cours des 5 dernières années**Thomas Reynaud****Directeur général et administrateur**

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville l'Évêque – 75008 Paris

Thomas Reynaud a été nommé directeur général du Groupe Iliad en mai 2018. Depuis 2007, Thomas accompagne Iliad dans son rôle de « maverick » du secteur des Télécoms français. Il a été successivement directeur du Développement (2007), directeur Financier (2008), et directeur général délégué (2010). Son rôle a été de structurer la croissance du Groupe. Avant de rejoindre l'aventure Iliad, Thomas a

commencé sa carrière à New York en 1997. Il a par la suite été directeur associé en charge du secteur Télécom et Média à la Société Générale où il a conseillé des sociétés européennes dans leur développement et notamment Iliad pour son Introduction en Bourse. Thomas Reynaud est diplômé d'HEC et de la New York University.

Mandats et fonctions principales exercés**Au sein du groupe****Sociétés françaises**

- Directeur général délégué de Free Mobile S.A.S.
- Administrateur de TRIM

Hors groupe**Sociétés françaises**

- Membre du Conseil d'administration de la fondation Mozaik
- Membre du Conseil d'administration de Tomato-n-co

Mandats échus au cours des 5 dernières années**Au sein du groupe****Sociétés françaises**

- Directeur général délégué d'Iliad

Antoine Levavasseur

Directeur général délégué et administrateur

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville l'Évêque – 75008 Paris

Antoine Levavasseur est ingénieur diplômé de l'EFREI. Il a rejoint Iliad en 1999 en tant que responsable de la plateforme Système et des serveurs de Free. Depuis 1999, il s'est employé à développer le

système d'information pour la gestion des abonnés et à exploiter et faire évoluer les plateformes de mail, les serveurs Web et les applications utilisés par les abonnés.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du groupe

Sociétés françaises

- Directeur général délégué de Free Mobile S.A.S.

Mandats échus au cours des 5 dernières années

N/A

Cyril Poidatz

Administrateur et Secrétaire général du Groupe

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville l'Évêque – 75008 Paris

Avant de rejoindre le Groupe, Cyril Poidatz a travaillé pendant dix ans chez Cap Gemini. Directeur financier de Cap Gemini Italia pendant plusieurs années, il a notamment mené la restructuration des divisions italiennes de Cap Gemini. Cyril Poidatz a débuté sa carrière comme

auditeur chez Coopers & Lybrand. Il a rejoint le Groupe en 1998. Depuis le 21 mai 2018, il a la responsabilité de participer à la création du Secrétariat général du Groupe Iliad.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du groupe

Sociétés françaises

- Directeur Général Délégué de Free Mobile S.A.S.
- Président du Conseil d'administration de TRM S.A.S.

Sociétés étrangères

- Président du Conseil d'administration de la société Iliad Italia S.p.A (Italie)
- Sole director de Iliad Holding S.p.A (Italie)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du groupe

Sociétés françaises

- Président du Conseil d'administration de Iliad S.A.
- Président de F Distribution S.A.S.
- Président de Free S.A.S.
- Président de Free Fréquences S.A.S.
- Président de Free Infrastructure S.A.S.
- Président de Free Mobile S.A.S.
- Président de Free Réseau S.A.S.
- Président de IFW S.A.S.
- Président de IH S.A.S.
- Président de Immobilière Iliad S.A.S.
- Président de IRE S.A.S.
- Président de Online S.A.S.
- Président de Protelco S.A.S.
- Président de Online Immobilier S.A.S.
- Président de Free R&D S.A.S.
- Président Free Carrier S.A.S.
- Président Iliad 4 S.A.S.
- Président Free Caraïbe S.A.S.
- Président Iliad 6 S.A.S.
- Président Iliad 7 S.A.S.

Bertille Burel**Administrateur indépendant**

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville l'Évêque – 75008 Paris

Bertille Burel est diplômée de Sciences Po Paris (1996) et d'un DESS Affaires Internationales de l'Université Paris Dauphine (1997).

Elle débute sa carrière en 1998, en tant que Responsable Benelux, puis Responsable Japon et États-Unis de l'éditeur de logiciels clients serveurs Wizart Software, avant de devenir en 2000, Responsable du Business Development de la chaîne de télévision par satellite TPS.

Elle fonde Wonderbox en 2004 avec James Blouzard, son conjoint, à leur retour d'un tour du monde de 6 mois. Cette parenthèse à deux

clôtures une première phase de leur vie professionnelle et sera le prélude à la création de Wonderbox. Les multiples expériences vécues lors de ce voyage vont inspirer le couple, qui décide à leur retour en France, de faire partager leur goût pour l'aventure et l'évasion sous toutes ses formes, en créant Wonderbox.

Aujourd'hui la société emploie plus de 300 collaborateurs, leader de son marché depuis 2013, elle poursuit sa forte croissance avec pour ambition d'être toujours à la pointe de l'innovation sur le marché des loisirs.

Mandats et fonctions principales exercés**Mandats échus au cours des 5 dernières années****Sociétés françaises**

N/A

- Gérante de W Group
- Directrice Générale de Wonderbox S.A.S.
- Présidente de Multipass S.A.S.
- Directrice Général de Wonderbox NewCo 1
- Directrice Générale de Wonderbox NewCo 2

Sociétés étrangères

- Directrice Générale de succursale de Multipass Paris Zweigniederlassung Zurich (Suisse)
- Administratrice de Wonderbox S.A. (Belgique)
- Administratrice de Wonderbox Italia SRL (Italie)
- Administratrice de Vivaboxes International S.A. (Belgique)
- Administratrice de WBX Business Support Espana SL (Espagne)

Virginie Calmels

Administrateur indépendant

Adresse professionnelle : 2, place du Général-Koenig – 75017 Paris

Depuis mars 2019, Mme Virginie Calmels est présidente de Barnes France, CEO de Barnes International et CEO de Barnes Hospitality.

Elle est par ailleurs conseillère régionale de Nouvelle Aquitaine depuis le 13 décembre 2015. Elle est présidente fondatrice du mouvement DroiteLib' depuis 2016.

Elle est administratrice de la société Iliad (Free) depuis juin 2009 et administratrice de la société Assystem depuis mars 2016.

Virginie Calmels avait commencé sa carrière en 1993 au sein du cabinet d'audit Salustro Reydel. Elle avait ensuite rejoint le groupe Canal + (1998-2003) où elle a occupé successivement les fonctions de directrice financière de NC Numéricable, de directrice financière de l'international et du développement du groupe Canal + puis de directrice financière de Canal + S.A., avant d'être promue directrice générale adjointe puis codirectrice générale déléguée de la chaîne Canal +. Elle a rejoint Endemol France en 2003 en tant que directrice générale, puis à compter d'octobre 2007, elle occupe la fonction de présidente directrice générale. En mai 2012 elle est promue directrice générale

du groupe Endemol Monde et conserve la présidence d'Endemol France, mandats dont elle a démissionné mi-janvier 2013. Elle avait par ailleurs rejoint le Conseil de surveillance d'Euro Disney et d'Euro Disney Associés S.C.A en mars 2011 dont elle est devenue présidente en janvier 2013 jusqu'à sa démission en février 2017. Elle était membre du Conseil d'administration de Technicolor de mai 2014 à juillet 2016 puis censeur jusqu'en mai 2017. Elle a été élue en mars 2014 aux côtés d'Alain Juppé comme 1^{re} Adjointe au Maire de Bordeaux en charge de l'Économie, l'Emploi et la Croissance Durable, vice-présidente de Bordeaux Métropole et présidente de l'EPA Bordeaux Euratlantique, mandats dont elle a démissionné 5 ans plus tard, en février 2019.

Virginie Calmels est diplômée de l'École supérieure de commerce de Toulouse ainsi que de l'Institut européen d'administration des affaires (Insead) et est également titulaire d'un diplôme d'études supérieures comptables et financières et d'un diplôme d'expertise comptable et de commissaire aux comptes. Par ailleurs elle est membre de l'association Le Siècle et Chevalier de l'Ordre National du Mérite.

Mandats et fonctions principales exercés

Sociétés françaises

- Présidente de SHOWer Company S.A.S.U.
- Administrateur de Assystem S.A.
- Administrateur de l'aéroport de Bordeaux Mérignac
- Administrateur de BGI Bordeaux Gironde Investissement
- Administrateur de Aerospace Valley
- Administrateur de Bordeaux Aéroparc SPL
- Première Adjointe au Maire de Bordeaux
- Vice-présidente de Bordeaux Métropole
- Conseillère régionale Aquitaine Limousin Poitou-Charentes
- Présidente de l'Établissement Public d'Aménagement Bordeaux Euratlantique

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Sociétés françaises

- Administrateur du MEDEF Paris
- Présidente du Conseil de surveillance d'Eurodisney S.C.A. et Eurodisney Associés S.C.A.
- Censeur de Technicolor S.A.
- Directeur général d'Endemol Monde
- Administrateur d'Endemol Holding B.V.
- Administrateur d'Endemol Denmark A/S
- Administrateur d'Endemol Italia S.p.A.
- Administrateur d'Endemol Espana S.L.
- Membre suppléant du Conseil d'administration d'Endemol Finland OY
- Présidente et administrateur d'Endemol Nordic AB
- Présidente et administrateur d'Endemol Norway AS
- Présidente et administrateur d'Endemol Sweden AB
- Présidente d'Endemol France
- Présidente d'Endemol Fiction
- Présidente d'Endemol Productions
- Présidente de Mark Burnett Productions France
- Présidente de NAO
- Présidente de DV Prod
- Présidente d'Endemol Jeux
- Présidente de Tête de Prod
- Présidente d'Orevi
- Vice-présidente du Syndicat des producteurs et créateurs d'émissions de télévision (Spect)
- Membre du Comité exécutif de Formidooole
- Membre du Conseil de surveillance de Nijenhuis & de Levita Holding B.V.
- Vice-présidente du Centre d'Étude et de Prospective Stratégique (CEPS)
- Administrateur de Technicolor S.A.
- Présidente du Conseil d'administration de la SAEML Régaz
- Administrateur de la SAEML SBEPE

Marie-Christine Levet**Administrateur indépendant**

Adresse professionnelle : Jaina Capital – 1, rue François 1^{er} – 75008 Paris

Marie-Christine Levet est née le 28 mars 1967. Elle a débuté sa carrière chez Accenture, avant de rejoindre Disney puis Pepsico à des fonctions marketing et stratégie. Au cours des dix dernières années, Marie-Christine Levet a acquis une solide expérience dans le secteur de l'Internet et des télécoms. En 1997, elle fonde Lycos France et le hisse à la place de second portail français en 2000. En 2001, suite au rachat par Deutsche Telekom, elle prend la présidence de Club-Internet jusqu'en juillet 2007. Elle y a notamment fortement développé l'offre de contenus et services Haut Débit. De 2004 à 2005, elle a également été présidente de l'AFA (Association des Fournisseurs d'Accès), représentant les intérêts de tous les acteurs du marché auprès des

pouvoirs publics. De 2008 à 2010, Marie-Christine Levet dirige le groupe d'information hi-tech Tests ainsi que les activités Internet du groupe NextRadioTV. De 2010 à 2014, Marie-Christine Levet est directrice associée du fonds d'investissement Jaina Capital, 1^{er} fonds d'entrepreneurs spécialisé dans le financement de l'amorçage.

En octobre 2017, Marie-Christine Levet fonde Educapital, premier fonds d'investissement européen dédié aux secteurs de l'éducation et de la formation innovante.

Marie-Christine Levet est diplômée d'HEC et du MBA de l'Institut européen d'administration des affaires (Insead).

Mandats et fonctions principales exercés**Sociétés françaises**

- Directrice Associée d'Educapital
- Administrateur d'Econocom
- Administrateur de Maisons du Monde
- Administrateur de l'AFP
- Administratrice de SoLocal

Mandats échus au cours des 5 dernières années**Sociétés françaises**

- Directrice associée de LER
- Directrice Associée de Jaina Capital S.A.S.U.
- Administrateur de BPI Financement (Banque Publique d'Investissement)
- Administrateur d'Hi-Pay
- Administrateur du FINP (Fonds Google pour l'innovation dans la presse)
- Administrateur de Mercalys S.A.

Orla Noonan**Administrateur indépendant**

Adresse professionnelle : 16, rue de la ville l'Évêque – 75008 Paris

Orla Noonan a débuté sa carrière dans la banque d'affaires à Londres chez Salomon Brothers, où elle a notamment travaillé dans le secteur des media/télécoms.

Elle rejoint le Groupe AB en 1996 et participe à l'introduction en Bourse à New York et à Paris, puis elle y gère les opérations de M&A avec notamment le rachat de chaînes de télévision (RTL9, TMC) et l'entrée de TF1 comme minoritaire au capital. Elle prend par la suite la direction de l'ensemble des questions financières et réglementaires du Groupe, tout en s'impliquant parallèlement dans le développement opérationnel, notamment le lancement d'une offre TNT (elle est présidente de la chaîne de télévision NT1 de sa création en 2005 à sa cession en 2010).

Nommée Directrice générale de Groupe AB en 2014, elle mène une politique d'acquisition de sociétés de production indépendantes, renforçant ainsi sa position de leader en Europe francophone dans la production et la distribution de contenus audiovisuels.

Orla Noonan rejoint par ailleurs en 2009 le Conseil d'administration d'Iliad, société mère de Free, en tant qu'administratrice indépendante.

En 2017, suite à l'acquisition de Groupe AB par Mediawan, elle devient membre du Comité stratégique du nouvel actionnaire puis, par ailleurs, administratrice indépendante de Schibsted (groupe actionnaire du Bon Coin). Elle devient également administratrice indépendante de SMCP (Sandro Maje Claudie Pierlot) dont elle assure la présidence du Comité d'audit.

En septembre 2018, elle quitte la direction Générale de Groupe AB et est nommée présidente du Conseil d'administration d'Adevinta, une nouvelle société destinée à intégrer les activités internationales de Schibsted avant son introduction en Bourse.

Orla Noonan est diplômée d'HEC Paris (Diplôme HEC, 1994) et du Trinity College Dublin en Irlande (BA Économie, 1992).

Mandats et fonctions principales exercés**Sociétés françaises**

- Administrateur indépendant SMCP
- Président de Knightly Investments S.A.S.

Sociétés étrangères

- Président, Adevinta, Norvège
- Administrateur indépendant de Schibsted, Norvège

Mandats échus au cours des 5 dernières années**Sociétés françaises**

- Directeur général, administrateur du Groupe AB S.A.S.
- Président de TEAM Co.

Sociétés étrangères

- Administrateur de RTL 9 S.A. Luxembourg
- Administrateur d'AB Entertainment S.A. Luxembourg

Pierre Pringuet

Administrateur indépendant

Adresse professionnelle : Pernod Ricard – 12, place des États-Unis – 75016 Paris

Ancien élève de l'École polytechnique et ingénieur au corps des mines, Pierre Pringuet débute sa carrière dans la fonction publique. Il fut conseiller du ministre Michel Rocard de 1981 à 1985 avant de se voir confier la responsabilité des industries agricoles et alimentaires au ministère de l'Agriculture.

Il rejoint Pernod Ricard comme directeur du Développement en 1987, jouant un rôle majeur dans le développement du groupe en Asie. Il est nommé directeur général de la SEGM (Société pour l'Exportation des Grandes Marques) de 1989 à 1996, puis président-directeur général de Pernod Ricard Europe de 1997 à 2000.

En 2000, il rejoint Patrick Ricard à la holding en qualité de co-directeur général avec Richard Burrows. En 2004, il devient administrateur du groupe. Il mène avec succès l'acquisition et l'intégration d'Allied Domecq en 2005. En décembre suivant, il devient l'unique directeur général délégué du groupe.

En 2008, Pierre Pringuet a mené l'acquisition de Vin&Spirit (V&S) et de sa marque ABSOLUT vodka, ce qui a permis de compléter le développement international de Pernod Ricard. Suite au retrait de Patrick Ricard, Pierre Pringuet est nommé directeur général de Pernod Ricard le 5 novembre 2008 ainsi que vice-président du Conseil d'administration le 29 août 2012. Atteint par la limite d'âge, il a quitté la direction générale du groupe le 11 février 2015, tout en restant vice-président du Conseil d'administration.

Il a été également président du Comité Sully (1990-2015), qui défend les intérêts de l'industrie agroalimentaire française. En 2012 il devient président de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP). En décembre 2014, Pierre Pringuet a été nommé président de la Scotch Whisky Association (SWA), l'organisme qui représente les intérêts de l'industrie du whisky écossais.

Mandats et fonctions principales exercés

Sociétés françaises

- Administrateur de Pernod Ricard S.A. *
- Administrateur de Cap Gemini S.A. *
- Vice-président du Conseil de surveillance de Vallourec S.A. *
- Administrateur d'Avril Gestion

* Société cotée.

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Sociétés françaises

- Directeur général de Pernod Ricard S.A. *
- Vice-président du Conseil d'administration de Pernod Ricard S.A.
- Président de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP)

Olivier Rosenfeld

Administrateur jusqu'au 28 janvier 2019

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville l'Évêque – 75008 Paris

Olivier Rosenfeld a commencé sa carrière chez Merrill Lynch dans le département de banque d'investissements où il a notamment participé à différents programmes de privatisation, avant d'intégrer l'équipe de Goldman Sachs en charge des émissions primaires à New York et Hong Kong. Olivier Rosenfeld a été directeur financier du Groupe Iliad

de janvier 2001 à janvier 2008. Il est diplômé de l'école de commerce Solvay. Il est administrateur de Monaco Telecom et de Salt Mobile S.A. en Suisse. Olivier Rosenfeld a démissionné de son mandat d'administrateur le 28 janvier 2019.

Mandats et fonctions principales exercés

Sociétés françaises

- Membre du Conseil de surveillance d'Iway Holdings S.A.S.

Sociétés étrangères

- Gérant de Levary S.P.R.L.
- Administrateur de Gaziano & Girling Ltd
- Administrateur de Monaco Telecom
- Administrateur Salt Mobile S.A.
- Administrateur Matthehorn Telecom Holding S.A.
- Administrateur de MTI et de Matthehorn Holding S.A.

* Société cotée.

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Sociétés françaises

- Administrateur de Eutelsat Communication S.A. *
- Administrateur de OpenERP S.A.

Corinne Vigreux**Administrateur indépendant**

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville l'Évêque – 75008 Paris

Corinne Vigreux est la co-fondatrice de TomTom, l'entreprise qui a inventé la navigation personnelle et continue de créer des technologies de pointe pour répondre aux problématiques croissantes de mobilité urbaine, et relever les défis de la conduite autonome et des villes intelligentes.

Régulièrement citée comme l'une des cinquante femmes européennes les plus inspirantes en technologie, Corinne défend la place des femmes dans l'entreprise et plaide avec passion pour une plus forte mobilité sociale grâce à l'éducation.

Elle est membre du Conseil de surveillance de Takeaway.com et de l'Opéra et Ballet Néerlandais, et siège au Conseil économique d'Amsterdam.

Corinne a été nommée Chevalier de la Légion d'honneur en 2012 et Officier de l'ordre d'Orange-Nassau par Sa Majesté le Roi Willem-Alexander en 2016.

Mandats et fonctions principales exercés**Mandats échus au cours des 5 dernières années****Sociétés étrangères**

- Directrice générale de TomTom software Ltd (Royaume-Uni)
- Directrice générale de TomTom Inc. (États-Unis)
- Directrice générale de TomTom Sales BV (Pays-Bas)
- Présidente du Conseil d'administration de la fondation Sofronie
- Membre du Conseil de surveillance de l'Opéra & Ballet national des Pays-Bas, Amsterdam
- Membre du Conseil de surveillance de Takeaway.com
- Membre de la section néerlandaise du CNCCEF (Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France)
- Administratrice de la Chambre de commerce et d'industrie des Pays-Bas (CFCI)

Ilan Dahan ⁽¹⁾**Administrateur représentant les salariés**

Adresse professionnelle : 16, rue de la Ville l'Évêque – 75008 Paris

Ilan Dahan est Responsable des Modalités Opérationnelles de production au sein du projet FTTH du Groupe Iliad depuis septembre 2017. À ce titre, il est en charge d'assurer la coordination entre les différentes entités du Groupe pour optimiser les process de raccordement. Il a rejoint le Groupe Iliad en 2003 où il a évolué depuis à différents postes. Entré en qualité de conseiller en centre d'appel, il est devenu successivement technicien puis superviseur des opérations

réseaux avant de rejoindre l'équipe chargée du déploiement Fibre en qualité de chef de projet déploiement puis chef de projet ingénierie. De 2012 à septembre 2017, Ilan Dahan a été responsable du bureau d'études FTTH. Ilan Dahan est administrateur représentant les salariés depuis novembre 2015.

3.1.2 DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Lors de sa séance du 14 mai 2018, le Conseil d'administration a décidé de confier la direction générale de la Société à Monsieur Thomas Reynaud. La biographie de Thomas Reynaud est présentée à la section 3.1.1.3.

Sur proposition du directeur général, les mandats des directeurs généraux délégués, ont été renouvelés lors du Conseil d'administration du 14 mai 2018 pour la durée du mandat du directeur général.

Les directeurs généraux délégués de la Société sont :

Rani Assaf ⁽¹⁾

44 ans, nationalité française

Rani Assaf est responsable des réseaux fixe et mobile du Groupe.

Depuis 1999, il s'est employé à mettre en place les infrastructures du réseau. Il est également l'un des fondateurs du projet Freebox. Rani Assaf a rejoint le Groupe en 1999.

Alexis Bidinot ⁽¹⁾

31 ans, nationalité française

Avant de rejoindre le Groupe Iliad, Alexis Bidinot a co-fondé la start-up Actradis.fr, leader dans l'échange de documents entre entreprises. Ces six dernières années, Alexis Bidinot a successivement travaillé pour Atos Worldline puis Atos en tant que directeur de marché et directeur de l'entité Major Events Switzerland pour accompagner la transformation digitale du Comité Olympique à Lausanne. Il a quitté Atos en 2017 pour rejoindre le Groupe Iliad. Alexis Bidinot est diplômé de l'ESCE et d'un Mastère spécialisé Centrale Paris – ESSEC.

Antoine Levavasseur

Voir le paragraphe 3.1.1.3 du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Xavier Niel

Voir le paragraphe 3.1.1.3 du présent rapport sur le gouvernement d'entreprise.

(1) N'a exercé aucune fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance au sein de sociétés françaises ou étrangères (hors filiales) au cours des cinq dernières années.

3.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

3.2.1 RÈGLES GÉNÉRALES ET PRINCIPES DIRECTEURS RELATIFS À LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Règles légales et statutaires relatives à la composition du Conseil d'administration

Des administrateurs expérimentés et complémentaires

Les administrateurs d'Iliad sont complémentaires du fait de leurs différentes expériences professionnelles et de leurs compétences. Ils disposent soit d'une connaissance et d'une pratique de la Société, soit d'une expérience de plusieurs années dans la création et gestion d'entreprises, et de ce fait, font bénéficier la Société de leur expérience en la matière. Cette diversité et cette complémentarité des profils constituent un atout considérable pour la qualité des délibérations du Conseil.

Un administrateur représentant les salariés

Depuis novembre 2015, la composition du Conseil s'est élargie avec la désignation par le Comité d'entreprise de l'UES Iliad de M. Ilan Dahan en qualité d'administrateur représentant les salariés.

L'administrateur représentant les salariés a les mêmes missions et devoirs que les autres administrateurs. Lors de sa désignation, il a bénéficié d'une formation adaptée à l'exercice de son nouveau mandat par le secrétaire du Conseil afin de garantir une prise de fonction dans les meilleures conditions. Sa formation a été complétée au cours de l'exercice 2018 par un séminaire sur les règles et bonnes pratiques en matière de gouvernance des sociétés cotées. La durée de son mandat est de quatre ans et il ne perçoit pas de jetons de présence. Les éléments de sa rémunération en qualité de salarié ne font pas l'objet d'une publication. M. Ilan Dahan a démissionné de son mandat représentatif du personnel avant de rejoindre le Conseil d'administration.

Diversité dans la composition du conseil

Le Conseil d'administration d'Iliad comprend actuellement cinq femmes sur onze administrateurs (exclusion faite de l'administrateur représentant les salariés, non comptabilisé conformément à la loi et au Code AFEP-MEDEF), soit une proportion de femmes de 45 %. De plus, les deux Comités du Conseil d'administration sont présidés par des femmes. Le Conseil d'administration évalue régulièrement la composition du Conseil et de ses Comités ainsi que les différentes compétences et expériences apportées par chacun des administrateurs. Le Conseil veille également à identifier les orientations à donner afin d'assurer le meilleur équilibre possible en recherchant une complémentarité des profils du point de vue de l'expérience internationale, de la nationalité et de l'expertise. Dans le cadre de la promotion de la diversité des profils des administrateurs, le Conseil d'administration a renforcé au cours de ces dernières années la sélection des profils avec un meilleur équilibre de la représentation des femmes et des hommes (les deux dernières nominations ont été des femmes), une proportion significative d'administrateurs indépendants, des profils avec des membres ayant une expérience de plusieurs années dans la gestion d'entreprise et de ce fait font bénéficier la société de leur expertise tant en matière de gestion qu'en matière financière, commerciale et marketing. Par ailleurs, le Conseil d'administration veille à ce que la direction générale mette en œuvre une politique en matière de non-discrimination et de diversité qui vise notamment à une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes et des Comités exécutifs avec la nomination en 2018 de femmes à certains postes à responsabilité au sein du Groupe.

Des administrateurs indépendants

Un membre du Conseil est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou la direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Le Conseil d'administration prend en compte l'intégralité des critères du Code AFEP-MEDEF qui sont repris dans son règlement intérieur afin de qualifier un membre d'indépendant.

Dans cet esprit, les administrateurs répondant aux critères énumérés dans la grille d'analyse ci-après sont considérés comme Indépendants :

Critère 1	Salarié ou mandataire social au cours des 5 années précédentes Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société, (ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide, (iii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère 2	Mandats croisés 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.
Critère 3	Relations d'affaires significatives Ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à) un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la société ou de son groupe, ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.
Critère 4	Lien familial Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
Critère 5	Commissaires aux comptes Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.
Critère 6	Durée de mandat supérieur à 12 ans Ne pas être administrateur de la société depuis plus de douze ans.
Critère 7	Statuts de l'actionnaire important Ne pas détenir un pourcentage important (plus de 10 %) du capital ou des droits de vote de la société.

Conformément aux recommandations du Code, le Conseil d'administration a procédé, au cours de sa séance du 18 mars 2019, sur la base des travaux du Comité des nominations et des rémunérations, à un examen de la situation de chaque administrateur au regard de chacun de ces critères d'indépendance.

S'agissant du critère 3, au regard des préconisations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration a adopté dans son règlement intérieur une approche multicritères du caractère significatif de la relation d'affaires, en privilégiant une analyse qualitative (importance de la relation d'affaires pour chacune des parties concernées, dépendance économique, organisation de la relation, et notamment position de l'administrateur concerné dans la société contractante) et quantitative

(chiffre d'affaires réalisé, le cas échéant, par les sociétés du Groupe Iliad auprès des sociétés du Groupe auquel l'administrateur est lié, en comparant ce chiffre d'affaires à celui du Groupe Iliad). Dans cet esprit, l'examen du Conseil doit porter sur les relations d'affaires pouvant exister entre des sociétés du Groupe Iliad et les sociétés au sein desquelles certains administrateurs exercent des fonctions professionnelles ou des mandats sociaux, lorsqu'une telle relation existe et doit être analysée.

Compte tenu de ces éléments, le Conseil considère que les administrateurs suivants remplissent les critères afin d'être reconnus comme indépendant. Il est précisé que les administrateurs qualifiés d'indépendant par le Conseil n'entretiennent aucune relation d'affaires avec le Groupe Iliad conduisant à une telle analyse.

	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7	Qualification retenue
Bertille Burel	x	x	x	x	x	x	x	indépendante
Virginie Calmels	x	x	x	x	x	x	x	indépendante
Marie-Christine Levet	x	x	x	x	x	x	x	indépendante
Orla Noonan	x	x	x	x	x	x	x	indépendante
Pierre Pringuet	x	x	x	x	x	x	x	indépendante
Corinne Vigreux	x	x	x	x	x	x	x	indépendante

x signifie que l'administrateur remplit le critère d'indépendance concerné.

Le taux d'indépendance du Conseil atteint 55 % (exclusion faite de l'administrateur représentant les salariés, non comptabilisé conformément au Code AFEP-MEDEF), supérieur au seuil du tiers préconisé par le Code AFEP-MEDEF pour les sociétés contrôlées.

Dans ces conditions, le Conseil d'administration peut accomplir sa mission avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires et assurer la qualité des délibérations, en tenant compte des intérêts de tous les actionnaires.

Des administrateurs sensibilisés à la déontologie et à la gestion des conflits d'intérêts

Le règlement intérieur du Conseil comprend en annexe une charte de l'administrateur qui définit les droits et obligations des administrateurs et à laquelle tout administrateur est tenu. Avant d'accepter ses fonctions, l'administrateur doit prendre connaissance des obligations mises à sa charge.

À ce titre, la charte de l'administrateur rappelle notamment les règles suivantes :

Assiduité et diligence

En acceptant le mandat qui lui est confié, l'administrateur s'engage à consacrer, à ses fonctions, le temps et l'attention nécessaires en participant aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, des Comités auxquels il appartient.

Les administrateurs doivent veiller à limiter le nombre de leurs mandats conformément aux dispositions de la loi et aux bonnes pratiques de gouvernance. Dans l'hypothèse où un administrateur souhaiterait accepter un nouveau mandat dans une société cotée extérieure au Groupe, française ou étrangère, y compris au sein des Comités du Conseil de ces sociétés, il devra en informer préalablement le président du Conseil et le président du Comité des nominations et des rémunérations, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs devront recueillir l'avis favorable préalable du Conseil.

Loyauté et déclaration des conflits d'intérêts

Chaque administrateur est tenu à une obligation de loyauté à l'égard de la Société. Il ne prend aucune initiative qui pourrait nuire aux intérêts de la Société ou des sociétés du Groupe Iliad.

Conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration, les administrateurs ont l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel, et doivent s'abstenir de participer aux votes des résolutions correspondantes, y compris dans les travaux des Comités. La participation de l'administrateur à une opération à laquelle la Société, ou toute autre société du Groupe, est directement intéressée, est portée à la connaissance du Conseil d'administration préalablement à sa conclusion.

Par ailleurs, afin d'éviter toute situation de conflit d'intérêts entre Iliad et NJJ, holding patrimoniale et personnelle de Monsieur Xavier Niel (ayant vocation à prendre des participations dans des sociétés et des actifs de différentes natures, notamment dans les médias et les télécommunications) une procédure a été mise en place sous l'égide du Conseil d'administration d'Iliad visant à clarifier le positionnement de chacun dès lors que des opportunités d'investissement dans un opérateur de télécommunications fixes et/ou mobiles pourraient être étudiées par NJJ. Dans l'hypothèse où NJJ viendrait à étudier un projet de prise de participation, au capital d'un opérateur de télécommunications fixes et/ou mobiles en France ou à l'étranger, NJJ s'engage à informer le Conseil d'administration de ce projet dans les meilleurs délais. Le Conseil d'administration examinera l'intérêt de la Société pour le projet et fera connaître à NJJ son intérêt pour l'opération. Dans le cas où Iliad décide de poursuivre le projet, NJJ y renoncera (sauf accord de co-investissement avec Iliad). Par exception, NJJ sera de nouveau libre de poursuivre le projet dans le cas où Iliad renoncerait ultérieurement à celui-ci.

Devoir de confidentialité

Chaque administrateur est astreint à une obligation de confidentialité vis-à-vis des informations recueillies dans l'exercice de ses fonctions et à l'égard tant des personnes extérieures que des personnes n'ayant pas à connaître ces informations du fait de leurs fonctions dans la Société.

Les règles relatives à la détention d'une information privilégiée et à la prévention des opérations d'initiés

Les administrateurs, en leur qualité d'initiés permanents, ont été informés de la réglementation en vigueur relative à la détention d'informations privilégiées, à l'obligation d'abstention, aux sanctions applicables en cas d'opérations d'initiés. À ce titre, ils ont à leur disposition un Code de déontologie boursière (mis à jour le 30 janvier 2017 pour prendre en compte les dernières évolutions issues du règlement UE n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché) précisant les obligations prévues par la réglementation relative à la prévention des abus de marché et des sanctions, pénales ou administratives, qu'ils encourent en cas de non-respect de la réglementation applicable.

Les administrateurs, disposant régulièrement d'informations privilégiées, doivent s'abstenir de réaliser des opérations sur les titres de la Société, de communiquer ces informations à une personne en dehors du cadre normal de leurs fonctions ou de recommander à une personne ou de l'inciter à réaliser, sur la base de cette information, des opérations sur les titres de la Société, tant que cette information n'est pas rendue publique.

En outre, les administrateurs, toute personne exerçant des responsabilités dirigeantes et toute personne ayant accès de façon régulière ou occasionnelle à des informations privilégiées ne peuvent effectuer aucune transaction se rapportant aux instruments financiers de la Société pendant les périodes suivantes : 30 jours calendaires minimum avant la date du communiqué sur les résultats annuels et semestriels et 15 jours calendaires minimum avant la publication de l'information financière trimestrielle.

Enfin, les administrateurs et les personnes qui leur sont étroitement liées doivent déclarer leurs opérations effectuées sur les titres Iliad, les instruments dérivés et autres instruments financiers qui leur sont liés à l'AMF et à la Société conformément à la législation applicable. L'état récapitulatif des opérations sur les titres Iliad réalisées en 2018 par les mandataires sociaux figure au paragraphe 8.2.4.2.

Absence de condamnation pour fraude, d'association, à une faillite et/ou à une sanction publique officielle

Au cours des cinq dernières années, à la connaissance de la Société, aucun des membres du Conseil d'administration et de la direction générale de la Société :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée contre lui par les autorités statutaires ou réglementaires ;
- n'a été impliqué dans une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que dirigeant ou mandataire social ;
- n'a été empêché d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration de direction ou de surveillance ou de participer à la gestion d'un émetteur.

Contrats de service

Aucun des membres du Conseil d'administration ou de la direction générale n'est lié par un contrat de service avec Iliad ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme dudit contrat.

Prêts et garanties accordés aux dirigeants

Aucun prêt ou garantie n'a été, à ce jour, octroyé ou émis au bénéfice de l'un des membres des organes d'administration ou de direction.

Conventions entre l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieur à 10 % avec une filiale du Groupe Iliad (à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales)

Aucune convention entrant dans le champ des conventions ci-dessus n'a été conclue au cours de l'exercice.

Le Président du Conseil d'administration

Le Président du Conseil d'administration, organise et dirige les travaux du Conseil dont il rend compte à l'assemblée générale. 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. Il peut demander communication de tout document ou information propre à éclairer le Conseil d'administration dans le cadre de la préparation de ses réunions.

Compte tenu de l'historique et de la connaissance particulière de Monsieur Maxime Lombardini sur certains sujets et du rôle qu'il a joué ces dernières années au sein du Groupe Iliad, outre son rôle de Président du Conseil d'administration, il conserve la responsabilité et un rôle actif, en coordination avec la direction générale, dans le cadre de la représentation de la Société (i) dans ses relations avec les pouvoirs publics dans les pays où opère le Groupe et (ii) dans le cadre de certains investissements à l'étranger (notamment dans l'Opérateur historique Irlandais Eir).

3.2.2 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DES COMITÉS

Le Conseil d'administration peut se faire assister de Comités techniques dans l'exercice de ses missions.

Les débats et les décisions du Conseil sont facilités par les travaux préparatoires de ces Comités qui agissent strictement dans le cadre des missions qui leur ont été confiées par le Conseil. Ils préparent activement ses travaux, sont force de proposition et en rendent compte après chaque réunion. La composition de ces Comités, leurs missions et leurs travaux en 2018 sont précisés et détaillés au sein du paragraphe 3.3.6.

Le Conseil d'administration peut se faire assister de Comités techniques dans l'exercice de ses missions. Les débats et les décisions du Conseil sont facilités par les travaux préparatoires de ces Comités, qui en rendent compte après chaque réunion.

Les Comités du Conseil d'administration agissent strictement dans le cadre des missions qui leur ont été confiées par le Conseil. Ils préparent activement ses travaux, sont force de proposition mais n'ont aucun pouvoir de décision.

Le Conseil d'administration peut procéder à la mise en place de Comités techniques à chaque fois qu'il l'estime approprié. Chaque Comité est doté d'un règlement intérieur, approuvé par le Conseil d'administration, précisant ses attributions et ses modalités de fonctionnement.

Le Conseil d'administration peut rémunérer les administrateurs membres des Comités techniques pour les travaux effectués dans le cadre de ces Comités.

Deux Comités instruisent les sujets qui sont du domaine qui leur a été confié : le Comité d'audit et le Comité des rémunérations dont les prérogatives ont été élargies en 2015 pour devenir un Comité des nominations et des rémunérations.

3.2.2.1 Le Comité d'audit

Composition

Au 31 décembre 2018, le Comité d'audit est composé de 100 % d'administrateurs indépendants :

- Mme Marie-Christine Levet, préside le Comité depuis 2009 ;
- Mme Orla Noonan ;
- Mme Bertille Burel, nommée le 26 juin 2017.

Les membres du Comité d'audit ont été notamment choisis en raison de leurs compétences, dans les domaines comptable et financier, appréciées au regard de leur formation et de leur expérience professionnelle.

Fonctionnement et missions principales du Comité d'audit

Les modalités d'organisation et de fonctionnement du Comité d'audit ont été arrêtées au sein d'un règlement intérieur, dont les dispositions se superposent aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration.

À ce jour, le Comité d'audit a notamment pour mission :

Intégrité des états financiers

- examiner le périmètre de consolidation et les projets d'états financiers sociaux et consolidés et les rapports y afférents avant l'arrêté des comptes par le Conseil d'administration ;
- examiner les principes et méthodes comptables généralement retenus et appliqués pour la préparation des comptes, les traitements comptables différents, ainsi que de toute modification de ces principes, méthodes et règles comptables, en s'assurant de leur pertinence ;
- examiner et suivre le processus de production et traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes afin de s'assurer qu'ils garantissent la qualité de l'information fournie.

Efficacité des systèmes de contrôle interne et des principaux risques

- examiner et évaluer l'efficacité des procédures de contrôle interne, de gestion des risques mises en place, 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, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance ;
- comprendre la manière dont la Société identifie, évalue et maîtrise ses principaux risques financiers, opérationnels et de conformité ainsi que prendre connaissance de l'état annuel des principaux contentieux du Groupe ;
- examiner et donner son avis sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Indépendance et nomination des commissaires aux comptes

- approuver la fourniture de services mentionnés à l'article L. 822-11-2 du Code de commerce, dont une liste de services d'ores et déjà approuvée par le Comité figure en Annexe 1 du présent règlement intérieur ;
- émettre une recommandation au Conseil d'administration, élaborée conformément aux dispositions de l'article 16 du règlement (UE) n°537/2014 sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation et ou au renouvellement ;
- revoir les règles de rotation s'appliquant à l'associé principal et évaluer les besoins de rotation entre les commissaires aux comptes ;
- se faire communiquer le montant des honoraires versés au réseau des commissaires aux comptes par la Société, les sociétés contrôlées par la Société au titre notamment des services autres que la certification des comptes ;
- s'assurer de l'indépendance des commissaires aux comptes et notamment du respect des conditions mentionnées à l'article 6 du règlement UE n°537/2014 ;
- rendre compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus.

Rendre compte au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions

- informer le Conseil d'administration sans délai de toute difficulté rencontrée ;
- rendre systématiquement compte au Conseil d'administration de l'exercice des missions du Comité et de ses recommandations, avis et observations ;
- soumettre également à l'approbation du Conseil d'administration un exposé de son activité au cours de l'exercice écoulé, destiné à être intégré dans le rapport financier annuel de la Société déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers ;
- revoir, à la demande du Conseil d'administration, les modalités de son fonctionnement, examiner sa propre efficacité et mettre en œuvre tout changement nécessaire après approbation du Conseil.

3.2.2.2 Le Comité des nominations et le Comité des rémunérations

Composition des Comités

Le Comité des rémunérations d'Iliad a été mis en place dès 2010. En 2015, le Conseil d'administration a décidé d'élargir les prérogatives de ce Comité devenu Comité des nominations et des rémunérations.

Le 18 mars 2019, le Conseil d'administration a décidé de dissocier les fonctions du Comité des nominations et des rémunérations et a nommé Monsieur Ilan Dahan, administrateur représentant les salariés en qualité de membre du Comité des rémunérations.

Le Comité des nominations est exclusivement composé d'administrateurs indépendants :

- Mme Corinne Vigreux, Présidente du Comité
- Mme Virginie Calmels ;
- M. Pierre Pringuet.

Le Comité des rémunérations est composé des personnes suivantes :

- Mme Corinne Vigreux, Présidente du Comité
- Mme Virginie Calmels ;

- M. Pierre Pringuet ;
- M. Ilan Dahan.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Comité ne comporte aucun dirigeant mandataire social exécutif ou exerçant des responsabilités opérationnelles.

Principales missions du Comité des nominations

Le Comité des nominations a pour mission de :

- faire des propositions au Conseil pour le choix des administrateurs et des membres des Comités du Conseil, ainsi que des présidents des Comités, conformément au Code AFEP-MEDEF ;
- faire des propositions au Conseil, ayant pour objectif l'atteinte d'une composition équilibrée du Conseil au regard de la représentation entre les femmes et les hommes et de la compétence, de l'expertise et la nationalité de chaque administrateur ;
- élaborer une procédure de sélection des futurs administrateurs indépendants ;
- évaluer chaque année de manière individuelle, pour chaque administrateur, s'il répond à la qualification d'administrateur indépendant, en conformité avec les critères décrits dans le Code AFEP-MEDEF ;
- faire des propositions au Conseil pour la désignation des dirigeants mandataires sociaux de la Société et, le cas échéant, pour la désignation des principaux cadres dirigeants de la Société ;
- émettre un avis sur les renouvellements des mandats des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux ;
- examiner les demandes des dirigeants mandataires sociaux concernant la prise de nouveaux mandats ou fonctions extérieures à la Société ;
- formuler des propositions pour la création de Comités et la définition de leurs missions respectives ;
- assurer la pérennité des organes de direction en établissant un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs et, le cas échéant, des principaux cadres dirigeants de la Société, afin de pouvoir proposer au Conseil des solutions de succession, notamment en cas de vacance imprévisible ;
- faire des recommandations sur le processus d'autoévaluation du Conseil, son organisation et son fonctionnement (ce qui implique aussi une revue de ses Comités), en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- formuler des propositions pour améliorer le fonctionnement du Conseil ;
- émettre des recommandations sur les meilleures pratiques de gouvernance..

Principales missions du Comité des rémunérations

Le Comité des rémunérations a pour mission de :

- faire des propositions au Conseil sur la politique de rémunération et la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société et, le cas échéant, des principaux cadres du Groupe et notamment sur la rémunération fixe, variable mais également les régimes de retraite et de prévoyance, les indemnités de départ, les avantages en nature et tout autre éventuel élément de rémunération versés par la Société ou les autres sociétés du Groupe ;

- faire des propositions sur la politique générale et les modalités des attributions de stock-options et/ou d'actions de performance dites « gratuites », leur allocation et la mise en place de plans d'actionnariat salarié, et tout autre plan collectif pour les salariés de la Société ou du Groupe ;
- faire des propositions sur les attributions de stock-options et/ou d'actions de performance dites « gratuites » aux dirigeants mandataires sociaux, le cas échéant aux principaux cadres du Groupe, ainsi que sur le nombre d'actions issues de levées d'options ou d'attribution d'actions de performance qu'ils seront tenus de conserver jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
- revoir les dispositions qui pourraient, le cas échéant, être applicables en cas de fin de mandat et les conditions financières de départ pour les dirigeants mandataires sociaux de la Société ;
- formuler une recommandation au Conseil d'administration sur le montant global des jetons de présence des administrateurs qui est proposé à l'assemblée générale des actionnaires et proposer au Conseil les modalités de répartition de ces jetons de présence en prenant en compte l'assiduité des administrateurs, leur degré de participation aux travaux du Conseil ainsi que leur appartenance à un ou plusieurs Comités ;
- soumettre chaque année au Conseil le projet de rapport sur la politique de rémunération et sur les rémunérations perçues et émettre un avis sur les projets de résolutions s'y rapportant, sur lesquelles l'assemblée générale des actionnaires est appelée à se prononcer conformément aux dispositions légales en vigueur ;
- s'informer sur la politique de rémunération des principaux dirigeants non-mandataires sociaux du Groupe ;
- préparer toute autre recommandation qui lui serait demandée par le Conseil d'administration en matière de rémunération.

3.2.3 FONCTIONNEMENT DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

3.2.3.1 Dissociation des fonctions de président et de directeur général

Dans un souci de transparence au sein de la gouvernance de la Société, le Conseil d'administration du 12 décembre 2003 a décidé de scinder les fonctions de président et de directeur général au sein de la Société.

Cette dissociation des fonctions permet l'amélioration du fonctionnement du Conseil d'administration grâce à la nomination d'une personne exclusivement dédiée à sa présidence et le renforcement du contrôle de la direction générale de la Société par le Conseil.

Cette structure dualiste de gouvernance permet d'assurer une distinction claire entre les fonctions stratégiques, de décision et de contrôle, qui appartiennent à la sphère de compétence du Conseil d'administration, et les fonctions opérationnelles et exécutives, qui relèvent de la responsabilité de la direction générale.

Le président du Conseil d'administration exerce les missions qui lui sont confiées par la loi. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale. 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.

3.2.3.2 La direction générale

La direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité par une personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de directeur général, investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société.

Depuis le 21 mai 2018, la direction générale de la Société est assurée par le directeur général, M. Thomas Reynaud.

Le directeur général exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et des limites définies par le Conseil d'administration au sein de son règlement intérieur et sous réserve de ce que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil.

Sur proposition du directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le directeur général avec le titre de directeur général délégué. Le nombre maximum des directeurs généraux délégués est fixé à cinq.

En accord avec le directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux directeurs généraux délégués.

À l'égard des tiers, le ou les directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le directeur général.

Limitations de pouvoirs du directeur général

À titre de mesure d'ordre interne, le directeur général doit s'assurer de l'autorisation préalable du Conseil d'administration pour tout projet d'acquisition ou d'investissement, sous quelque forme que ce soit, de cession de participation d'un montant supérieur à 100 millions d'euros par opération. Il devra également obtenir le consentement préalable du Conseil d'administration pour toute opération ou engagement, y compris de gestion courante d'un montant unitaire supérieur à 200 millions d'euros.

Le Conseil d'administration du 12 mars 2018 a autorisé le directeur général pour une durée d'une année à délivrer au nom de la Société des cautions, avals ou garanties dans la limite d'un montant global de 150 millions d'euros et sans limite de montant à l'égard des administrations fiscales et douanières. Cette autorisation a été renouvelée par le Conseil d'administration du 18 mars 2019.

3.2.3.3 Les Comités de la direction générale

Plusieurs Comités spécialisés rapportant à la direction générale du Groupe ont été créés pour appliquer ou contrôler l'application à travers le Groupe des directives internes qui seront revues par le Comité d'audit. Les principaux Comités sont composés d'acteurs opérationnels, comptables, financiers et juridiques.

Les Comités de la direction générale

Plusieurs Comités spécialisés rapportant à la direction générale du Groupe ont été créés pour appliquer ou contrôler l'application à travers le Groupe des directives internes qui seront revues par le Comité d'audit.

Les principaux Comités, composés aussi bien d'acteurs opérationnels que des membres des directions supports sont :

- le Comité recouvrement : il a pour mission d'examiner le suivi des créances et leur recouvrement afin d'assurer la bonne comptabilisation des risques associés sous forme de provision ;
- le Comité gestion de la trésorerie : il fixe le cadre de la gestion de la Dette du Groupe, notamment sous ces aspects de risque de

liquidité, de taux d'intérêts et de taux de change et les risques de contrepartie sur les opérations financières futures ;

- le Comité opérateurs : il a pour mission d'examiner les achats effectués auprès des opérateurs aux fins d'apprécier la qualité du contrôle interne dans leurs validations et traitements comptables. Les principaux litiges et engagements du Groupe sont eux aussi examinés afin d'assurer la bonne comptabilisation des risques associés ;
- le Comité audiovisuel : l'analyse du résultat de l'activité et des actions commerciales engagées y est présentée. Ce Comité garantit la bonne exécution des opérations de contrôle et la bonne application des conditions contractuelles envers les éditeurs, les fournisseurs de services et les abonnés ;
- le Comité fibre : il a pour mission de s'assurer de la bonne application de la stratégie du Groupe en termes d'acquisition de locaux pour la réalisation de Nœuds de Raccordement Optique (NRO), du déploiement « horizontal » et « vertical » et du raccordement des abonnés ;
- le Comité mobile : il a notamment pour objectif de suivre l'état d'avancement du déploiement du réseau, les sujets relatifs aux négociations fournisseurs en cours, les niveaux d'engagements financiers ;
- le Comité gestion Industrielle/Freebox : le Comité s'assure que le cycle de production est sous contrôle et que tout est mis en œuvre pour que soient atteints les objectifs du Groupe ;
- le Comité comptabilité : ce Comité fixe le cadre des processus de clôture et garantit leur formalisation. Ce Comité examine les états financiers produits et assure la bonne application des normes comptables et l'intégration des risques. Il garantit que les comptes donnent une image fidèle de l'entreprise conformément aux principes comptables adoptés par le Groupe. Il planifie la réalisation de pré-clôtures comptables, met en œuvre des revues de comptes et assure le partage des données financières conduisant à renforcer la fonction du contrôle de gestion ;
- le Comité de pilotage et de production de la direction abonnés : les directeurs des centres d'appels ainsi que les responsables métiers de la direction abonnés se réunissent mensuellement afin

de coordonner l'ensemble de la production des centres d'appels et d'anticiper les besoins futurs. Le Comité s'assure que tous les moyens sont mis en œuvre au niveau des centres d'appels pour satisfaire et fidéliser les abonnés ;

- le Comité pour l'environnement et le développement durable : ce Comité fait des propositions visant à la définition et à la mise en place de la politique, des engagements en matière de responsabilité sociale et environnementale du Groupe. Le Comité s'assure du pilotage opérationnel et du déploiement de la démarche RSE au sein du Groupe ;
- le Comité éthique du Groupe Iliad : Il se réunit sous deux formations distinctes. La première formation du Comité éthique est sa formation périodique. Sa mission est de fixer les orientations de la politique éthique du Groupe et de faire la revue des Programmes de conformité, notamment dans le cadre de la loi du 9 décembre 2016 sur la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique, dite Sapin 2. Le Comité éthique en formation périodique s'assure de l'effectivité des mesures mises en œuvre en adéquation avec les niveaux de risque identifiés et décide des améliorations à apporter aux programmes. La seconde formation du Comité éthique est sa formation ponctuelle. Sa mission est d'assurer le traitement des cas sensibles rencontrés dans la mise en œuvre des Programmes de conformité, notamment dans le cadre des procédures d'alerte éthique et de contrôle des parties prenantes ;
- le Comité des ressources humaines : il a pour mission d'harmoniser les pratiques RH au sein du groupe, de piloter l'application des nouveautés juridiques et réglementaires, de fixer le cadre et suivre l'atteinte des objectifs de recrutements, d'intégration, de formation, de données sociales, d'outils, de calendrier et de contenu des négociations collectives ;
- le Comité données personnelles : le Comité données personnelles a une mission de revue du programme de conformité mis en place au sein du Groupe dans le cadre de la mise en place du règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel.

3.3 CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

3.3.1 POUVOIRS ET COMPÉTENCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le fonctionnement du Conseil d'administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et par son règlement intérieur.

Le Conseil d'administration recherche en permanence un mode de fonctionnement qui, tout en respectant rigoureusement la loi, assure les conditions d'une bonne gouvernance d'entreprise.

Le Conseil d'administration de la Société mène ses travaux de manière collégiale. Il se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux orientations stratégiques, économiques, financières et technologiques de la Société et veille à leur mise en œuvre par la direction. Il délibère préalablement sur toute opération qui se situerait en dehors de la stratégie annoncée de la Société ou qui serait susceptible de l'affecter significativement ou de modifier de façon importante la structure financière ou les résultats de la Société.

Il est informé régulièrement et peut avoir connaissance à tout moment de l'évolution de l'activité et des résultats de la Société, de la situation de liquidité de la Société afin de prendre, le cas échéant, les décisions relatives à son financement et à son endettement.

Les administrateurs se réunissent au moins une fois par an hors la présence des administrateurs dirigeants mandataires sociaux exécutifs. L'objet de ces réunions est notamment de procéder à l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités et d'échanger sur le plan de succession. La dernière réunion a eu lieu en janvier 2019.

3.3.2 RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Le Conseil d'administration de la Société a adopté le 12 décembre 2003 un règlement intérieur, dont la dernière version date du 30 janvier 2017, destiné à définir les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil en complément des dispositions légales et statutaires. Ce règlement intérieur est régulièrement modifié par le Conseil compte tenu des évolutions législatives et réglementaires et les modifications du Code AFEP-MEDEF.

Le règlement intérieur inscrit la conduite de la direction de la Société dans le cadre des règles les plus récentes garantissant le respect de principes fondamentaux du gouvernement d'entreprise et notamment des principes posés dans le Code.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration précise les modalités de fonctionnement du Conseil et celui de ses Comités dont les membres sont des administrateurs auxquels il confie des missions préparatoires à ses travaux.

Le règlement comprend en annexe une charte de l'administrateur qui définit les devoirs et obligations des administrateurs, conformes aux principes de gouvernement d'entreprise édictés par le Code, et rappelle notamment la déontologie des membres du Conseil : devoir de diligence, de loyauté, de confidentialité et respect du secret professionnel et obligations en matière de conflit d'intérêts. Elle rappelle également les obligations des administrateurs en matière de déontologie des opérations de Bourse. À ce titre, cette charte a fait l'objet d'une modification le 30 janvier 2017 afin de prendre en compte les mesures résultant du règlement MAR notamment sur les thèmes suivants : obligation d'abstention, fenêtres négatives, obligations déclaratives des dirigeants et des personnes qui leur sont étroitement liées.

3.3.3 LES SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige sur convocation de son président et au minimum quatre fois par an. De plus, si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, les administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil peuvent le convoquer en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Les convocations sont faites par tous moyens écrits (lettre, télécopie, courrier électronique ou verbalement). Sauf cas d'urgence, la convocation doit être délivrée au moins deux jours à l'avance. En cas d'urgence, la convocation doit être délivrée au plus tard la veille de la réunion, par tous moyens. En toute hypothèse, la convocation peut être verbale et sans délai si tous les membres du Conseil y consentent.

Si la convocation le prévoit, les réunions du Conseil d'administration pourront être tenues par téléphone, visioconférence ou tout autre moyen électronique de télécommunication ou de télétransmission, dès lors qu'ils satisfont à des caractéristiques techniques garantissant une participation effective à la réunion du Conseil dont les délibérations sont retransmises de façon continue. Les administrateurs participant aux séances du Conseil par de tels moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les réunions du Conseil d'administration font l'objet d'un calendrier établi par le Conseil et soumis à l'avis des administrateurs. Le calendrier est ajusté et complété le cas échéant par des réunions supplémentaires et/ou exceptionnelles en fonction des nécessités de consultation des administrateurs et notamment sur les sujets ayant une importance significative.

3.3.4 INFORMATION DES ADMINISTRATEURS

Afin de permettre aux membres du Conseil de préparer au mieux les sujets devant être examinés lors de chaque séance et d'exercer pleinement leur mission, ceux-ci reçoivent préalablement un dossier comprenant l'information nécessaire à la préparation des sujets figurant à l'ordre du jour.

Chaque réunion du Conseil d'administration est également l'occasion de faire le point sur l'activité de la Société, de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux stratégiques pour le Groupe.

À l'occasion des réunions relatives à la préparation des comptes sociaux et consolidés annuels ou semestriels, les administrateurs sont notamment informés de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société.

En outre, le président communique de manière permanente aux membres du Conseil toute information significative concernant la Société. Chaque administrateur doit demander et réclamer dans les délais appropriés au président du Conseil d'administration les informations qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. L'administrateur peut solliciter toute explication et formuler auprès du président toute demande d'information ou d'accès à l'information qui lui semblerait utile.

S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'administrateur est astreint à un véritable secret professionnel et doit en protéger personnellement la confidentialité.

3.3.5 DES ADMINISTRATEURS ASSIDUS

En acceptant le mandat qui lui est confié, l'administrateur veille à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit participer à toutes les réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, des Comités auxquels il appartient.

Au cours de l'exercice 2018, le Conseil d'administration s'est réuni à 8 reprises avec un taux d'assiduité de ses membres de 93 %.

	Conseil d'administration	Comité des nominations et rémunérations	Comité d'audit
Nombre de Réunions en 2018	8	4	5
PARTICIPATION			
Xavier Niel	8/8		
Cyril Poidatz	8/8		
Olivier Rosenfeld	5/8		
Maxime Lombardini	7/8		
Antoine Levavasseur	8/8		
Pierre Pringuet	7/8	4/4	
Thomas Reynaud	8/8		
Marie-Christine Levet	8/8		5/5
Virginie Calmels	8/8	3/4	
Corinne Vigreux	7/8	4/4	
Bertille Burel	7/8		3/5
Orla Noonan	8/8		5/5
Ilán Dahan	8/8	N/A	N/A

3.3.6 ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS EN 2018

En 2018, le Conseil d'administration s'est prononcé sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques et financières de la Société et du Groupe et, a veillé à leur mise en œuvre, a arrêté les comptes annuels et semestriels et, préparé et convoqué l'assemblée générale, a établi le budget, a évalué l'indépendance des administrateurs, a réparti les jetons de présence. Le Conseil d'administration a nommé le directeur général, les directeurs généraux délégués et le président du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration s'est également prononcé sur des autorisations relatives à la prise de participation majoritaire dans la société Jaguar Network, à la mise en place d'une opération d'actionnariat salarié et à la mise en place de ligne de financements. Le Conseil a également autorisé l'attribution d'actions gratuites au profit de salariés et dirigeants du Groupe.

À chacune de ses réunions, le Conseil a également débattu de la marche des affaires en inscrivant un point sur l'activité à l'ordre du jour.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration de la Société s'est réuni à huit reprises. La durée moyenne des réunions a été d'environ deux heures. Le taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'administration est en moyenne de 93 %.

Compte rendu des travaux du Comité d'audit au cours de l'exercice 2018

Le Comité d'audit s'est réuni 5 fois au cours de l'année 2018. Le taux de participation de ses membres a été de 87 %

Les réunions du Comité d'audit relatives à l'examen des comptes sont proches de celles du Conseil d'administration.

Par ailleurs, les documents comptables et financiers nécessaires, notamment dans le cadre de l'arrêté des comptes annuels, lui sont systématiquement communiqués préalablement aux séances concernées.

Le Comité d'audit a établi une politique et mis en place une procédure d'approbation et de pré-approbation des services autres que la certification des comptes

Lors de ses travaux, le Comité a pu procéder à l'audition du directeur général délégué, du directeur financier, du responsable du contrôle de gestion et du directeur comptable du Groupe.

Les réunions ont notamment été consacrées à l'examen des sujets suivants :

- analyse des comptes semestriels et annuels ;
- politique financière et de trésorerie ;
- pertinence des méthodes comptables au regard des normes comptables ;
- politique de provisionnement et gestion des risques ;
- validation des services autres que la certification des comptes.

Par ailleurs à chaque clôture semestrielle, une présentation est réalisée par les commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats de l'audit légal et des options comptables retenues. Le Comité n'a pas jugé utile de recourir à des experts extérieurs.

Au cours de l'exercice 2018, il n'y a pas eu d'entretien hors la présence des représentants de l'entreprise dans la mesure où les membres du Comité ont considéré qu'aucun thème potentiellement sensible ne le nécessitait. Les commissaires aux comptes apportent par ailleurs des réponses jugées satisfaisantes aux questions du Comité d'audit lors des réunions.

Le Comité a rendu compte de tous ses travaux au Conseil d'administration.

Compte rendu des travaux du Comité des nominations et des rémunérations au cours de l'exercice 2018

Au cours de l'exercice 2018, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni quatre fois. Le taux de participation de ses membres a été de 92 %.

Le Comité a étudié une proposition d'offre de liquidité partielle au profit des associés de la société Free Mobile, en ce compris certains dirigeants mandataires sociaux d'Iliad.

Les travaux du Comité ont porté sur la préparation de l'assemblée générale des actionnaires (renouvellement de mandats de certains administrateurs, fixation du montant annuel des jetons de présence, préparation du *Say on Pay ex ante* et *ex post*), sur l'analyse de l'indépendance des administrateurs ayant cette qualité et sur l'étude de la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux du Groupe.

Le Comité a également analysé le plan de succession de certains dirigeants mandataires sociaux du groupe lors de la nomination de Monsieur Thomas Reynaud en qualité de directeur général et de Monsieur Maxime Lombardini en qualité de président du Conseil.

Le Comité s'est également réuni afin d'étudier le projet de mise en place d'un plan d'actionnariat salarié au profit des salariés du groupe en France et en Italie.

3.3.7 ÉVALUATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Dans un souci de bonne gouvernance et afin de se conformer aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, la Société a mis en place un système d'évaluation des performances du Conseil d'administration lors de sa réunion du 23 avril 2009, mis à jour au cours de l'exercice 2014.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la Société, en passant en revue périodiquement, sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit ainsi que le Conseil d'administration débat chaque année de son fonctionnement et de manière périodique, et au moins une fois tous les trois ans, le Conseil d'administration procède à une évaluation formalisée de son fonctionnement.

Cette évaluation est réalisée sous l'égide du président du Conseil et avec le concours du secrétaire du Conseil, chargé d'en organiser la mise en œuvre, sur la base d'un questionnaire approuvé par le Conseil. Dans ce cadre, le contenu du questionnaire d'évaluation du Conseil a été révisé afin de faire progresser le Conseil dans son processus d'évaluation. Le questionnaire, adapté aux spécificités du Groupe Iliad, comporte à la fois des questions fermées, et des questions ouvertes permettant aux administrateurs de nuancer et d'explicitier leurs réponses. Il est en outre proposé aux administrateurs qui le souhaitent de rencontrer le président du Conseil pour des entretiens individuels lui permettant de recueillir les appréciations et suggestions de chaque administrateur et approfondir l'évaluation. Une restitution anonyme et globale de l'évaluation est réalisée par le président lors de la réunion du Conseil d'administration qui suit.

La dernière évaluation triennale a été réalisée en 2018.

3.3.8 MISE EN ŒUVRE DE LA RÈGLE APPLIQUER OU EXPLIQUER

Le Conseil d'administration de la Société a déclaré que le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF, dernièrement révisé en juin 2018, disponible sur les sites Internet de l'AFEP et du MEDEF est celui auquel se réfère la Société pour l'élaboration du présent rapport. Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 225-37-4 8° du Code de commerce et visée à l'article 27.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code. Toutefois, certaines dispositions ont été écartées pour les raisons présentées ci-après :

Dispositions du Code écartées	Explications
Composition du Comité en charge des rémunérations Article 17.1 – Participation de l'administrateur représentant les salariés	Le Conseil d'administration n'avait pas souhaité modifier la composition du Comité des nominations et des rémunérations, composé exclusivement d'administrateurs indépendants. Le Conseil d'administration du 18 mars 2019 a nommé Monsieur Ilan Dahan en qualité de membre du Comité des rémunérations.

3.4 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX, ADMINISTRATEURS ET AUTRES DIRIGEANTS DU GROUPE

3.4.1 RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Dans le cadre de l'enveloppe globale des jetons de présence autorisée par l'assemblée générale des actionnaires, les conditions de rémunération des administrateurs sont arrêtées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations. L'assemblée générale du 16 mai 2018 (10^{ème} résolution) a fixé le montant de l'enveloppe des jetons de présence à allouer à la somme de 210 000 euros.

Le Conseil d'administration a arrêté les principes ci-après présentés relatifs à la détermination de la rémunération des administrateurs.

Seuls les administrateurs indépendants et les administrateurs non-salariés du Groupe reçoivent des jetons de présence.

Les règles de répartition des jetons de présence au profit de ces administrateurs, arrêtées par le Conseil d'administration, prévoient :

- le versement d'une part fixe de 21 000 euros aux administrateurs en fonction de leur assiduité aux séances du Conseil, étant précisé qu'une pénalité de 1 500 euros peut être appliquée à cette part fixe si un administrateur a plus d'une absence aux réunions du Conseil au cours de l'exercice ;
- versement d'une part variable de 9 000 euros aux administrateurs pour leur participation et leur implication aux travaux des différents Comités du Conseil.

L'administrateur représentant les salariés ne reçoit pas de jetons de présence.

Par ailleurs, le président du Conseil d'administration, le directeur général et les directeurs généraux délégués ne perçoivent pas de jetons de présence.

Au titre de l'exercice 2018, le Conseil d'administration a réparti cette somme conformément aux modalités décrites ci-dessus :

TABLEAU 3 NOMENCLATURE AMF
JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Mandataires sociaux non dirigeants	Montant versé au cours de l'exercice 2018 (en euros)	Montant versé au cours de l'exercice 2017 (en euros)
Virginie Calmels <i>Jetons de présence</i> <i>Autres rémunérations</i>	30 000 N/A	27 000 N/A
Marie-Christine Levet <i>Jetons de présence</i> <i>Autres rémunérations</i>	30 000 N/A	30 000 N/A
Orla Noonan <i>Jetons de présence</i> <i>Autres rémunérations</i>	30 000 N/A	30 000 N/A
Pierre Pringuet <i>Jetons de présence</i> <i>Autres rémunérations</i>	30 000 N/A	30 000 N/A
Olivier Rosenfeld <i>Jetons de présence</i> <i>Autres rémunérations</i>	18 000 N/A	22 800 N/A
Corinne Vigreux <i>Jetons de présence</i> <i>Autres rémunérations</i>	30 000 N/A	30 000 N/A
Bertille Burel <i>Jetons de présence</i> <i>Autres rémunérations</i>	30 000 N/A	21 200 N/A

Le Conseil d'administration du 18 mars 2019 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires, devant se réunir le 21 mai 2019, de fixer l'enveloppe globale des jetons de présence à allouer aux administrateurs pour l'exercice 2019 à 230 000 euros.

3.4.2 RÉMUNÉRATION 2018 DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Principes

La détermination de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux relève de la responsabilité du Conseil d'administration sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations. Les principes directeurs sur lesquels le Conseil d'administration se fonde sont établis dans le cadre du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF. Le Comité des nominations et des rémunérations revêt régulièrement la structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, l'équilibre entre les différentes composantes de la rémunération, la compétitivité et propose, le cas échéant, les évolutions à apporter.

À ce titre, la rémunération de chaque dirigeant mandataire social est composée exclusivement d'une part fixe, revue à échéance relativement longue, complétée d'une politique d'association au capital social de la Société et/ou de ses filiales afin d'aligner l'intérêt des dirigeants avec ceux des actionnaires. La politique de rémunération s'inscrit ainsi dans une logique de récompense régulière de la fidélité à moyen et long terme des dirigeants mandataires sociaux.

Situation des dirigeants mandataires sociaux

Monsieur Maxime Lombardini a été directeur général du Groupe de 2007 au 21 mai 2018. Depuis le 4 avril 2011, Monsieur Lombardini ne dispose plus de contrat de travail dans la Société. Depuis cette date, Monsieur Lombardini bénéficiait d'une indemnité plafonnée à 1,5 fois la rémunération annuelle brute, susceptible de lui être versée en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de

stratégie soumise à des conditions de performance. Lors du précédent renouvellement de son mandat d'administrateur par le Conseil d'administration du 12 mars 2018, Monsieur Lombardini a décidé de renoncer au bénéfice de cette indemnité.

Monsieur Maxime Lombardini a été nommé président du Conseil d'administration de la Société à compter du 21 mai 2018. Dans le cadre de ses nouvelles fonctions, le Conseil d'administration a maintenu la rémunération fixe de Monsieur Lombardini à 384 000 euros.

Monsieur Thomas Reynaud est directeur général de la Société depuis le 21 mai 2018. Dans le cadre de sa nomination, le Conseil d'administration a décidé de maintenir sa rémunération annuelle à 384 000 euros par an.

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018

La loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite « Sapin II »), promulguée le 9 décembre 2016, impose de soumettre chaque année à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice passé. Ce vote est contraignant (par opposition au vote consultatif prévu antérieurement par le Code AFEP-MEDEF). Les éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 aux dirigeants mandataires sociaux ont été arrêtés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, en application de la politique de rémunération, approuvée par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2018 (Résolutions 18 à 20).

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Maxime Lombardini, en qualité de président du Conseil d'administration à compter du 21 mai 2018 soumis à l'approbation des actionnaires (résolution 6)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	384 000 € en base annuelle, soit 234 323 euros depuis le 21 mai 2018	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 14 mai 2018 sur proposition du Comité des rémunérations. Montant de la rémunération fixe identique depuis 2009.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	AGA = 1 804 752 € (valorisation comptable des instruments attribués au titre de l'exercice antérieur)	Décision du Conseil d'administration du 10 décembre 2018 suite à l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2018 (22 ^{ème} résolution). 21 000 actions Conditions de performance associées à chacune des périodes d'acquisition décrites au § 3.4.4
Jetons de présence	N/A	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux, M. Maxime Lombardini ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie pas d'indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Maxime Lombardini, en qualité de directeur général jusqu'au 21 mai 2018 soumis à l'approbation des actionnaires (résolution 7)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	384 000 € en base annuelle, soit 149 677 euros jusqu'au 21 mai 2018	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 30 juin 2009 sur proposition du Comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	N/A	M. Maxime Lombardini n'a bénéficié d'aucune attribution gratuite d'actions.
Jetons de présence	N/A	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux, M. Maxime Lombardini ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Maxime Lombardini renoncé à son indemnité de cessation des fonctions, soumise à des conditions de performance, plafonnée à 1,5 fois la rémunération annuelle brute le 12 mars 2018.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Thomas Reynaud, directeur général de la Société à compter du 21 mai 2018, soumis à l'approbation des actionnaires (résolution 8)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	384 000 € en base annuelle, soit 234 323 euros depuis le 21 mai 2018	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 14 mai 2018 sur proposition du Comité des rémunérations. Montant de la rémunération fixe identique depuis 2009.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	AGA = 1 804 752 € (valorisation comptable des instruments attribués au titre de l'exercice antérieur)	Décision du Conseil d'administration du 10 décembre 2018, suite à l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2018 (22 ^{ème} résolution). 21 000 actions Conditions de performance associées à chacune des périodes d'acquisition décrites au § 3.4.4
Jetons de présence	N/A	M. Thomas Reynaud ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Thomas Reynaud, directeur général délégué de la Société jusqu'au 21 mai 2018, soumis à l'approbation des actionnaires (résolution 9)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	384 000 € en base annuelle, soit 149 677 euros jusqu'au 21 mai 2018	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 30 juin 2009 sur proposition du Comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	N/A	M. Thomas Reynaud n'a bénéficié d'aucune attribution gratuite d'actions.
Jetons de présence	N/A	M. Thomas Reynaud ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Cyril Poidatz, président du Conseil d'administration jusqu'au 21 mai 2018 soumis à l'approbation des actionnaires (résolution 10)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	180 000 €, montant annuel, soit 70 161 euros jusqu'au 21 mai 2018	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 27 août 2015 sur proposition du Comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	N/A	Monsieur Cyril Poidatz n'a pas bénéficié d'aucun droit à attribution de stock-options ou d'actions de performance.
Jetons de présence	N/A	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux, M. Cyril Poidatz ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Xavier Niel, directeur général délégué de la Société, soumis à l'approbation des actionnaires (Résolution 11)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	189 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 27 août 2015 sur proposition du Comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucun droit à attribution de stock-options ni d'actions de performance.
Jetons de présence	N/A	M. Xavier Niel ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Rani Assaf, directeur général délégué de la Société, soumis à l'approbation des actionnaires (Résolution 12)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	189 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 27 août 2015 sur proposition du Comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	AGA = 1 804 752 € (valorisation comptable des instruments attribués au titre de l'exercice antérieur)	Décision du Conseil d'administration du 10 décembre 2018, suite à l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2018 (22 ^{ème} résolution). 21 000 actions Conditions de performance associées à chacune des périodes d'acquisition décrites au § 3.4.4
Jetons de présence	N/A	M. Rani Assaf ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés ou attribués à M. Alexis Bidinot au titre de l'exercice 2018, directeur général délégué de la Société, soumis à l'approbation des actionnaires (Résolution 13)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	200 400 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 4 décembre 2017 sur proposition du Comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	AGA = 1 804 752 € (valorisation comptable des instruments attribués au titre de l'exercice antérieur)	Décision du Conseil d'administration du 10 décembre 2018, suite à l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2018 (22 ^{ème} résolution). 21 000 actions Conditions de performance associées à chacune des périodes d'acquisition décrites au § 3.4.4
Jetons de présence	N/A	M. Alexis Bidinot ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Alexis Bidinot ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Antoine Levavasseur, directeur général délégué de la Société, soumis à l'approbation des actionnaires (Résolution 14)

Éléments de la rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice antérieur	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	189 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 27 août 2015 sur proposition du Comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	AGA = 1 804 752 € (valorisation comptable des instruments attribués au titre de l'exercice antérieur)	Décision du Conseil d'administration du 10 décembre 2018, suite à l'autorisation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2018 (22 ^{ème} résolutions). 21 000 actions Conditions de performance associées à chacune des périodes d'acquisition décrites au § 3.4.4
Jetons de présence	N/A	M. Antoine Levavasseur ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

3.4.3 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

Il est présenté ci-après, conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au président du Conseil d'administration, au directeur général et aux directeurs généraux délégués en raison de l'exercice de leur mandat pour l'exercice 2019 et constituant la politique de rémunération les concernant.

En conséquence, il est proposé à l'assemblée générale du 21 mai 2019 d'approuver les éléments suivants de la politique de rémunération du dirigeant mandataire social (Résolutions 15 à 17).

Il est rappelé que ces principes et critères sont arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations et sont identiques pour les dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs.

Principes généraux

Les principes directeurs sur lesquels le Conseil d'administration se fonde sont établis dans le cadre du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère :

- le Conseil d'administration veille à mettre en œuvre une politique de rémunération du dirigeant mandataire social simple, compréhensible et cohérente avec les valeurs et la culture entrepreneuriale de la Société ;
- l'objectif poursuivi par le Conseil est d'attribuer une rémunération globale et compétitive aux dirigeants mandataires sociaux établie conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF tout en veillant à proposer une politique de rémunération adaptée aux responsabilités du bénéficiaire ;
- une part significative de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux doit être fonction de la performance. Cette performance est appréciée à travers des plans d'intéressement long terme dont les conditions de performance reposent sur une création de valeur durable pour toutes les parties prenantes.

Le Comité des nominations et des rémunérations revoit la structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, l'équilibre entre les différentes composantes de la rémunération et propose, le cas échéant, les évolutions à apporter à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Dans la mesure où, un nouveau dirigeant mandataire social serait nommé en 2019, les éléments de la rémunération ainsi que les principes et critères prévus pour les dirigeants mandataires sociaux lui seraient également applicables. Le Conseil d'administration déterminera, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, une rémunération répondant à ces caractéristiques, en cohérence avec celle des dirigeants mandataires sociaux du Groupe.

En complément des éléments décrits ci-dessous, lorsque le dirigeant mandataire social est recruté à l'extérieur du Groupe, le Conseil d'administration pourra décider de l'indemniser de tout ou partie des avantages qu'il a perdus en quittant son précédent employeur.

Rémunération fixe

La rémunération annuelle des dirigeants mandataires sociaux comprend uniquement une part fixe. Le Conseil d'administration a décidé que l'évolution de la rémunération fixe du dirigeant mandataire social ne pourrait faire l'objet de révision qu'à intervalle de temps relativement long, conformément au Code AFEP-MEDEF. Toutefois, une révision pourrait intervenir de manière anticipée dans l'hypothèse d'une évolution significative de son périmètre de responsabilités.

Rémunération variable, exceptionnelle

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas d'une rémunération variable annuelle. Par ailleurs, ils n'ont jamais perçu de rémunération exceptionnelle.

À ce jour, le Conseil d'administration a décidé de ne pas mettre en place de rémunération variable ou exceptionnelle au profit du président du Conseil d'administration, du directeur général ou des directeurs généraux délégués. Le Conseil d'administration considère que l'objectif assigné à une rémunération variable visant à inciter les dirigeants mandataires sociaux exécutifs à atteindre des objectifs de performance en cohérence avec la stratégie du Groupe est atteint par la mise en place de plans d'intéressement long terme.

Dans l'hypothèse où le Conseil d'administration déciderait de mettre en place une rémunération variable ou exceptionnelle au profit des dirigeants mandataires sociaux, le versement de ces éléments serait conditionné à un vote *ex post* de l'assemblée générale des actionnaires.

Rémunération pluriannuelle

Le Conseil d'administration a décidé de ne pas utiliser ce type de mécanisme de rémunération long terme en numéraire souhaitant privilégier des instruments en actions, plus alignés avec les intérêts des actionnaires.

Toutefois, un tel mécanisme pourrait être envisagé si les évolutions réglementaires ou toute autre circonstance rendraient contraignantes ou impossible l'utilisation d'un instrument en actions. Dans cette hypothèse, les principes et critères de détermination, de répartition et de plafond d'attribution prévus dans la politique portant sur les plans long terme en actions seront repris dans la structuration d'une telle rémunération variable pluriannuelle selon des modalités adaptées.

Plan d'intéressement long terme

Iliad a tout au long de son histoire développé une culture de l'actionnariat qui a joué un rôle fondamental dans le développement de la Société et de sa croissance. Les plans de rémunération à long terme sont une composante fondamentale de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux du Groupe Iliad. Le Conseil d'administration considère que ces mécanismes de rémunérations en actions, qui bénéficient également à d'autres fonctions clés de l'entreprise, sont particulièrement adaptés à la fonction de dirigeant mandataire social étant donné le niveau de responsabilité de cette fonction.

Ainsi, dans la structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, le poids de la composante intéressement long terme est significatif et croissant par niveau de responsabilité. Pour les dirigeants mandataires sociaux, les actions de performance doivent représenter

la part prédominante de la rémunération totale (fixe + actions de performance) afin de représenter un vecteur d'alignement avec les intérêts des actionnaires.

Au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, pourrait être amené à décider que les dirigeants mandataires sociaux ainsi que les collaborateurs du Groupe, impliqués sur certains projets, soient étroitement associés à la performance du Groupe au moyen de plans d'incitation long terme, sous forme d'attribution gratuite d'actions de la Société ou d'une filiale du Groupe, en France ou à l'étranger.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, définirait les conditions d'attribution combinant :

- une condition de présence à chaque date d'acquisition afin de garantir l'engagement sur le long terme des bénéficiaires au service de la Société (hors exception qui serait prévue par le règlement du plan et notamment en cas de départ à la retraite, invalidité ou décès et changement de contrôle intervenu dans un délai de deux ans à partir de la date d'attribution) ;
- des conditions de performance (constatées sur une période de deux années minimum) combinant des critères financiers et opérationnels en ligne avec les objectifs stratégiques du Groupe ;

- une obligation de conservation pendant toute la durée de leur mandat d'une quantité des actions définitivement acquises.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, les attributions aux dirigeants mandataires sociaux par la Société sont encadrées par des règles de plafonnement, en termes de volume, fixées par l'assemblée générale des actionnaires. À ce titre, dans le cadre de l'enveloppe globale fixée par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2018 qui portait sur un montant de 1 % du capital social à la date d'attribution, le nombre d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux ne pourrait représenter plus de 50 % du nombre total d'actions attribuées gratuitement.

Autres avantages

Aucune disposition de retraite supplémentaire n'est mise en place au profit des dirigeants mandataires sociaux du Groupe.

Les dirigeants mandataires sociaux ne disposent pas d'avantage en nature de type voiture de fonction.

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient au même titre que l'ensemble des salariés des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé.

3.4.4 TABLEAU DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES AFEP-MEDEF

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (tableau 1 nomenclature AMF)

Montant versé en euros	2018	2017
Maxime Lombardini		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	384 000 ⁽¹⁾	384 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	1 804 752	3 258 168
TOTAL	2 188 752	3 642 168
Thomas Reynaud		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	384 000 ⁽²⁾	384 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	1 804 752	3 258 168
TOTAL	2 188 752	3 642 168
Rani Assaf		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	189 000	189 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	1 804 752	3 069 400
TOTAL	1 993 752	3 258 400
Alexis Bidinot		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	200 400	31 800 ⁽³⁾
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	1 804 752	N/A
TOTAL	2 005 152	31 800
Antoine Levavasseur		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	189 000	189 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	1 804 752	3 069 400
TOTAL	1 993 752	3 258 400
Xavier Niel		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	189 000	189 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	N/A
TOTAL	189 000	189 000
Cyril Poidatz		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	70 161 ⁽⁴⁾	180 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	3 069 400
TOTAL	70 161	3 249 400

(1) Rémunération totale perçue en 2018 (au titre du mandat de président du conseil depuis le 21 mai 2018 et au titre du mandat de directeur général jusqu'au 21 mai 2018).

(2) Rémunération totale perçue en 2018 (au titre du mandat de directeur général depuis le 21 mai 2018 et au titre du mandat de directeur général délégué jusqu'au 21 mai 2018).

(3) Rémunération perçue en 2017 depuis la nomination de Monsieur Alexis Bidinot par le Conseil d'administration du 4 décembre 2017.

(4) Rémunération perçue en 2018 jusqu'au 21 mai 2018, date à laquelle Monsieur Cyril Poidatz a démissionné de son mandat de président du Conseil d'administration.

Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (tableau 2 nomenclature AMF)

Maxime Lombardini Président du Conseil d'administration <i>Montant versé en euros</i>	2018		2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe *	384 000	384 000	384 000	384 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	384 000	384 000	384 000	384 000

* Rémunération totale perçue en 2018 (au titre du mandat de président du conseil depuis le 21 mai 2018 et au titre du mandat de directeur général jusqu'au 21 mai 2018).

Thomas Reynaud Directeur général <i>Montant versé en euros</i>	2018		2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe *	384 000	384 000	384 000	384 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	384 000	384 000	384 000	384 000

* Rémunération totale perçue en 2018 (au titre du mandat de directeur général depuis le 21 mai 2018 et au titre du mandat de directeur général délégué jusqu'au 21 mai 2018).

Rani Assaf Directeur général délégué <i>Montant versé en euros</i>	2018		2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	189 000	189 000	189 000	189 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	189 000	189 000	189 000	189 000

Alexis Bidinot Directeur général délégué <i>Montant versé en euros</i>	2018		2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe *	200 400	200 400	31 800	31 800
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	200 400	200 400	31 800	31 800

* Rémunération perçue en 2017 depuis la nomination de Monsieur Alexis Bidinot par le Conseil d'administration du 4 décembre 2017.

Antoine Levavasseur Directeur général délégué <i>Montant versé en euros</i>	2018		2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	189 000	189 000	189 000	189 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	189 000	189 000	189 000	189 000

Xavier Niel Directeur général délégué <i>Montant versé en euros</i>	2018		2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	189 000	189 000	189 000	189 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	189 000	189 000	189 000	189 000

Cyril Poidatz Président du Conseil d'administration <i>Montant versé en euros</i>	2018		2017	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe*	70 161	70 161	180 000	180 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	70 161	70 161	180 000	180 000

* Rémunération perçue jusqu'au 21 mai 2018.

Attribution de stock-options

La Société a mené, pendant de nombreuses années, une politique régulière de distribution d'options de souscription d'actions. Les plans mis en place ont contribué à fidéliser les dirigeants mandataires sociaux et des centaines de collaborateurs du Groupe et favoriser leur engagement sur le long terme.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR LA SOCIÉTÉ ET PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE EN 2017 ET 2018 (TABLEAU 4 NOMENCLATURE AMF)

Nom du dirigeant	Date du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Cyril Poidatz						
Maxime Lombardini						
Rani Assaf						
Antoine Levavasseur						
Xavier Niel						
Thomas Reynaud						

Aucune attribution n'a été réalisée au cours des exercices 2017 et 2018 au profit des dirigeants mandataires sociaux

Il n'existe aucun instrument de couverture sur les options reçues par les dirigeants mandataires sociaux qui aurait été déclaré à la Société.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EN 2018 (TABLEAU 5 NOMENCLATURE AMF)

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Cyril Poidatz	-	-	-
Maxime Lombardini	05/11/2008	3 196	53,79 €
Rani Assaf	-	-	-
Antoine Levavasseur	-	-	-
Xavier Niel	-	-	-
Thomas Reynaud	-	-	-

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES PAR CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL EN 2017 (TABLEAU 5 NOMENCLATURE AMF)

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Cyril Poidatz	-	-	-
Maxime Lombardini	05/11/2008 14/06/2007	1 610 125	53,79 € 74,62 €
Rani Assaf	-	-	-
Antoine Levavasseur	-	-	-
Xavier Niel	-	-	-
Thomas Reynaud	-	-	-

Il est précisé que conformément aux dispositions de l'article L. 225-185 du Code de commerce, concernant les options de souscription ou d'achat d'actions accordées aux mandataires sociaux, le Conseil d'administration a fixé la quantité des actions issues de levées d'options que lesdits mandataires, ayant cette qualité à la date d'attribution, sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Les options de souscription d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et levées par ces derniers figurent dans le tableau ci-après.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION CONSENTIES OU LEVÉES PAR LES SALARIÉS EN 2018 (TABLEAU 9 NOMENCLATURE AMF)

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan du 05/11/2008	Plan du 30/08/2010	Plan du 07/11/2011
Options consenties, durant l'exercice, par la Société et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de la Société et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est plus élevé	NA	NA	NA	NA	NA
Options détenues sur la Société et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de la Société et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	51 280	65,66 €	28 660	4 600	18 020

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS – SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2018 (TABLEAU 8 NOMENCLATURE AMF)

	Plan du 05/11/2008	Plan du 05/11/2008	Plan du 30/08/2010	Plan du 07/11/2011
Date d'autorisation par l'assemblée	29/05/2008	29/05/2008	29/05/2008	24/05/2011
Date du Conseil d'administration	05/11/2008	05/11/2008	30/08/2010	07/11/2011
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	80 000	516 600	610 500 *	404 800
Nombre total de bénéficiaires	1	120	160	117
Dont mandataires sociaux	Maxime Lombardini	Thomas Reynaud (80 000)	N/A	N/A
Point de départ de l'exercice des options	05/11/2013	05/11/2013	1 ^{ère} tranche * 29/08/2014 2 ^{ème} tranche * 29/08/2015	06/11/2016
Date d'expiration	04/11/2018	04/11/2018	29/08/2020	06/11/2021
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	53,79	53,79	67,67	84,03
Nombre d'actions exercées	80 000	463 600	366 552	185 527
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	0	53 000	131 820	26 400
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	0	0	112 128	186 273
Effet dilutif	0,00 %	0,00 %	0,2 %	0,3 %

* Exercable à hauteur de 30 % pour la 1^{ère} tranche et 70 % pour la 2^{ème} tranche.

Attribution d'actions gratuites

Attribution d'actions Iliad sous conditions de performance 2018

Conformément à l'autorisation accordée par l'assemblée générale du 16 mai 2018, le Conseil d'administration du 10 décembre 2018, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé d'attribuer des actions de performance au profit de 122 salariés et mandataires sociaux du Groupe pour un volume total de 303 852 actions.

Les actions de performances sont attribuées aux bénéficiaires en quatre tranches successives de 25 % maximum à l'issue de périodes d'acquisition de trois à six ans, sans période de conservation.

L'acquisition des actions se fera sous réserve de l'atteinte de conditions de performance à chacune des dates d'acquisition suivantes :

- 30 septembre 2021 : l'acquisition des actions de la première tranche de 25 % est subordonnée à la réalisation des conditions de performance attachées à la première période d'acquisition :
 - pour 50 % des actions, l'*Ebitda* France diminué du montant des dépenses d'investissement (CAPEX) réalisés en France (hors activités B2B) devra être supérieur ou égal à un milliard d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 ; et
 - pour 50 % des actions, la marge d'*Ebitda* France (hors vente d'équipements ⁽¹⁾) pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 devra être supérieure à 40 %.

(1) En ce inclus notamment les ventes de box ou de terminaux mobiles.

- 30 septembre 2022 : l'acquisition des actions de la deuxième tranche est subordonnée à la réalisation de la condition de performance attachée à la deuxième période d'acquisition : la marge d'*Ebitda* France (hors vente d'équipements) pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 devra être supérieure (ou égale) à la marge d'*Ebitda* France (hors vente d'équipements) pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 ;
- 30 septembre 2023 : l'acquisition des actions de la troisième tranche est subordonnée à la réalisation des conditions de performance attachées à la troisième période d'acquisition :
 - pour 50 % des actions, le nombre total d'abonnés fibre en France devra être supérieur (ou égal) à 3 millions à la date du 1^{er} septembre 2023 ; et
 - pour 50 % des actions, le nombre total d'abonnés mobile en Italie devra être supérieur (ou égal) à 6 millions à la date du 1^{er} septembre 2023.
- 30 septembre 2024 : l'acquisition des actions de la quatrième tranche est subordonnée à la réalisation des conditions de performance attachées à la quatrième période d'acquisition :
 - pour 50 % des actions, le nombre total d'abonnés fibre en France devra être supérieur (ou égal) à 3,5 millions à la date du 1^{er} septembre 2024 ; et
 - pour 50 % des actions, le chiffre d'affaires des activités du Groupe en Italie devra être supérieur (ou égal) à 500 millions d'euros au 30 juin 2024.

Les dirigeants mandataires sociaux seront tenus de conserver au nominatif au moins dix pour cent (10 %) des actions de performance acquises à l'issue de chaque période d'acquisition.

En outre, la présence des bénéficiaires dans le Groupe est obligatoire à chaque date d'acquisition, sauf départ à la retraite, décès, invalidité ou changement de contrôle intervenu dans un délai de deux ans à partir de la date d'attribution.

ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2018 (TABLEAU 6 NOMENCLATURE AMF)

Actions attribuées gratuitement par l'assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Maxime Lombardini	10/12/2018	5 250	451 185	30/09/2021	30/09/2021	Cf. paragraphe ci-dessus
		5 250	451 185	30/09/2022	30/09/2022	
		5 250	451 185	30/09/2023	30/09/2023	
		5 250	451 185	30/09/2024	30/09/2024	
Thomas Reynaud	10/12/2018	5 250	451 185	30/09/2021	30/09/2021	Cf. paragraphe ci-dessus
		5 250	451 185	30/09/2022	30/09/2022	
		5 250	451 185	30/09/2023	30/09/2023	
		5 250	451 185	30/09/2024	30/09/2024	
Rani Assaf	10/12/2018	5 250	451 185	30/09/2021	30/09/2021	Cf. paragraphe ci-dessus
		5 250	451 185	30/09/2022	30/09/2022	
		5 250	451 185	30/09/2023	30/09/2023	
		5 250	451 185	30/09/2024	30/09/2024	
Alexis Bidinot	10/12/2018	5 250	451 185	30/09/2021	30/09/2021	Cf. paragraphe ci-dessus
		5 250	451 185	30/09/2022	30/09/2022	
		5 250	451 185	30/09/2023	30/09/2023	
		5 250	451 185	30/09/2024	30/09/2024	
Antoine Levavasseur	10/12/2018	5 250	451 185	30/09/2021	30/09/2021	Cf. paragraphe ci-dessus
		5 250	451 185	30/09/2022	30/09/2022	
		5 250	451 185	30/09/2023	30/09/2023	
		5 250	451 185	30/09/2024	30/09/2024	
Xavier Niel	N/A	-	-	-	-	-
Cyril Poidatz	N/A	-	-	-	-	-
Bertille Burel	N/A	-	-	-	-	-
Virginie Calmels	N/A	-	-	-	-	-
Marie-Christine Levét	N/A	-	-	-	-	-
Orla Noonan	N/A	-	-	-	-	-
Pierre Pringuet	N/A	-	-	-	-	-
Olivier Rosenfeld	N/A	-	-	-	-	-
Corinne Vigreux	N/A	-	-	-	-	-

2017

Conformément à l'autorisation accordée par l'assemblée générale du 19 mai 2016, le Conseil d'administration du 30 août 2017, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé d'attribuer des actions de performance au profit de 61 salariés et mandataires sociaux du Groupe pour un volume total de 293 360 actions.

Les actions de performances sont attribuées aux bénéficiaires par tranches successives (soit 40 %, 10 %, 10 % et 40 % des actions attribuées) à l'issue de périodes d'acquisition de trois à six ans, sans période de conservation.

L'acquisition des actions à l'issue de chacune des dates d'acquisition ci-après se fera sous réserve de l'atteinte de conditions de performance :

- 30 octobre 2020 : la marge d'*Ebitda* France (hors ventes de Freebox V7) pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 devra être supérieure à la marge d'*Ebitda* France pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;

- 30 octobre 2021 : la marge d'*Ebitda* France pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 (hors ventes de Freebox V7) devra être supérieure à 40 % ;
- 30 octobre 2022 : le nombre total d'abonnés fibre doit être supérieur à 1,7 million à la date du 1^{er} octobre 2022 ;
- 30 octobre 2023, le nombre total d'abonnés fibre doit être supérieur à 2,5 millions à la date du 1^{er} octobre 2023.

Les dirigeants mandataires sociaux seront tenus de conserver au nominatif au moins dix pour cent (10 %) des actions de performance acquises à l'issue de chaque période d'acquisition.

En outre, la présence des bénéficiaires dans le Groupe est obligatoire à la date d'acquisition, sauf départ à la retraite, décès, invalidité ou changement de contrôle intervenu dans un délai de deux ans à partir de la date d'attribution.

ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT À CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL DURANT L'EXERCICE 2017
(TABLEAU 6 NOMENCLATURE AMF)

Actions attribuées gratuitement par l'assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date		Conditions de performance
				d'acquisition	de disponibilité	
Cyril Poidatz	30/08/2017	8 000	1 227 760	30/10/2020	30/10/2020	Cf paragraphe ci-dessus
		2 000	306 940	30/10/2021	30/10/2021	
		2 000	306 940	30/10/2022	30/10/2022	
		8 000	1 227 760	30/10/2023	30/10/2023	
Maxime Lombardini	30/08/2017	8 492	1 303 267	30/10/2020	30/10/2020	Cf paragraphe ci-dessus
		2 123	325 817	30/10/2021	30/10/2021	
		2 123	325 816	30/10/2022	30/10/2022	
		8 492	1 303 267	30/10/2023	30/10/2023	
Rani Assaf	30/08/2017	8 000	1 227 760	30/10/2020	30/10/2020	Cf paragraphe ci-dessus
		2 000	306 940	30/10/2021	30/10/2021	
		2 000	306 940	30/10/2022	30/10/2022	
		8 000	1 227 760	30/10/2023	30/10/2023	
Antoine Levavasseur	30/08/2017	8 000	1 227 760	30/10/2020	30/10/2020	Cf paragraphe ci-dessus
		2 000	306 940	30/10/2021	30/10/2021	
		2 000	306 940	30/10/2022	30/10/2022	
		8 000	1 227 760	30/10/2023	30/10/2023	
Xavier Niel	N/A	-	-	-	-	-
Thomas Reynaud	30/08/2017	8 492	1 303 267	30/10/2020	30/10/2020	Cf paragraphe ci-dessus
		2 123	325 817	30/10/2021	30/10/2021	
		2 123	325 816	30/10/2022	30/10/2022	
		8 492	1 303 267	30/10/2023	30/10/2023	
Bertille Burel	N/A	-	-	-	-	-
Virginie Calmels	N/A	-	-	-	-	-
Marie-Christine Levet	N/A	-	-	-	-	-
Orla Noonan	N/A	-	-	-	-	-
Pierre Pringuet	N/A	-	-	-	-	-
Olivier Rosenfeld	N/A	-	-	-	-	-
Corinne Vigreux	N/A	-	-	-	-	-

ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT DEVENUES DISPONIBLES POUR CHAQUE MANDATAIRE SOCIAL EN 2018 ET 2017 (TABLEAU 7 NOMENCLATURE AMF)

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Cyril Poidatz			
Maxime Lombardini			
Rani Assaf			
Antoine Levavasseur			
Xavier Niel			
Thomas Reynaud			
Virginie Calmels		Néant	
Marie-Christine Levet			
Orla Noonan			
Pierre Pringuet			
Olivier Rosenfeld			
Alain Weill			
Corinne Vigreux			

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS ILIAD (TABLEAU 10 NOMENCLATURE AMF)

		Information sur les actions attribuées gratuitement	
		Plan n° 1	Plan n° 2
Date d'assemblée		19/05/2016	16/05/2018
Date du Conseil d'administration		30/08/2017	10/12/2018
Nombre total d'actions attribuées gratuitement		293 360	303 852
<i>Dont mandataires sociaux</i>		<i>102 460</i>	<i>105 000</i>
<i>Maxime Lombardini</i>		<i>21 230</i>	<i>21 000</i>
<i>Thomas Reynaud</i>		<i>21 230</i>	<i>21 000</i>
<i>Rani Assaf</i>		<i>20 000</i>	<i>21 000</i>
<i>Alexis Bidinot</i>		<i>N/A</i>	<i>21 000</i>
<i>Antoine Levavasseur</i>		<i>20 000</i>	<i>21 000</i>
<i>Xavier Niel</i>		<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Cyril Poidatz</i>		<i>20 000</i>	<i>N/A</i>
Date d'acquisition des actions	Tranche 1 :	30/10/2020	30/09/2021
	Tranche 2 :	30/10/2021	30/09/2022
	Tranche 3 :	30/10/2022	30/09/2023
	Tranche 4 :	30/10/2023	30/09/2024
Date de fin de période de conservation	Tranche 1 :	30/10/2020	30/09/2021
	Tranche 2 :	30/10/2021	30/09/2022
	Tranche 3 :	30/10/2022	30/09/2023
	Tranche 4 :	30/10/2023	30/09/2024
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2018		0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques		0	0
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice		0	0

Actions gratuites Free Mobile

En 2010, le Conseil d'administration d'Iliad a décidé de mettre en place un schéma d'intéressement au profit des salariés et dirigeants mandataires sociaux de la société Free Mobile afin de les associer spécifiquement au succès du lancement de l'activité mobile en France. Trois plans d'attribution gratuite d'actions ont été mis en place en mai 2010, en décembre 2010, puis en novembre 2011 au profit de 23 salariés et mandataires sociaux de la société Free Mobile et ont porté sur 5 % du capital social de la société. Dans ce cadre, 2,9 % du capital de Free Mobile a été attribué au profit des dirigeants mandataires sociaux.

Ces attributions sont devenues définitives au terme d'une période d'acquisition de deux ans, suivie d'une période de conservation de deux années supplémentaires.

Dans le cadre de ce schéma d'intéressement les Conseils d'administration du 3 mai 2010 et du 6 mars 2014 ont autorisé la signature des conventions suivantes entre la Société et les mandataires sociaux :

- un pacte d'actionnaires dont l'objectif est de fixer les droits et obligations des mandataires sociaux et de la Société en relation avec les cessions d'actions de Free Mobile. Ce pacte prévoit notamment une période d'incessibilité des actions de cinq années supplémentaires à l'issue de la période de conservation initiale de deux ans, portant l'obligation de conservation totale des actions à neuf ans, hors offre de liquidité anticipée proposée à l'initiative d'Iliad. Ce pacte prévoit également une promesse d'achat de la totalité des actions Free Mobile détenues par les mandataires sociaux par Iliad, exerçable par les mandataires sociaux entre le 1^{er} juillet 2019 et le 31 décembre 2019. Il prévoit également une promesse de vente des actions Free Mobile détenues par les mandataires sociaux au profit d'Iliad, exerçable à compter du 1^{er} juillet 2019 jusqu'à l'expiration du pacte. Dans ces deux hypothèses, la détermination du prix de

cession des actions se ferait sur la base de travaux de valorisation effectués par un expert indépendant. Le paiement du prix de cession se ferait en actions Iliad, sous réserve que l'assemblée générale des actionnaires d'Iliad autorise ledit paiement en actions, soit dans le cadre d'un programme de rachat d'actions (résolution 18 de l'AG du 21 mai 2019), soit dans le cadre d'un apport en nature des actions Free Mobile par les mandataires sociaux à Iliad (résolution 25 de l'AG du 21 mai 2019).

- une promesse de vente d'actions au profit d'Iliad par laquelle le mandataire social s'engage à céder les actions Free Mobile à un prix fixé à dire d'expert, avec le cas échéant application d'une décote variant en fonction de la circonstance de départ du mandataire social ;
- une promesse d'achat d'actions au profit du mandataire social par laquelle Iliad s'engage à acquérir les actions Free Mobile détenues par le mandataire à un prix fixé à dire d'expert indépendant en fonction de la circonstance de départ du mandataire social.

Le Conseil d'administration de la société Iliad, après avis du Comité des rémunérations, a autorisé quatre offres de liquidité anticipée et partielle au profit des bénéficiaires de ce schéma d'intéressement au cours des exercices 2015 à 2018. Au cours de l'exercice 2018, l'offre de liquidité a été proposée pour un montant maximum de 30 % des actions détenues par les bénéficiaires à l'issue de la période de conservation.

Messieurs Maxime Lombardini, Thomas Reynaud, Cyril Poidatz, Rani Assaf et Antoine Levavasseur ont accepté cette offre sur la base d'une valorisation à dire d'expert de 17,78 euros par actions. Au 31 décembre 2018, leur participation respective dans le capital de Free Mobile figure dans le tableau ci-après.

Les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver au nominatif au moins 5 % des actions gratuites issues de l'attribution jusqu'à la cessation effective de leurs fonctions.

Actions gratuites devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social à raison du mandat exercé au sein de la Société Free Mobile	N° et date du plan	Nombre d'actions détenues par les dirigeants mandataires sociaux au 31 décembre 2018 *	Conditions d'acquisition
Cyril Poidatz	12/05/2010	1 277 986	N/A
Maxime Lombardini	12/05/2010	958 490	N/A
Rani Assaf	12/05/2010	1 277 994	N/A
Antoine Levavasseur	12/05/2010	912 849	N/A
Xavier Niel	N/A	N/A	N/A
Thomas Reynaud	12/05/2010	958 490	N/A
TOTAL		5 385 809	

* Actions attribuées définitivement le 12 mai 2012 et disponibles depuis le 12 mai 2014 (fin de la période de conservation). Au 31 décembre 2018, 1,47 % du capital social de la société Free Mobile est détenu par les mandataires sociaux de la société Free Mobile et 1,23 % par les salariés.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS FREE MOBILE – SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2018 (TABLEAU 10 NOMENCLATURE AMF)

Date d'assemblée	Information sur les actions attribuées gratuitement		
	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3
Date du Conseil d'administration	12/05/2010	20/12/2010	14/11/2011
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	13 875 272	2 921 104	1 460 551
<i>Dont mandataires sociaux *</i>	10 589 024		
<i>Cyril Poidatz</i>	1 825 694	0	0
<i>Maxime Lombardini</i>	2 555 971	0	0
<i>Rani Assaf</i>	1 825 694	0	0
<i>Antoine Levavasseur</i>	1 825 694	0	0
<i>Xavier Niel</i>	0	0	0
<i>Thomas Reynaud</i>	2 555 971	0	0
Date d'acquisition des actions	12/05/2012	20/12/2012	14/11/2013
Date de fin de période de conservation	12/05/2014	20/12/2014	14/11/2015
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2018	7 744 115	1 276 413	854 075
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	0	365 138	87 633
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	0

* Attribution réalisée au titre de leur mandat social au sein de la société Free Mobile.

Engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux

CUMUL CONTRAT DE TRAVAIL ET MANDAT SOCIAL (TABLEAU 11 NOMENCLATURE AMF)

Dirigeants Mandataires Sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite à prestations définies		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Maxime Lombardini <i>Président du Conseil d'administration</i>		X		X		X		X
Thomas Reynaud * <i>Directeur général</i>	X			X		X		X
Rani Assaf <i>Directeur général délégué</i>	X			X		X		X
Alexis Bidinot <i>Directeur général délégué</i>	X			X		X		X
Antoine Levavasseur <i>Directeur général délégué</i>	X			X		X		X
Xavier Niel <i>Directeur général délégué</i>	X			X		X		X

* Contrat de travail suspendu depuis le 21 mai 2018.

L'élaboration d'une stratégie performante sur le long terme nécessite à la fois une connaissance approfondie du marché, du contexte concurrentiel et des technologies mais également de la culture du Groupe. C'est pour cette raison qu'Iliad a toujours privilégié le développement de talents internes. Lorsqu'un salarié, ayant une ancienneté d'au moins 10 ans au sein de la Société, est promu aux fonctions de dirigeant mandataire social, il apparaît pertinent de procéder à une suspension de son contrat de travail dans les conditions prévues au Code AFEP-MEDEF. Cette solution permet en effet d'éviter d'avoir recours à la démission d'un salarié ou d'entamer une procédure de rupture conventionnelle à l'égard d'un salarié qui justifie d'un parcours réussi au sein du Groupe.

Au sein de la Société, il n'existe :

- aucun régime de retraite spécifique aux dirigeants mandataires sociaux ;
- aucun système de primes de départ ;
- aucun engagement liant les dirigeants mandataires sociaux à la Société et prévoyant l'octroi d'indemnités ou d'avantages liés à ou résultant de la cessation de l'exercice de fonctions au sein de la Société ;
- aucune indemnité qui serait due aux dirigeants mandataires sociaux au titre de clauses de non-concurrence.

4

PERFORMANCE EXTRA FINANCIÈRE

NOTRE POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE 98

4.1 INFORMATIONS SOCIALES 102

4.1.1	Éléments de contexte : les effectifs du Groupe en 2018	103
4.1.2	Santé & Sécurité	103
4.1.3	Qualité de vie au travail	106
4.1.4	Formation	108
4.1.5	Rémunération	109
4.1.6	Attractivité des talents	110
4.1.7	Les enjeux volontaires	112

4.2 ENVIRONNEMENT 114

4.2.1	L'empreinte environnementale des Freebox	115
4.2.2	Flotte de véhicules	117
4.2.3	Gestion des consommations d'énergie du réseau	118

4.3 RÔLE SOCIÉTAL 120

4.3.1	Éthique des affaires et plan de vigilance	120
4.3.2	Relations responsables avec nos Fournisseurs	122
4.3.3	Respect de nos abonnés et des droits des citoyens	123
4.3.4	Respect des droits humains	124
4.3.5	Engagement envers la société, la solidarité	124

NOTRE POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Le succès du Groupe repose sur une stratégie sociétale responsable visant à équilibrer efficacité économique, bien-être des collaborateurs, équité, intérêt des abonnés, aménagement numérique du territoire et préservation de l'environnement. La démarche de développement durable d'Iliad repose sur la conviction que la contribution de ses activités à la satisfaction des besoins peut et doit être responsable. Elle doit savoir intégrer les interrogations et les contradictions contemporaines dans un contexte de forte hausse des effectifs (doublement en 8 ans) : réduction des coûts, changement climatique, amélioration du pouvoir d'achat, bien-être du salarié. Le Groupe joue un rôle majeur dans l'aménagement du territoire et, grâce à ses investissements dans ses réseaux fixe et mobile, permet de réduire la fracture numérique et de faciliter l'accès aux nouvelles technologies au plus grand nombre. En effet, le numérique est un facteur clé de cohésion sociale et d'inclusion. Un des principes fondamentaux du Groupe est ainsi d'apporter les meilleures connectivités (fixe et mobile) à tous les Français avec le meilleur rapport qualité/prix.

Être responsable pour le Groupe signifie, également, bâtir des relations solides, transparentes et engagées avec ses fournisseurs, ses abonnés ainsi que les collectivités territoriales et prendre en compte les enjeux en termes de développement durable. Menée sous l'égide du comité pour l'Environnement et le Développement Durable, la responsabilité sociétale prônée par le Groupe est une coopération au service de valeurs communes.

Ce chapitre fait partie intégrante du rapport de gestion, conformément aux dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce relatives aux obligations de transparence des entreprises. Ces informations sociales, environnementales, sociétales, relatives aux droits humains y sont publiées dans une démarche d'amélioration continue, sur la base de la cartographie des risques et opportunités propres à Iliad et d'un reporting interne.

NOTRE ACTIVITÉ EST AU CŒUR DES TRANSFORMATIONS, MUTATIONS SOCIÉTALES

Le groupe Iliad est un acteur majeur sur les marchés français et italien des télécommunications. Notre présence sur l'ensemble de ces territoires et au sein de millions de foyers fait de notre responsabilité sociale et environnementale (RSE) une valeur indissociable de notre développement.

Nos actifs	Nos activités selon nos principes essentiels Simplicité – Prix – Qualité – Innovation	Notre partage des valeurs
Financiers <i>(Capital, investissement...)</i> Capital détenu à 56 % par les dirigeants	R&D et Conception } Une expertise unique en termes d'innovation et développement	Une expérience Abonnés optimale Meilleur débit descendant en FTTH
Industriels <i>(Réseaux, production, distribution)</i> c. 140 000 km de fibres 1,8 Md€ investissement réseau	Produits et services } Conception et maintenance de nos Freebox et attractivité de nos offres mobile	11 Go/mois consommation moyenne des abonnés 4G
Intellectuels <i>(expertise R&D)</i>	Réseaux } Construction, gestion, exploitation et pilotage de nos réseaux
Humains <i>(Compétences, flexibilité, attractivité, fidélité)</i> >10 000 collaborateurs	Distribution } Principalement en ligne, présence physique équitablement répartie sur le territoire	Des bénéfices partagés avec nos parties prenantes <i>(Territoires, Fournisseurs, Citoyens...)</i>
Territoriaux <i>(Couverture numérique, relations avec les collectivités)</i> 96 % couverture 3G / 92 % en 4G	Services } Internalisation de centres de contact, des équipes techniques, suivi abonné, maintenance, logistique	
Naturels <i>(Énergies, matériaux)</i>		

Afin d'optimiser l'expérience abonné, Iliad utilise ses réseaux de dernières générations en s'appuyant sur de nombreuses ressources, qu'elles soient financières, humaines, environnementale ou techniques, au service des offres fixes et mobiles du Groupe. Les salariés du Groupe, riches de leur savoir-faire, apportent leur valeur ajoutée à chaque étape du processus, parallèlement à toutes les parties prenantes avec qui nous interagissons.

Nous mobilisons de nombreuses ressources au service de nos différentes activités. Aussi, nous avons choisi d'internaliser des compétences clés qui nous confèrent une grande flexibilité et une capacité de réaction exacerbée (recherche et développement, systèmes

d'informations, facturation, relation abonnés...). Nos processus de production, logistique et recyclage privilégient des circuits circulaires et limitant l'impact environnemental. De l'assemblage à la fin du cycle de vie de nos Freebox, chaque étape est optimisée, nous recyclons ainsi une grande partie des composants de nos produits, limitant la quantité de déchets industriels en leur offrant une seconde vie. Nous faisons également appel à différentes sources de financement afin de pérenniser nos activités, et avons la chance de nous appuyer sur un actionnaire de référence, possédant conjointement avec l'équipe de direction plus de la moitié du capital. De plus, le Groupe peut s'appuyer sur un bilan et une structure financière solide permettant d'accompagner le déploiement de ses réseaux en France et en Italie.

Le réseau est un actif clé pour le Groupe qui se positionne comme un acteur majeur des télécommunications. En tant qu'opérateur intégré fixe et mobile, le Groupe poursuit le déploiement de ses infrastructures mobiles et investit massivement dans le déploiement d'un réseau FTTH. Fort de 140 000 km de backbone fibre, de près de 15 000 sites mobiles et de près de 10 millions de prises raccordables en FTTH, le Groupe est également propriétaire de plusieurs Datacenters en France, via sa filiale Online. Le réseau du Groupe est en constante évolution depuis plusieurs années, et notre stratégie est de migrer sur un modèle d'infrastructures détenues en propre, grâce au déploiement intensif de nouveaux sites mobiles et la poursuite du déploiement du réseau FTTH. Une approche similaire est déployée en Italie, où le Groupe compte déjà 2,8 millions d'abonnés en 7 mois d'activité, et a entamé des travaux sur 1 700 sites à fin 2018.

Les offres du Groupe reposent sur les réseaux sous-jacents, aussi bien les offres de Free Mobile, que les offres fixes sous la marque Free ainsi que les services d'hébergement et de cloud personnalisés proposés par Online, mais aussi les offres mobiles proposés en Italie sous la marque Iliad.

Nos offres sont commercialisées à travers différents canaux de distribution. Le Groupe s'est notamment fait connaître grâce à sa technique innovante de distribution en ligne, limitant par la même occasion le déploiement coûteux d'un large réseau de distribution physique. Afin de densifier son maillage territorial, des bornes

automatiques de distribution de cartes SIM sont à disposition des abonnés dans des réseaux partenaires ou chez des revendeurs, notamment en Italie.

Le Groupe croit fermement qu'une forte proportion d'internalisation des fonctions clés contribue à offrir une expérience unique à nos abonnés. Par exemple, le Groupe est propriétaire de 6 centres de contact et possède ses propres équipes de déploiement FTTH et mobile.

Être un acteur du numérique responsable est pour le Groupe une valeur fondamentale diffusée dans nos processus métiers, et alignée avec les grands défis sociétaux auxquels nous sommes et serons confrontés dans les années à venir :

- a. le respect des valeurs fondamentales des droits de l'Homme et des droits des travailleurs pour nos collaborateurs et nos partenaires ;
- b. la contribution active de nos métiers à la transition énergétique et climatique ;
- c. soutenir la croissance et le développement des solutions numériques en incitant les acteurs économiques, les citoyens et les territoires à adopter des moyens et des comportements respectueux des règles éthiques, du bien-être social global et de la sauvegarde de l'environnement.

Ainsi, nos activités s'efforcent de créer de la valeur de manière directe et indirecte sur l'ensemble des parties prenantes.

Auprès de :	Création de valeur par :
Notre Planète	Les mesures prises en termes d'économie d'énergie, de réduction des gaz à effet de serre et les mesures de préservation des ressources.
Nos Ressources Humaines	Des programmes d'attractivité des talents, de formation, de santé et sécurité, de diversité et de qualité de vie au travail.
Nos Partenaires	Des comportements éthiques dans le respect des réglementations, les relations d'affaires et la prise en compte des droits humains sur l'ensemble de la chaîne de valeur.
Nos Territoires	Le renforcement de l'attractivité des territoires par des créations d'emplois, et un maintien dans l'engagement à contribuer à la transition numérique des territoires...
Nos Abonnés	La garantie de la qualité de service, l'amélioration du pouvoir d'achat, la protection des données personnelles.
Les Populations Vulnérables	Des engagements collectifs, des actions volontaires de nos collaborateurs et les actions de la Fondation Free.

RISQUES ET OPPORTUNITÉS EN MATIÈRE DE PERFORMANCE SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE

La démarche de responsabilité sociale, environnementale et sociétale du groupe Iliad a été initiée au cours de l'exercice 2012 par la mise en place d'un comité pour l'Environnement et le Développement Durable. Ce comité, en collaboration avec les directions concernées, est en charge du processus de *reporting* des indicateurs RSE, ainsi que de la centralisation et de l'analyse de ces indicateurs. Il est garant du respect de l'application des modalités de *reporting* du Groupe et organise en concertation avec les directions financières et RH, la communication externe des données. Ce comité a permis de formaliser et d'organiser les nombreuses démarches et initiatives portant sur la responsabilité sociale et environnementale, déployées au cours des années au sein des différentes filiales du Groupe.

Au cours de l'exercice 2018, le comité s'est réuni à plusieurs reprises afin de travailler sur la mise en conformité de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) avec le Code de commerce, l'identification et la définition des enjeux prioritaires et significatifs, et l'amélioration des définitions des indicateurs en veillant à leur harmonisation au niveau du Groupe. Le comité est également en charge de générer les indicateurs au niveau du Groupe et d'assurer le contrôle interne des données afin de garantir leur exactitude et leur cohérence.

Processus d'identification des risques et des opportunités

Le Groupe a identifié dans un premier temps les principaux risques significatifs au sein de chaque périmètre (social, environnemental, sociétal). Ainsi, chaque responsable de périmètre, par un processus de dialogue avec les opérationnels et/ou d'analyse de données quantitatives, a pu classer et hiérarchiser un certain nombre de risques et opportunités clés pour le Groupe.

Chaque responsable d'équipe a ainsi été impliqué pour identifier les principaux risques en fonction de différents critères tels que la fréquence et la gravité des impacts potentiels, ainsi que le degré de maîtrise du Groupe quant à ce risque.

Enfin, les risques identifiés ont été confrontés aux politiques mises en place ces dernières années et pour les années à venir. La correspondance a permis de définir si l'enjeu relevait d'un caractère prioritaire ou volontaire.

Cette analyse sera reconduite sur les années à venir notamment afin de préciser les critères d'arbitrage, et de mieux qualifier et quantifier les impacts lorsque cela est possible.

Les enjeux et risques prioritaires

Ces thématiques constituent le socle de la performance globale et extra-financière du Groupe. Chacune d'entre elle implique la mise en place d'une politique identifiable, ainsi que de plans d'action et d'amélioration, vérifiés par des mesures d'avancement des résultats.

Risque/opportunités significatif	Définition du risque et de l'opportunité et son caractère significatif
Santé et sécurité	<p>La santé et la sécurité au travail concernent la promotion et le maintien du plus haut degré de bien-être physique, mental et social des collaborateurs et la prévention des atteintes à la santé causées par les conditions de travail. Les risques encourus sont notamment des risques concernant la santé des collaborateurs, des risques d'image, d'attractivité, des coûts sociaux directs et indirects.</p> <p>La cartographie des risques est réalisée dans le cadre des documents uniques. Les principaux risques touchent nos métiers de manière différente, les équipes techniques et en charge des déploiements réseaux sont les plus exposées, notamment sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> la conduite automobile ; les chutes et incidents électriques ; le travail en hauteur ; les troubles musculo-squelettiques et oculaires. <p>Par ailleurs, la prise en compte de la santé et la sécurité dépasse le périmètre de nos employés. Notre approche des risques porte ainsi également sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> les abonnés et partenaires lors de nos interventions sur sites techniques ; les citoyens lors de nos transports routiers notamment.
Qualités de vie de travail	<p>Iliad considère de manière générale que certaines absences sont inévitables, mais qu'une partie est en revanche liée à l'organisation du travail, au stress, à la motivation, et peuvent en partie être évitées. Ainsi, l'absentéisme est un indicateur de performance de la politique en matière de qualité de vie au travail. L'absentéisme retranscrit deux éléments clés au cœur de nos actions RH :</p> <ul style="list-style-type: none"> la prévention et l'accompagnement lors de cas de maladie ; l'amélioration de la qualité de vie au travail. <p>Notre devoir, et notre responsabilité de saine gestion, est de mettre en place les dispositifs qui permettent de mieux identifier les causes, de bien les prévenir et de mieux gérer les cas d'absence.</p> <p>Les risques pour le Groupe sont notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> le coût financier direct et indirect ; les incidences sur la motivation et la qualité de vie du travail, facteur de performance.
Formation	<p>La formation est au cœur des défis économiques et sociaux de notre modèle économique. C'est en effet tout à la fois :</p> <ul style="list-style-type: none"> un levier majeur de compétitivité et de transformation pour faire face efficacement aux mutations économiques ; pour nos employés, l'opportunité de développer et d'adapter ses compétences ; pour le Groupe, un outil puissant et pertinent pour transformer nos pratiques, garantir le maintien et le respect des politiques mis en œuvre (le dispositif de formation santé et sécurité en est l'illustration par excellence). <p>Les risques directs liés à la gestion de la formation pour les années à venir sont notamment le coût et l'efficacité des formations, le respect de la réglementation dans les plans de formation, l'adéquation des compétences aux besoins et le maintien de la dynamique de parcours professionnel de nos salariés.</p>
Attractivité des talents	<p>Le recrutement est une thématique essentielle à plusieurs titres :</p> <ul style="list-style-type: none"> la pertinence du recrutement et l'investissement sur les forts potentiels garantissent la pérennité d'exploitation du Groupe ; l'implication sociétale du Groupe en termes d'accès à l'emploi des populations jeunes par les relations avec les institutions locales de soutien à l'emploi, favorisant ainsi la diversité des talents. <p>De manière globale, les risques directs liés aux problématiques de recrutement sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> une perte d'attractivité des talents, encourageant à moyen terme des risques de compétence, de garantie de qualité de service... un risque d'image auprès des demandeurs d'emploi, des partenaires professionnels et institutions ; la maîtrise des risques de non-discrimination à l'embauche.

Risque/opportunités significatif	Définition du risque et de l'opportunité et son caractère significatif
Impact de la chaîne logistique	<p>L'optimisation de la gestion des ressources est un facteur clé à plusieurs titres, et notamment pour la partie relative à la production et à l'acheminement des Freebox jusqu'à l'abonné, il est d'une importance majeure de maîtriser les potentiels risques, pouvant se matérialiser :</p> <ul style="list-style-type: none"> • en amont de la chaîne, sur les matières premières, engendrant ainsi des surcoûts directs d'achats, de transport et des surcoûts indirects en termes de délais d'approvisionnement ; • au niveau de nos entités de production, et notamment la nécessité d'ajuster nos processus de gestion et recyclage des déchets. <p>Le Groupe encourt ainsi un risque de perte d'efficacité et de hausse des coûts, entraînant des conséquences directes sur la satisfaction de nos abonnés, qui constitue un enjeu capital pour le Groupe.</p>
Contribution énergétique	<p>Le Groupe, en tant que constructeur et exploitant de réseaux fixe, mobile et Datacenters, possède une exposition environnementale directe à ses consommations énergétiques, qui prennent 2 formes différentes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les consommations engendrées par l'exploitation de sa flotte de véhicules ; • les consommations d'électricité nécessaires au bon fonctionnement des réseaux du Groupe. <p>Les risques principaux liés à une évolution non maîtrisée des consommations énergétiques sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une hausse des coûts directs associés à ces consommations ; • une dégradation de l'image de marque et de l'attractivité du Groupe à la vue du consommateur, sur une thématique d'une importance majeure dans le dialogue public, et par conséquent un risque indirect sur l'évolution de la base d'abonnés du Groupe.
Non-conformité réglementaire	<p>Ce risque est lié au défaut de mise en œuvre de mesures propres à assurer un niveau de conformité adéquate aux normes auxquelles le groupe est soumis du fait notamment de ses activités et de son implantation géographique. Notre première responsabilité est de respecter l'ensemble des règles et devoirs afin de couvrir les risques identifiés par les sociétés civiles des pays où nous proposons nos services.</p>
Éthique des affaires, corruption et évasion fiscale	<p>Les principaux risques sont ceux d'une sanction juridique entraînant des conséquences financières et juridiques pour une ou l'ensemble de nos entités et des conséquences en termes de dégradation de la réputation et de perte éventuelle d'attractivité auprès des investisseurs, partenaires, ou abonnés.</p>
Respect des droits humains	<p>Les risques, bien que mineurs, concernent les sanctions éventuelles liées au non-respect des droits humains, notamment en matière de non-discrimination.</p>
Protection des droits et données des personnes	<p>Les risques directs et immédiats sont liés au non-respect de la réglementation RGPD, incluant des sanctions lourdes et dissuasives. De manière indirecte, et totalement connecté à notre secteur d'activité, les arbitrages et choix de nos partenaires et abonnés seraient à même de changer négativement dans leur relation en cas d'infraction.</p>
Responsable avec nos fournisseurs	<p>Nos engagements, notamment en matière éthique et droits humains, impliquent un respect de nos procédures de prévention et correction en interne mais également chez nos principaux partenaires sur la chaîne de valeur. Tout défaut de ces derniers pourrait entraîner des conséquences juridiques, financières, économiques, sociales et environnementales négatives pour le Groupe.</p>

Les enjeux volontaires

Au-delà des enjeux significatifs et prioritaires sur lesquels le Groupe déploie des politiques opérationnelles, nos métiers s'engagent de façon volontaire, parfois coordonnées ou de manière autonome sur des grands enjeux de responsabilité sociétale. Cet engagement témoigne de la forte culture d'entreprise développée autour de nos valeurs clés.

Ainsi, cette déclaration comporte des éléments explicatifs, qualitatifs et/ou quantitatifs des actions déployées par nos entités sur les enjeux suivants :

- le dialogue social individuel et collectif ;
- la garantie de Diversité et la lutte contre la non-discrimination et l'égalité de traitement envers toute population sensible comme l'égalité hommes-femmes, l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap ;

- la création de valeur partagée avec nos parties prenantes : collectivités, territoires, abonnés, citoyens ;
- l'engagement solidaire à travers les actions de la Fondation Free.

Enfin, certaines thématiques relatives à la lutte contre le gaspillage alimentaire, à la lutte contre la précarité alimentaire, à une alimentation responsable, équitable et durable, ainsi qu'au respect du bien-être animal ne paraissent pas pertinentes au regard de la nature des activités et organisations mises en place au sein du Groupe, elles ne sont donc pas développées dans cette déclaration.

4.1 INFORMATIONS SOCIALES

Depuis ses débuts, le Groupe a construit son projet humain et social autour de deux priorités : le recrutement des talents et le développement des compétences. L'équipe managériale a ainsi su bâtir un Groupe rentable en accompagnant sa croissance par la création d'emplois en France, en Italie et au Maroc tout en valorisant le développement des compétences de ses collaborateurs. Le Groupe est ainsi parvenu à concilier croissance rapide de ses effectifs et préservation d'un véritable esprit *Start-up*.

Les directions des ressources humaines, en collaboration avec le comité de direction, sont en charge du pilotage de la politique sociale du Groupe et de la mise en œuvre des priorités définies. Le comité de direction est composé des principaux dirigeants du Groupe et de ses filiales.

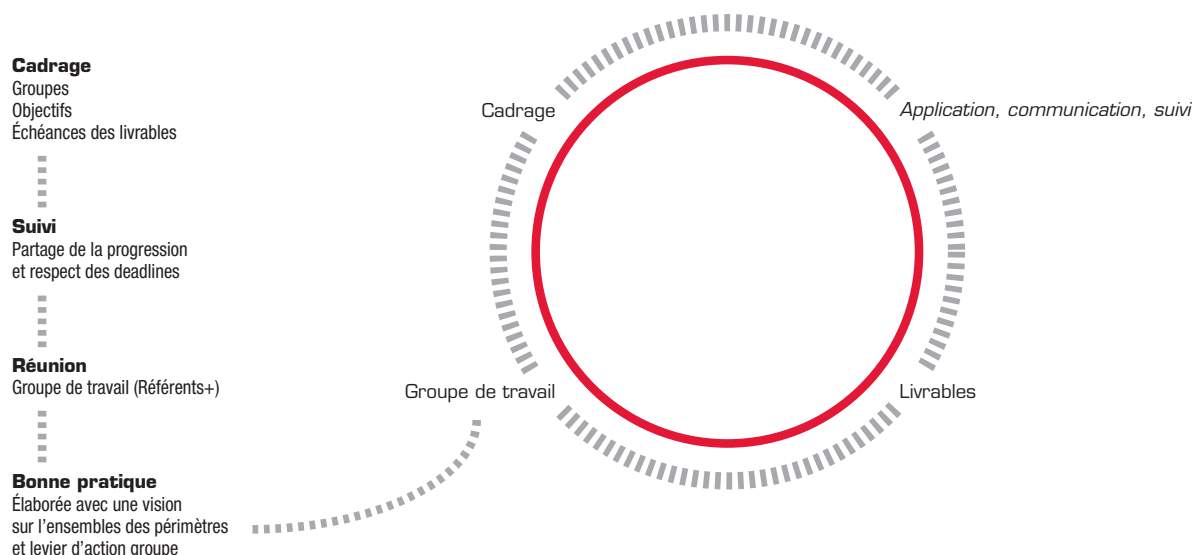
Dans le contexte d'une très importante hausse importante des effectifs au cours des 5 dernières années, le Groupe a dû coordonner ses différents savoir-faire et a procédé à une organisation par métier de ses activités.

En 2018, la direction générale a procédé à la nomination d'une directrice des ressources humaines groupe supervisant chacune des directions ressources humaines métier. Cela a pour objectif d'harmoniser les pratiques du groupe, d'assurer une meilleure transversalité et un

développement harmonieux des politiques ressources humaines du groupe pour mieux attirer, développer et retenir.

C'est ainsi qu'un comité de direction RH a été structuré et se réunit mensuellement pour piloter cette politique RH transverse. 24 chantiers RH ont été identifiés et initiés par la direction des ressources humaines du Groupe en étroite collaboration avec chaque équipe RH, afin de recenser les bonnes pratiques et de structurer les process internes de manière collaborative sur les thématiques de recrutement, d'intégration, de mobilité interne, d'indicateurs sociaux clés, de management, de formation, de qualité de vie au travail, de communication interne. Impulsés par la direction générale et co-pilotés avec le comité de direction RH, avec l'appui et l'implication de 10 pilotes, les chantiers mobilisent une trentaine de membres en transverse sur des groupes de travail, qui arrêtent des objectifs, des échéances de livrables à court, moyen et long terme. Entre autres le chantier Culture et Valeurs a mobilisé 60 ambassadeurs de tous les métiers du Groupe pour identifier les fondements culturels et les valeurs du Groupe, réfléchir aux déclinaisons managériales et aux leviers d'intégration d'un tel travail. Ces « 24 chantiers RH » transverses ont été initiés pour mieux répondre aux besoins des collaborateurs et améliorer l'efficacité collective du Groupe.

LA CO-CONSTRUCTION D'UNE POLITIQUE RH FREE



Dans le cadre de l'analyse de risques sociaux, quatre risques ont été identifiés (le détail des risques dans le chapitre 1) :

- la santé et sécurité ;
- la qualité de vie au travail ;

- la formation ;
- l'attractivité des talents.

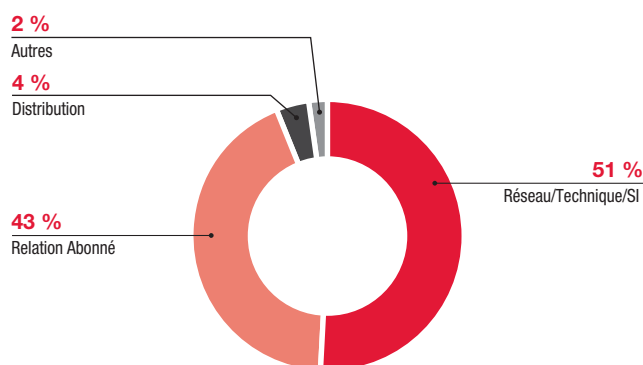
Le présent chapitre présente les politiques et actions mises en œuvre pour prévenir ces risques.

4.1.1 ÉLÉMENTS DE CONTEXTE : LES EFFECTIFS DU GROUPE EN 2018

Répartition des effectifs par zone géographique

	2018	2017	2016
Effectif France	7 745	7 731	7 142
Effectif hors France	2 316	1 980	1 758
<i>Dont Italie</i>	311	76	-
Effectif total	10 061	9 711	8 900

Répartition par métier



Les priorités du groupe sont d'une part le déploiement, l'exploitation et la maintenance de ses réseaux et d'autre part la Relation abonnés. D'une manière générale, le Groupe fait le choix de l'internalisation et choisit toujours en priorité de développer en interne ses savoir-faire, que ce soit ses savoir-faire techniques sur le réseau fixe ou mobile, par ses équipes sur tout le territoire ou que ce soit par le choix que le Groupe a fait d'avoir une majorité de ses centres de contact en interne, ce qui contribue à la qualité du service rendu.

Les équipes Réseau/Technique et SI développent et possèdent une grande expertise sur tous les éléments de réseau sur lesquels intervient le Groupe (Free, Free infrastructure, Free Réseau, Protelco, Free Mobile, Online, Freebox, Iliad Italia). Les centres de contacts interviennent sur la relation abonné grâce à sept centres de contact du Groupe, situés majoritairement en France. La distribution est assurée par les 59 Free Centers (boutiques).

Ainsi, ce sont près de 5 500 personnes qui interviennent sur les réseaux, près de 4 500 personnes qui sont dédiées à la Relation abonné et environ 500 personnes dans les boutiques.

4.1.2 SANTÉ & SÉCURITÉ

4.1.2.1 Politique

Le Groupe applique au quotidien une politique bien établie en matière de santé et sécurité afin de préserver l'intégrité physique et mentale de l'ensemble des collaborateurs.

Plusieurs salariés spécialistes de la santé et de la sécurité au travail sont chargés de co-définir et déployer la politique du Groupe. Ils ont notamment pour mission d'identifier et d'évaluer les risques via le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels et de rédiger un plan d'actions pour la mise en place de mesures de prévention et de moyens de prévention et de protection visant à les réduire ou à supprimer les risques. Cela se traduit principalement par :

1. des actions de sensibilisation et formation des collaborateurs (par exemple habilitation au travail en hauteur, formation aux risques psychosociaux, etc.) ;
2. la mise en place d'outils pratiques, d'équipements adéquats, de modes opératoires intégrés aux processus métiers.

Par ailleurs, le Groupe s'attache à travailler en étroite collaboration avec le médecin du travail afin d'une part d'identifier les particularités des différents postes en termes de santé et sécurité et recueillir des recommandations, et d'autre part, d'accompagner les salariés au cas par cas (amélioration des conditions de travail de salariés « en souffrance » physique ou psychologique, aménagement de postes à la suite d'un accident, etc.).

Enfin, en matière de frais de santé, le Groupe est soucieux de garantir à ses collaborateurs une couverture de qualité à des tarifs compétitifs identiques pour tous, dans le même esprit collectif et d'accompagnement des collaborateurs auquel le Groupe est fortement attaché.

4.1.2.2 Actions mises en œuvre

4.1.2.2.1 Renforcement de la gouvernance

Afin de définir et de déployer les actions de prévention et de protection, des réunions périodiques (mensuelles ou bimestrielles) ont été mises en place courant 2018 avec l'ensemble des responsables des services production/maintenance Free Réseau, Free Infrastructure, Free S.A.S. Pour renforcer sa démarche de prévention du risque et d'accompagnement des actions, le Groupe a renforcé ses équipes de prévention santé sécurité dédiées aux métiers à risques par des recrutements complémentaires pour être doté d'une véritable équipe pour les sociétés Free Infrastructure et Free Réseau.

4.1.2.2.2 Les résultats du baromètre social sur la sécurité au travail

Un baromètre social a été lancé en fin 2017 sur Protelco, initiant une démarche Groupe, et la restitution des résultats a fait l'objet d'une communication managers, collaborateurs et instances représentatives du personnel. Différents comités transverses ont été créés pour accompagner les plans d'actions destinés à répondre aux remontées du baromètre et notamment par la constitution d'un comité dédié aux problématiques de santé sécurité impliquant autant les ressources humaines, que les managers et les instances. Les mêmes baromètres ont fait l'objet de préparation courant 2018 dans le reste du groupe et sont en déploiement entité par entité sur le premier semestre 2019 pour assurer une prise en compte de la perception des collaborateurs quant à la pertinence et l'adaptation des plans d'action aux besoins de chaque métier bien spécifique à chaque entité.

Dans ce baromètre, plusieurs questions sur le thème « La sécurité au travail » sont posées aux collaborateurs.

Celle-ci est listée ci-dessous avec les résultats obtenus auprès des collaborateurs de Protelco :

- « *Dans le cadre de mon activité, les conditions de sécurité sont bonnes* » 93,45 % ont été d'accord ou plutôt d'accord avec cette affirmation ;
- « *Les modalités liées à la sécurité et relatives à mon poste de travail me sont expliquées* » 96,14 % ont été d'accord ou plutôt d'accord avec cette affirmation ;
- « *Les modalités liées à la sécurité sont facilement accessibles et applicables* » 88,24 % ont été d'accord ou plutôt d'accord avec cette affirmation ;
- « *J'ai conscience de l'importance de respecter ces modalités pour ma sécurité et celles de mes collègues* » 96,64 % ont été d'accord ou plutôt d'accord avec cette affirmation ;
- « *Mon entreprise a une vraie politique de prévention des risques* » 92,10 % ont été d'accord ou plutôt d'accord avec cette affirmation.

Ces résultats ont fait l'objet d'échange au cours de l'année lors de réunions mensuelles par des comités affectés à des thématiques précises (emploi carrière, Qualité de vie au travail, santé sécurité) pour les salariés sédentaires ou lors des *Safety Day* pour les techniciens itinérants. D'un comité à l'autre, un bilan des actions en cours et des engagements pris permet de s'assurer du résultat des actions entreprises et de la communication faites aux équipes sur les améliorations réalisées ou les points à approfondir.

4.1.2.2.3 Sensibilisation des collaborateurs à la prévention des risques

Un accueil sécurité de 2 heures est dispensé à l'ensemble des nouveaux collaborateurs des filiales dédiées au déploiement réseau, Free Réseau, Free Infrastructure, Free S.A.S. lors du 1^{er} jour d'intégration. Un module complémentaire de 3 heures est dispensé aux techniciens au cours de la 1^{ère} semaine d'intégration. De la même façon, tous les nouveaux techniciens itinérants de Protelco reçoivent un accueil sécurité d'environ une heure lors de leur formation initiale. L'ensemble des risques inhérents à leur poste est alors abordé avec les mesures de prévention associées.

En 2018, Protelco a créé trois nouveaux livrets « Sécurité » à destination des salariés sédentaires, des salariés itinérants et des services logistiques avec deux focus : un pour les femmes enceintes et un sur la prévention des TMS (Troubles Musculo Squelettique) à destination des techniciens itinérants. L'objectif est de délivrer les bons réflexes à adopter pour prévenir les risques. Ils sont composés d'une fiche ludique par risque en lien avec le poste occupé, d'une liste des principaux Équipements de Protection Individuel (EPI) mis à la disposition des salariés et rappellent les contacts utiles en cas de difficulté et urgence.

La coordination de l'assistance technique a été formée sur les bienfaits d'une bonne posture au travail, sur l'impact des aliments et du sommeil sur la santé des salariés et est en charge de relayer l'information sur les équipes de techniciens sédentaires et terrains. Ces messages ont également été relayés *via* des vidéos sur *Workplace*, l'intranet de Protelco. Enfin, des points d'alerte sécurité également sont réalisés au quotidien *via Workplace* en fonction de l'actualité et de la météo (alertes épidémies, météo et publication des notes préventives en lien avec la situation – neige, verglas, etc. -).

D'une manière générale, les entités du Groupe veillent à ce que les salariés sédentaires soient sensibilisés au travail sur écran dans le but de prévenir l'apparition de Troubles Musculo-Squelettiques. De plus, des formations à la manipulation des extincteurs ainsi que des exercices d'évacuation sont organisés régulièrement.

Un travail collaboratif avec le médecin du travail permet de prévenir les risques et d'aménager les postes de façon individuelle. Pour exemple, des véhicules adaptés sont déployés pour les techniciens itinérants (véhicules à boîtes de vitesse automatique, accessoires améliorant l'assise du conducteur, etc.) et des sièges ergonomiques ou des accessoires (ex : coussins lombaires) sont fournis pour certains salariés sédentaires.

4.1.2.2.4 Les formations Santé & Sécurité

Les formations au sein des différentes entités du Groupe sont multiples. Pour exemple : habilitation électrique (B2V, BR, BC et H0 B0 BC et BE mesure), habilitation au travail en hauteur, CACES Nacelle, contrôleur EPI nacelle, AIPR, sensibilisation de l'encadrement à la prise en compte de la prévention des risques professionnels dans leurs activités (Free Réseau, Free Infrastructure, Free S.A.S.), formation incendie, formation aux risques psychosociaux formation Sauveteur Secouriste du Travail, Formation CATEC.

En 2018 et à destination de tous les techniciens itinérants, Protelco a organisé 19 sessions en région mixant sur la journée deux parties :

- un *Safety Day* sur la thématique « Comment préserver mon capital santé ? » ; 3 ateliers étaient déployés : bien dans ma tête (relaxation, sophrologie), bien dans mon corps (posture et chrono nutrition dispensé par un ostéopathe) et bien sur la route (prévention du risque routier avec utilisation d'un simulateur) ;
- un échange avec les techniciens et leur responsable sur les résultats du baromètre social réalisé fin 2017 dans l'objectif de recueillir les suggestions d'amélioration sur leur travail et les conditions d'exercice de ce dernier.

Afin de définir et de déployer les actions de prévention et de protection, des réunions périodiques (mensuelles ou bimestrielles) ont été mises en place courant 2018 avec l'ensemble des responsables des services production/maintenance Free Réseau, Free Infrastructure, Free S.A.S., filiales dédiées au déploiement du réseau.

En 2018, et pour s'assurer de l'exhaustivité de l'intervention de ces formations sur tous ses métiers a aussi pour illustration veillé à organiser une formation spécifique « Sécurité » d'une journée a été dispensé aux managers des Free Centers en 2018 sur les thématiques suivantes : incendie, ergonomie au travail, secourisme au travail et agression. Ceci étant, sur les métiers des boutiques, particulièrement accompagné par une personne dédiée et chargée de la Qualité de Vie au Travail et travaillant en étroite collaboration avec les ressources humaines, les coachs et les managers pour accompagner chaque équipe en cas de besoin spécifique et les sensibiliser aux réactions adéquates en cas de situations pouvant être stressante en boutique dans le cadre de la Relation abonné.

4.1.2.2.5 Régime Santé et prévoyance

Les collaborateurs du Groupe bénéficient également de divers avantages sociaux en matière de frais de santé et de prévoyance. Le régime de prévoyance est resté inchangé en 2018 pour assurer la meilleure continuité de couverture de ses collaborateurs. En matière de frais de santé, les accords collectifs groupe venant à échéance fin 2018, le Groupe a veillé à anticiper leur reconduction et a procédé à des appels d'offres pour étudier la compétitivité des tarifs et couvertures en place.

La couverture de frais de santé et de prévoyance en 2018 et pour 2019 dans le Groupe est donc composée des éléments suivants :

- en matière de frais de santé, le Groupe garantit à ses collaborateurs un régime complémentaire au régime général de santé de la Sécurité sociale. Les salariés du Groupe et leur famille bénéficient d'une couverture frais de santé à adhésion obligatoire, qui couvre chaque salarié à un niveau plus favorable que les *minima* imposés par les conventions collectives ; en plus de ce régime obligatoire collectif, les salariés ont la faculté d'être couvert en plus par un régime individuel optionnel de surcomplémentaire négocié rigoureusement par la direction pour être très accessible à ses collaborateurs tout en leur permettant de bénéficier d'un niveau de garanties de santé global très favorable ;
- en matière de prévoyance, le Groupe a veillé également à la mise en place d'un dispositif pour protéger l'ensemble de ses salariés ; le régime de protection ouvert aux salariés a pour objectif de les protéger contre certains aléas de la vie particulièrement lourds, notamment l'arrêt de travail, l'invalidité et le décès ; ce régime garantit aux salariés le versement de revenus de substitution en cas d'invalidité ou d'incapacité. En cas de décès, ce régime ouvre droit au versement d'un capital décès au conjoint et une rente éducation pour chaque enfant à charge jusqu'à leur 26^{ème} année.

4.1.2.2.6 Agir avec nos prestataires sur l'enjeu de santé & sécurité

La prise en compte de la santé et de la sécurité dépasse le périmètre de nos employés. Dans cette optique, Free Réseau, Free Infrastructure ont par exemple mis en place un suivi des entreprises prestataires :

- rédaction d'un plan de prévention avec chaque entreprise prestataire ;
- réalisation d'audits sécurité ;
- points sécurité avec les prestataires.

4.1.2.3 KPIs

Au niveau du Groupe, 532 accidents de travail, ayant entraîné un arrêt de travail, ont été recensés contre 336 en 2017. Cette hausse s'explique en partie par la forte augmentation des effectifs au sein des filiales du Groupe dédiées au déploiement et aux interventions techniques, malgré la hausse de la prévention et de la sensibilisation des employés du Groupe, ainsi que le niveau accru des formations et l'amélioration des équipements de protection, particulièrement au niveau des techniciens, qui sont les plus exposés aux accidents du travail. En effet, les accidents sont plus fréquents sur ce type de postes que pour des collaborateurs au sein de la Relation abonnés.

L'autre partie de la hausse du nombre d'accidents de travail est liée à un contexte exceptionnel résultant d'incidents acoustiques sur l'un de nos centres de contact qui s'est déroulé à cheval sur 2017 et 2018 et a impliqué un accompagnement par des mesures spécifiques et dédiées

de la part de nos équipes managements et ressources humaines. Les accidents de travail liés à cet événement exceptionnel représentent environ 50 % de la hausse observée sur l'année et doivent par conséquent être isolés pour une compréhension réelle des données de reporting telle qu'elles figurent dans le rapport.

Le Groupe suit avec vigilance et acuité le taux de fréquence et le taux de gravité au niveau de toutes ses entités. Au cours de l'exercice 2018, en France, ces taux se présentent de la manière suivante :

Taux de fréquence France ⁽¹⁾	Taux de fréquence Groupe ⁽¹⁾	Taux de gravité France ⁽²⁾
41,03	31,40	1,31

(1) Taux de fréquence = Nombre d'accidents de travail avec arrêt × 1 000 000 / volume d'heures travaillées réelles.

(2) Taux de gravité = Somme des jours arrêtés pour cause d'accident de travail × 1 000 / volume d'heures travaillées réelles.

Culturellement, par souci de professionnalisme de ses interventions et de technicité de ses intervenants, le Groupe a toujours été attaché à internaliser ses savoir-faire. Le Groupe a donc, de manière cohérente, fait le choix d'internaliser au sein des entités Protelco, Free Infrastructure et Free Réseau les équipes de techniciens itinérants et de déploiement/raccordement FTTH, qui représentent une part importante de ses effectifs. Ce métier, par sa spécificité, entraîne un nombre élevé d'accidents sans gravité, qui font l'objet néanmoins d'une surveillance et d'un accompagnement vigilant. Ainsi, le Groupe a choisi volontairement de calculer le taux de fréquence d'accidents du travail avec et sans Protelco ni Free Réseau, par souci de cohérence au regard de son secteur d'activité.

La hausse du taux de fréquences hors Protelco et Free Réseau est liée à des événements exceptionnels ayant impactés l'un de nos centres de contact. Ces événements exceptionnels résultent d'incidents acoustiques liés au bruit ambiant. Des tests et mesures ont notamment été effectués par la CARSAT et le CNRS, qui ont conclu à l'absence de danger pour les collaborateurs. Par conséquent et pour optimiser le confort et le bien-être acoustique des conseillers, les dalles de plafond ont été renforcées, au-delà des épaisseurs préconisées. Des tests complémentaires ont été effectués à la fin des travaux, et ont permis de cibler les actions complémentaires à entreprendre. Notamment, en octobre 2018 tout le personnel a été équipé de casques et de boîtiers actifs supprimeurs de bruits et de chocs acoustiques, pour remplacer les équipements standards habituels qui ne disposent habituellement que d'un limiteur passif, qui ne fait que limiter la puissance du signal. Sans ces événements exceptionnels, le taux de fréquence aurait été inférieur d'environ 10 points.

Sur Online, les chiffres sont en baisse par rapport à 2017, malgré l'augmentation des effectifs en 2018. Cette diminution s'explique par la mise en place d'un process au moyen d'une fiche d'analyse d'accident rempli par le collaborateur et les témoins de l'accident. Cela permet des actions rapides pour éviter qu'une situation similaire se reproduise. Un travail en étroite collaboration avec le service de santé au travail, le médecin du travail et son infirmière pour étudier les postes à risques et analyser les postes de travail permet des actions efficaces. En 2019, toutes les entités s'engagent encore activement pour mener des campagnes de sensibilisation en collaboration avec la médecine du travail.

En outre, dans l'optique de réduire le nombre d'accidents au sein de ses effectifs, et notamment au sein des effectifs de Protelco et Free Réseau, le Groupe a déployé depuis 2013 un certain nombre de mesures dont voici quelques exemples :

- formation conduite préventive ;
- formation geste et posture ;
- achat d'équipements de protection améliorant la sécurité des collaborateurs ;
- sensibilisation des nouveaux collaborateurs à la prévention des risques liés à leur activité (accueil sécurité) ;
- création de postes de référents/coordonateurs terrain ayant un rôle d'accompagnement des techniciens itinérants tant au niveau technique qu'au niveau de la prévention des risques professionnels ;
- achat d'accessoires facilitant le transport des équipements professionnels lourds (traulet, sac à dos).

4.1.3 QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

4.1.3.1 Politique

Le groupe Iliad s'est engagé depuis des années dans une politique volontariste d'amélioration continue des conditions de travail de ses collaborateurs et d'accompagnement contribuant ainsi au développement d'un environnement favorisant le bien-être au travail. Elle s'articule autour de trois axes :

• L'organisation du temps de travail

Le groupe Iliad travaille continuellement à l'amélioration des modes d'organisation du travail. Ainsi, afin de favoriser la flexibilité des modes de travail, la politique du Groupe en matière d'organisation est basée sur l'autonomie du collaborateur et sur une grande souplesse sur le plan de l'organisation de son travail. Soucieuse de l'équilibre vie privée/vie professionnelle de ses collaborateurs, chaque entité a veillé à accompagner ses discussions avec les partenaires sociaux sur la qualité de vie au travail de mesures relatives au droit à la déconnexion par des accords collectifs, rappelant non seulement les bonnes pratiques, mais incitant aussi à la récupération, la vigilance sur le suivi de la charge de travail, autant qu'au bon usage des outils de communication à disposition (messagerie professionnelle, tchat ou téléphone professionnel).

• L'amélioration des conditions matérielles de travail

Le Groupe a pour objectif de proposer à ses collaborateurs des conditions de travail optimales à l'ensemble des collaborateurs.

Pour ce faire, le Groupe a engagé des travaux en 2018 et continue en 2019, autant au siège qu'en régions pour rénover les locaux, mettre en valeur les espaces et les adapter aux besoins et au bien-être de ses collaborateurs et aux exigences de santé et de sécurité. Iliad propose également divers avantages qui rendent le lieu de travail agréable au quotidien (salles de pause et espaces détente avec cafétéria à tous les étages, fruits mis à disposition, des espaces fumeurs et non-fumeurs).

• L'offre de services pour faciliter la vie au quotidien des salariés

Le groupe est soucieux d'apporter son support quotidien à ses collaborateurs qui en expriment le besoin sous différentes formes

(accompagnement des collaborateurs en difficulté financière, psychosocial, démarche de prévention du stress, démarches informatives régulières (par exemple déploiement de communication sur plusieurs mois et adapté sur-mesure par les ressources humaines courant 2018 pour anticiper le prélèvement à la source intervenu au 1^{er} janvier 2019, etc.) et en faisant intervenir différents interlocuteurs (ressources humaines, médecine du travail, formateurs, préventeurs santé sécurité, managers).

4.1.3.2 Actions mises en œuvre

4.1.3.2.1 Le chantier RH « Bien-être et Qualité de Vie au Travail »

Initié en 2018, le chantier « Bien-être et Qualité de Vie au Travail » vise à structurer au niveau du Groupe la démarche Qualité de Vie au Travail (QVT) en mettant en place un cadre pour accompagner et faire vivre les actions QVT au sein du Groupe. Ainsi comme les 24 chantiers RH transverses mis en œuvre par direction des ressources humaines du Groupe, sont impliqués des membres de toutes les équipes RH de toutes les entités du groupe. La méthodologie est la même pour tous les chantiers. Chaque sujet est porté par le comité de direction RH et un pilote identifié au sein du comité ou des équipes RH si ses compétences permettent d'identifier une expertise particulière sur la thématique portée. Chaque pilote co-construit et valide une note de cadrage avec le groupe de travail constitué à partir de membres de toutes les équipes RH et travaillant sur la thématique donnée. Chaque note de cadrage vise à définir des objectifs précis et un échéancier à court, moyen et long terme pour permettre la mise en place d'action cadres au niveau du groupe et décliner ces actions aussi en local, tout en tenant compte de la culture locale et des spécificités métiers.

Au-delà de ces enjeux globaux, développer un chantier qualité de vie au travail et bien-être au niveau groupe répond à des enjeux spécifiques : ouverture des différentes entités les unes aux autres, partages de compétences et de savoirs faire, développement de compétences internes, création d'espace de rencontres entre les différents collaborateurs, mutualisation des ressources. Le chantier qualité de vie et bien-être vise à réunir les différentes parties prenantes concernées par ces sujets. L'objectif est de co-construire une politique QVT et Bien-Être répondant aux besoins du groupe. Pour assurer l'atteinte de ces objectifs, il est nécessaire de construire au sein du groupe projet une confiance interindividuelle, une cohésion de groupe et une vision commune.

1. Dans le cadre de ce chantier, plusieurs phases ont été définies : Développer une confiance interindividuelle et une cohésion de groupe.
2. Construction d'une vision commune de « la qualité de vie et bien-être au travail ».
3. Observer et analyser l'existant en matière de QVT et Bien-être : audit et recommandations.
4. Développer une politique « QVT et Bien-Être » au niveau groupe sur la base de ces recommandations.
5. Assurer le déploiement et le suivi de la politique « QVT et Bien-être » au siège et en régions.

4.1.3.2.2 Sondages sociaux

Le baromètre social

Cette enquête sur le climat social et la qualité de vie au travail permet de recueillir le ressenti des collaborateurs et d'évaluer la politique du Groupe en terme de qualité de vie au travail, de mesurer le taux de satisfaction et le taux d'engagement.

Le baromètre social vise à recueillir les ressentis des salariés et évaluer notre politique de qualité de vie au travail. Réalisé en 2017 et accompagné dans ses résultats et ses plans d'action en 2018, le sondage a ainsi été réalisé auprès des collaborateurs de Protelco et se poursuivra en 2019 au sein des autres entités du Groupe avec restitution des résultats en 2019 et poursuite des plans d'action en 2020, impliquant les managers, les ressources humaines, les collaborateurs et les instances représentatives du personnel.

Ces retours précis sur des thématiques multiples permettent d'observer les résultats sur plusieurs dimensions de questionnement comme :

- l'implication et l'engagement des collaborateurs ;
- l'intérêt du travail, la satisfaction du travail ;
- le sentiment d'appartenance ;
- la stratégie de l'entreprise ;
- les conditions de travail ;
- la sécurité au travail ;
- l'efficacité des procédures et outils mis à disposition ;
- le sentiment d'équité en matière de progression de carrière ;
- le politique de rémunération ;
- les perspectives des collaborateurs au sein de leur entité et au sein du Groupe ;
- la capacité à mobiliser et les pratiques de management ;
- les relations de travail ;
- l'autonomie, le degré de participation, la communication et le degré de confiance envers les collaborateurs ;
- les relations entre équipes ;
- la diffusion de l'information, la communication interne et externe ;
- la capacité à solliciter des échanges et à être proactif dans les relations de travail.

4.1.3.2.3 Actions pour prévenir l'absentéisme

Des outils concrets sont mis en place pour prévenir l'absentéisme :

- formations pour la responsabilisation des managers et le suivi régulier des équipes : Iliad a engagé une démarche de prévention et de gestion du stress en s'appuyant sur un module de formation permettant aux managers et aux responsables des ressources humaines de mieux appréhender les situations de stress et les risques psychosociaux et leur donner des solutions opérationnelles pour en réguler les impacts ;
- proactivité sur une meilleure communication et de plus amples informations auprès du management et sur le terrain de l'activité de Groupe, de ses entités, notamment par la mise en place de multiples comités de pilotage répartis par thématiques ou métiers ;
- identification des équipes sous-dimensionnées : L'approche du Groupe, a permis de mettre en œuvre une politique de gestion prévisionnelle du recrutement, ainsi qu'une politique ciblée sur les besoins de ses activités fixe et mobile ;

- de manière plus ciblée sur les spécificités, une procédure de retour des absences de longue durée a été déployée sur le périmètre des centres de contact afin d'accompagner le collaborateur y compris pendant son absence et organiser sa reprise de travail pour garantir des conditions de retour au poste optimales.

À titre d'exemple, le plan d'action initié en 2015 par Centrapel a permis une baisse de près de 4 points du taux l'absentéisme hors accidents du travail et congés maternité.

4.1.3.2.4 Accord social sur le droit à la déconnexion

Protelco, Free Réseau, Free S.A. et Free S.A.S. ont conclu avec leurs organisations syndicales un accord sur la qualité de vie au travail encadrant le droit à la déconnexion qui rappelle le droit de ses salariés à se déconnecter en dehors des horaires de travail et met en avant des bonnes pratiques. Au-delà, le but est de responsabiliser les collaborateurs et les invite à se tourner vers des solutions orientées sur le bon sens, la courtoisie et les bonnes pratiques d'utilisation des outils de travail (savoir se déconnecter aussi au bureau pour traiter les dossiers de fond, désacraliser l'e-mail, savoir activer son gestionnaire d'absence du bureau, cibler les destinataires des messages, etc.).

4.1.3.2.5 Accompagnement à destination des salariés parents

Maternité

Plusieurs de ces mesures concernent la gestion flexible des horaires de travail pour les femmes enceintes :

- avant le départ en congé, un entretien avec le responsable et un responsable des ressources humaines pour préparer le départ, évoquer la date prévisible de retour et les conditions de travail ;
- une réduction d'horaires de 30 minutes par jour à compter du 3^{ème} mois de grossesse et d'une heure à partir du 6^{ème} mois ;
- un aménagement attentif des plannings sans pause déjeuner de manière à bénéficier d'une pause et d'une tolérance bienveillante sur le respect des horaires de la part des responsables d'une manière générale ;
- à leur souhait, les salariés peuvent bénéficier d'entretiens spécifiques avec leurs responsables et un responsable des ressources humaines, pour notamment, être informés de leurs droits ;
- l'entreprise met tout en œuvre pour répondre favorablement à une demande de passage à temps partiel d'un collaborateur ;
- un entretien peut être organisé dans les 10 jours suivants leur retour pour faire un point sur la reprise d'activité.

Services petite enfance

Le contrat Babilou a, par exemple, été lancé afin d'accorder des places supplémentaires en crèche aux collaborateurs du Groupe à horaire flexible, suite à l'accord d'annualisation du temps de travail, les femmes étant en général plus impactées par les problèmes de garde d'enfants. Babilou propose notamment un service de garderie d'urgence permettant également de faire garder son enfant à la dernière minute lorsque la solution de garde habituelle est momentanément défaillante.

Depuis 2015, dans le but d'améliorer les conditions de vie de ses salariés, le Groupe profite d'une crèche pour ses activités au Maroc, pouvant accueillir jusqu'à 88 enfants sur 365 m². Le Groupe prend ainsi en charge les deux tiers des frais de gestion et a réalisé l'aménagement et l'ameublement de la crèche.

4.1.3.3 KPIs

Le taux d'absentéisme au sein du Groupe, hors maladie longue durée, accidents du travail, absences autorisées et congés maternité, est en légère baisse par rapport à 2017 (- 0,1 point) et s'élève à 5,5 % en 2018. Ce taux comprend l'ensemble des absences (accidents de trajet, arrêts pour maladies ordinaires et absences non autorisées) ramené au nombre d'heures effectivement travaillées par l'ensemble de l'effectif. D'une manière générale il est en amélioration.

	2018	2017	2016
Total absentéisme	5,50 %	5,70 %	6,50 %

Ce taux est historiquement plus élevé au sein des équipes de la Relation abonné qu'au sein du périmètre de l'UES Iliad. Pour illustrer ce propos, il est de plus de 6 % dans les centres de contacts en France, alors qu'il n'est que de 2,7 % au sein d'Iliad S.A. ou 1,5 % au sein de Free Mobile. L'augmentation du taux de 2 points chez Free Réseau en comparaison de l'année 2017 s'explique logiquement par l'augmentation des effectifs de 13 % depuis l'année précédente et s'accompagne par des actions d'intégration dans les équipes, d'évaluation par les managers, de formations en continue et s'est renforcée en 2018 par la mise en place d'un Responsable Ressource Humaine dédié à Free Réseau sur les questions de recrutements, de suivi des équipes et d'accompagnement managérial.

La stabilisation du taux d'absentéisme, suite à la baisse observée ces dernières années, notamment au niveau des centres de contact, reflète le vif succès du plan d'actions et de communication mis en place auprès des salariés. Ces mesures portent leurs fruits, et les taux observés en 2018 confirment la bonne tenue de la politique mise en place.

4.1.4 FORMATION

4.1.4.1 Politique

Le Groupe s'est engagé dans une démarche permanente de formation de ses collaborateurs qui permet la hausse du niveau de compétence et d'expertise de chacun, le maintien d'un niveau d'engagement élevé des équipes et l'amélioration de l'employabilité interne des salariés.

Notre politique de formation suit plusieurs axes majeurs :

1. les plans de formation sont mis à jour en permanence et complétés par des enquêtes collaborateurs afin de faire correspondre nos offres de formation avec les besoins identifiés.

Le Pôle Accompagnement des Talents est constitué d'une équipe d'experts dédiés en ingénierie pédagogique et de formation, chargée d'élaborer et de déployer un arsenal pédagogique qui s'appuie sur la mise en œuvre de différents outils d'apprentissage : formation en salle mêlant méthodes d'apprentissage traditionnelles et ludiques, *e-learning*, *rapid-learning*, programme de formation pratique en binôme, au cours duquel les collaborateurs, accompagnés d'un tuteur, sont mis en situation réelle. Cette stratégie de formation permet de s'adapter aux contraintes de temps, de mobilité géographique, mais également aux thèmes traités, aux modes et rythmes d'apprentissage propres à chaque collaborateur ;

2. la formation est au service du développement des compétences (mise en place du compte formation, le parcours d'intégration des nouveaux collaborateurs, le pôle d'accompagnement des talents, l'académie du leadership, etc.) ;
3. la formation est structurée autour des enjeux stratégiques sociaux et environnementaux en cohérence avec les spécificités de nos métiers. De manière globale, Iliad décline des programmes de formation rigoureux sur la santé et la sécurité, la technicité métier, la relation des abonnés, la montée en compétence et l'accompagnement managérial.

4.1.4.2 Actions mises en œuvre

4.1.4.2.1 La réforme de la formation professionnelle

Vigilant quant à l'actualité sociale, le Groupe a été particulièrement attentif à la réforme de la Formation professionnelle, mise en place notamment par la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel. En particulier, une formation dédiée aux services ressources humaines et à l'ensemble des managers de tous les périmètres du Groupe s'est tenue au mois de décembre 2018, en présence de spécialistes de la formation professionnelle et des partenaires des différents OPCA du groupe, pour permettre une compréhension homogène, complète et opérationnelle des enjeux de cette réforme. Cette formation a été relayée en interne aux managers en région par le biais de supports d'information et d'un film de restitution de cette session.

4.1.4.2.2 Les chantiers RH sur la formation

Deux grands chantiers RH, parmi les « 24 chantiers RH » sur la thématique formation ont été lancés ayant pour objectif la création d'une université d'entreprise et d'une plateforme de e-learning Groupe. Ainsi en 2018, un audit a été réalisé en interne par les pilotes des deux chantiers afin de recenser les différentes formations existantes et définir un plan d'action (création de contenus, proposition d'intervenants, trame de suivi de l'efficacité des formations, etc.). La synthèse de ces dizaines d'entretiens tenus sur deux mois est le support de réflexion pour la construction d'une université d'entreprise valorisant la richesse du catalogue interne des formations déjà présentes en interne et impliquant un travail sur les certifications internes et/ou externes destinées à accompagner et développer les collaborateurs dans leur parcours professionnel.

4.1.4.2.3 La formation des nouveaux collaborateurs

L'accueil des collaborateurs au démarrage de la relation contractuelle est un élément majeur de la politique des ressources humaines du Groupe. Un parcours d'intégration incluant la formation initiale très développée (jusqu'à 7 semaines de formation initiale pour certaines activités de la Relation abonné, avant la prise de fonction effective) est mis en œuvre dans le but unique de mettre au contact de nos abonnés des collaborateurs experts dans leur domaine pour assurer une « expérience abonné » de la meilleure qualité possible. L'objectif des programmes de formation est d'adapter les collaborateurs aux besoins de leur poste et de les préparer à leur mission.

Les formateurs du parcours initial sont des salariés du Groupe qui disposent d'une connaissance de leur métier permettant d'optimiser l'intégration de tout nouveau collaborateur et ayant eux-mêmes été formés au métier de formateur. Ces formateurs sont accompagnés dans leur mission par des Chargés de Formation qui s'assurent de la qualité et du suivi des formations dispensées et mettent à la disposition des formateurs tout le matériel pédagogique nécessaire et régulièrement renouvelé et mis à niveau des actualités de chaque activité. Ce processus de formation est reconnu par l'Organisme Paritaire Collecteur Agréé de la Branche Télécom et de la branche Syntec selon les entités (Opcalia Télécom et AGEFOS) comme entrant dans le cadre de la contribution à la professionnalisation.

4.1.4.2.4 Le maintien et le développement des compétences et des talents au cours de carrière

Désireux de valoriser les savoirs de ses collaborateurs expérimentés et conscient de la richesse du partage des expériences, le Pôle Formation a ainsi développé un nombre important des parcours de formation dédiés à une fonction (parcours de formation de Support Métier, parcours de formation Responsable d'équipe, parcours de formation pour les Responsables de Plateau) animées par des formateurs externes spécialisés. Cette approche contribue à faire progresser la qualité du service rendu.

En 2016, la direction de la Relation abonné a ouvert son « Académie du Leadership » : il s'agit d'un programme de détection des talents, de partage des savoirs et des compétences entre collaborateurs, de

sessions de training managérial, de mise à disposition de « kits de réussite », de parrainage des nouveaux managers visant à détecter, monter en compétences et accompagner les collaborateurs promus sur des fonctions managériales.

En 2017, un parcours d'accompagnement des talents 100 % féminins a vu le jour au sein de la direction de la relation abonné, visant à promouvoir nos collaboratrices vers les plus hauts postes des métiers de la Relation abonné par l'intermédiaire d'un dispositif sur plusieurs mois qui combine formation auprès du CNAM, mentoring, groupes de réflexion, co-développement, etc. Ouverte aux talents masculins, une seconde promotion est formée en 2018.

4.1.4.3 KPIs

En 2018, le Groupe a réalisé plus de 440 000 heures de formation, soit un équivalent de 46 heures de formation par salarié.

Par rapport à 2017, le volume reste équivalent et est néanmoins ventilé différemment, avec l'absorption de nouveaux entrants en 2017, notamment sur les métiers FTTH qui avaient réalisé des formations d'intégration et métiers à leur arrivée. En 2018, un effort d'heures de formation a été réalisé sur les entretiens d'évaluation réalisés (notamment sur les sociétés Free, Free Réseau, Free Infrastructure, Free Mobile) et sur les formations managériales pour lesquels un plan de formation impulsé par la direction générale, en 2018 et dont le déploiement se poursuivra en 2019 sur toutes les entités et tous les métiers du Groupe.

	Effectif mensuel moyen 2018	Effectif mensuel moyen 2017	Effectif mensuel moyen 2016	Heures de formation 2018	Heures de formation 2017	Heures de formation 2016	Nb heures de formation/ effectif moyen annuel 2018	Nb heures de formation/ effectif moyen annuel 2017	Nb heures de formation/ effectif moyen annuel 2016
Total France	7 587	7 464	6 626	243 054	260 500	300 969	32	35	45
Total hors France	2 091	1 788	1 840	198 489	187 970	131 173	104	105	71
TOTAL	9 678	9 252	8 466	441 543	448 470	432 137	46	48	51

4.1.5 RÉMUNÉRATION

La rémunération de ses collaborateurs est stratégique pour le Groupe et est en constante évolution.

L'année 2018 a notamment été marquée par des actions entreprises de la part de la direction générale de différentes natures :

- l'intéressement/participation versé en 2018 pour 2017 s'élève à près de 8,5 millions d'euros bruts, contre 7 millions en 2017 ;
- le nombre de bénéficiaires d'actions gratuites en 2018 a été multiplié par presque 3, puisque le nombre de bénéficiaires était de 176 contre 61 bénéficiaires pour le plan de 2017 ;

- le versement d'une prime exceptionnelle en janvier 2019 de 1 000 euros sur des engagements pris en décembre 2018 à la suite de l'allocation présidentielle sur le pouvoir d'achat. Cette prime a concerné 7 400 salariés, soit l'essentiel des effectifs du Groupe en France.

Dans la volonté d'associer ses collaborateurs au projet d'entreprise et de récompenser leur engagement et leur implication, la direction générale a travaillé en 2018 à la mise en place dès début 2019 à la première opération d'actionnariat salarié à l'intention de plus de 8 000 collaborateurs sur deux pays à des conditions préférentielles. Le début d'année 2019 est donc marqué aussi par l'accompagnement des collaborateurs sur une opération de cette ampleur.

4.1.6 ATTRACTIVITÉ DES TALENTS

4.1.6.1 Politique

Le recrutement est stratégique pour le Groupe, il est nécessaire à l'accompagnement de sa croissance et au développement de ses activités. Ainsi, le groupe Iliad s'est engagé depuis de nombreuses années dans une politique d'emploi active, motivante et solidaire avec pour ambition de valoriser le travail de chaque salarié.

4.1.6.1.1 L'emploi des jeunes

Notre politique de recrutement se porte en priorité sur l'emploi de jeunes talents pour lesquels nous mettons en œuvre une politique d'intégration (semaine d'accueil, programme d'ambassadeurs, etc.) et de progression très forte. Le Groupe mise notamment sur des contrats professionnels et l'apprentissage pour faciliter l'intégration de jeunes dans le marché du travail et les préparer aux métiers du Groupe. Le Groupe a également pour ambition de développer son programme de stage de troisième pour faire connaître les différents métiers.

Pour le réseau comme pour les relations abonnés ou les services support, les conditions de recrutement sont indissociables de la politique de formation à l'embauche. La cohérence des deux politiques permet de poser les bases de la fidélisation et de la motivation de nos collaborateurs.

4.1.6.1.2 Offrir des perspectives d'évolution

Au-delà des actions de formation, les collaborateurs se voient proposer des évolutions de tâches et de responsabilités, voire des changements de métier, au cours de leur carrière. Dans ce cadre, les collaborateurs peuvent bénéficier de bilans de compétences.

Cette démarche permet au Groupe d'encourager l'expertise de ses collaborateurs et leur implication aux côtés des abonnés et constitue un atout majeur pour leur fidélisation. Ainsi, plusieurs initiatives sont mises en place pour favoriser la mobilité interne (forum des métiers, etc.).

4.1.6.1.3 La marque employeur

Le marché a évolué fortement ces dernières années et Iliad est confronté à une forte concurrence. De plus, les attentes des nouvelles générations sur le marché du travail évoluent avec une recherche de sens accrue. Ainsi, l'enjeu pour le Groupe est de se positionner comme une entreprise attrayante. Dans cette optique, Iliad a initié un chantier autour la culture et des valeurs du Groupe qui a notamment pour objectif d'augmenter l'attractivité des talents ainsi que la qualité des recrutements.

La culture du groupe Iliad est incarnée par un attachement à l'esprit entrepreneurial de son dirigeant historique et l'impact très important de l'image positive de la marque Free qui contribue à rassembler les collaborateurs autour d'un projet commun. Une grande fierté et un sentiment d'appartenance fort rassemblent ainsi tous les collaborateurs du Groupe qui partagent des valeurs internes communes.

4.1.6.1.4 Donner une chance à tous

La diversité, l'égalité des chances et la non-discrimination font partie de la politique des ressources humaines lors du recrutement et tout au

long du parcours professionnel de nos collaborateurs. Cela se traduit notamment par :

- le développement de méthodes de recrutement basées sur les aptitudes ;
- la formation du personnel en charge du recrutement sur l'insertion sociale et professionnelle des personnes en situation de handicap.

4.1.6.2 Actions mises en œuvre

4.1.6.2.1 Les chantiers RH pour l'attractivité des talents

Différents chantiers RH ont été initiés en 2018 pour renforcer l'attractivité des talents :

• Le chantier « Culture et Valeurs »

Des groupes de travail ont été constitués fin 2018 avec des collaborateurs des différentes entités afin de travailler sous formes d'exercices projectifs selon une méthodologie qui permet d'extraire les fondamentaux implicites et explicites de leur culture et de leurs valeurs.

• Les chantiers recrutement et intégration (site carrière Free, Forum des métiers externes, Processus de recrutement, Onboarding & Vis ma vie d'ambassadeur).

• Le chantier « Mobilité & Talents »

Le chantier vise à construire un référentiel « emploi, compétence » sur un gabarit commun de fiche de poste afin d'établir une cartographie des métiers en interne permettant de faciliter la mobilité interne et de retenir les talents. Ce travail sera déployé dans le cadre de la charte « Mobilité & Talents ».

4.1.6.2.2 Contrat de professionnalisation et apprentissage

Dans les centres de contact, les contrats de professionnalisation permettent de former des salariés de tout âge tout en répondant aux contraintes liées à la planification des centres de contact. Des programmes d'alternance sont également déployés visant principalement les métiers visés des métiers RNCP (techniciens, informaticiens, développeurs, etc.).

En 2018, on compte notamment 66 alternants chez Equaline, 22 chez Certicall, 16 chez F Distribution ou 3 chez Freebox, (6 % de l'effectif). À Bordeaux, Free Infrastructure et Free Réseau ont mis en place un partenariat pour la mise en place de contrat de professionnalisation et POEC. Les équipes travaillent également en amont sur le programme de formation et de recrutement des futurs alternants.

Préparation opérationnelle à l'emploi individuelle (POEI)

Grâce à ce dispositif et au travail réalisé conjointement par le Pôle Accompagnement des Talents, les équipes RH des centres de contacts, les OPCA et le Pôle Emploi, 139 personnes « éloignées de l'emploi » ont bénéficié de ce dispositif préalablement à leur embauche au sein du Groupe, acquis les compétences nécessaires au travers d'un parcours de formation spécifique et intégré nos équipes avec un taux d'intégration de 85 %.

4.1.6.2.3 Valoriser les expertises et favoriser la mobilité interne pour retenir les talents

Plus de 50 % des directeurs de centres de contacts et d'entités du Groupe, aujourd'hui à la tête de plus de 3 000 de nos collaborateurs, ont commencé leur carrière au sein du Groupe en tant que Conseillers il y a plus d'une dizaine d'années (c'est notamment le cas de Certicall, Qualipel, Mobipel et Resolution Call). Ils sont les témoins actifs de la réussite de notre politique de promotion interne. De même, une large majorité de nos responsables a débuté en tant qu'employés avant d'évoluer vers des postes d'encadrement et certains sont y compris à des postes de direction stratégique. Ainsi, encore au cours de l'exercice 2018, 1 988 promotions ont été recensées au niveau du Groupe. Ces mobilités sont le symbole de la force des transmissions de cultures et de savoir-faire internes ; elles sont un marqueur très fort de la culture du Groupe.

Pour garantir le respect du processus de mobilité, une « charte de mobilité interne », présentant les règles applicables au sein du Groupe, a été élaborée par les acteurs RH. Les collaborateurs ont accès aux offres de recrutement interne à travers l'intranet, ils peuvent consulter tous les postes à pourvoir et y postuler directement. La direction des ressources humaines s'assure que l'information a été portée à la connaissance des salariés via un mail général ou via les outils de communication internes (réseau social d'entreprise Workplace déployé en 2016).

Un grand nombre de passerelles entre les différents métiers exercés, notamment au sein de la direction de la Relation abonné a été créé. Un certain nombre de Conseillers évoluent chaque année vers des postes de Responsables. D'autres évoluent vers le métier de Technicien itinérant ou vers les métiers mobile ou FTTH, ce qui permet de capitaliser pleinement sur le savoir acquis au cours des années antérieures et de proposer une évolution valorisante pour le salarié.

Dans sa construction de mobilité interne et afin de donner davantage de visibilité aux collaborateurs, les chantiers RH transverse initiés en 2018 ont pour objectif de construire un référentiel emploi compétence pour structurer et dynamiser la mobilité interne.

4.1.6.2.4 Formation non-discrimination lors du recrutement

En 2018, les Ressources Humaines ont été formées aux pratiques de non-discrimination afin de rappeler des bonnes pratiques à mettre en œuvre.

De plus, la méthode de recrutement par simulation permet de se baser sur des tests d'habileté professionnelle afin de prendre en compte les aptitudes réelles des candidats à l'exercice d'un métier et d'écartier ainsi tout risque de discrimination.

Par ailleurs, le personnel en charge du recrutement a suivi une formation spécifique intitulée « recruter des travailleurs handicapés » auprès de l'Association pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées (Adapt).

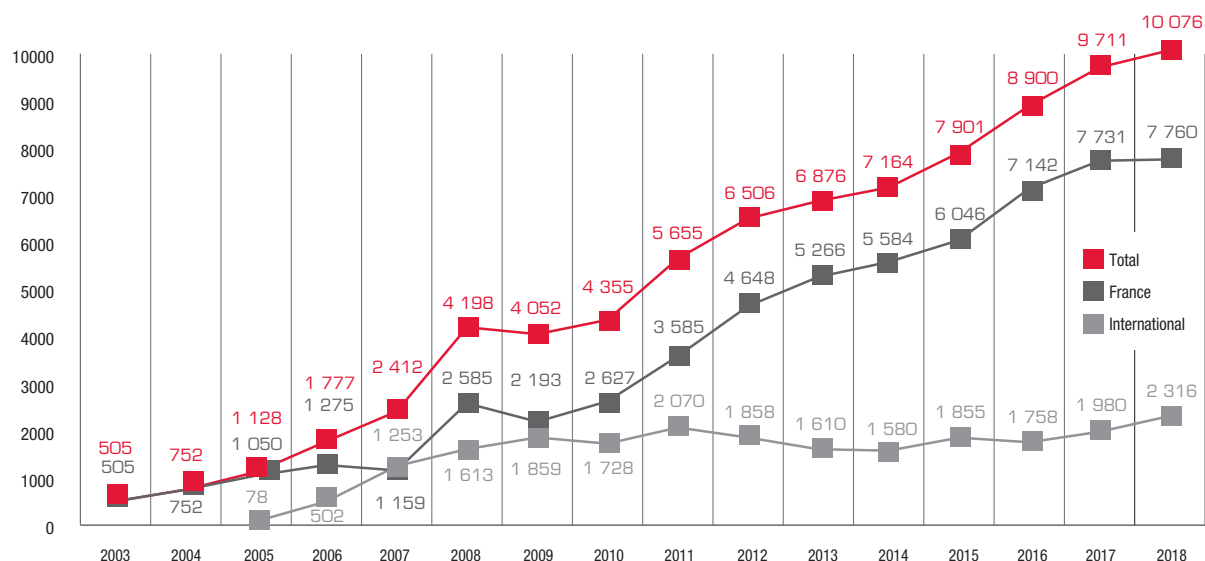
Dans ce même objectif d'insertion professionnelle des travailleurs handicapés, le Groupe participe régulièrement à des salons et forums de recrutement dédiés à la population de demandeurs d'emploi « travailleur handicapé ». Le Groupe a également développé des partenariats avec des sociétés de recrutement spécialisées, y compris par exemple Mozaik RH référencé dans les recrutements de la diversité pour appuyer la diversification de ses talents.

4.1.6.3 KPIs

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe a poursuivi sa politique active de recrutements, en privilégiant l'accroissement de ses effectifs. Il a ainsi créé près de 350 sous forme de CDI. La proportion des salariés travaillant en France est stable à environ 80 % de l'effectif total du Groupe.

La croissance du Groupe s'appuie sur une politique volontariste de recrutements de talents et de développement des compétences de ses collaborateurs.

La croissance soutenue des activités du Groupe a été accompagnée d'importants recrutements depuis 10 ans, période au cours de laquelle l'effectif du Groupe a été multiplié par 4. L'intensification du déploiement des réseaux fixe et mobile du Groupe sur les dernières années a permis un très grand nombre d'embauches sous forme de contrat à durée indéterminée.



Au 31 décembre 2018, les CDI représentent toujours 98 % des contrats de travail. Le Groupe est attentif sur ses recrutements, que ce soit pour les cadres ou les autres catégories de personnel, et tend à privilégier le développement des emplois permanents, témoignant de sa volonté de s'engager durablement auprès de ses collaborateurs et de leur garantir une situation stable.

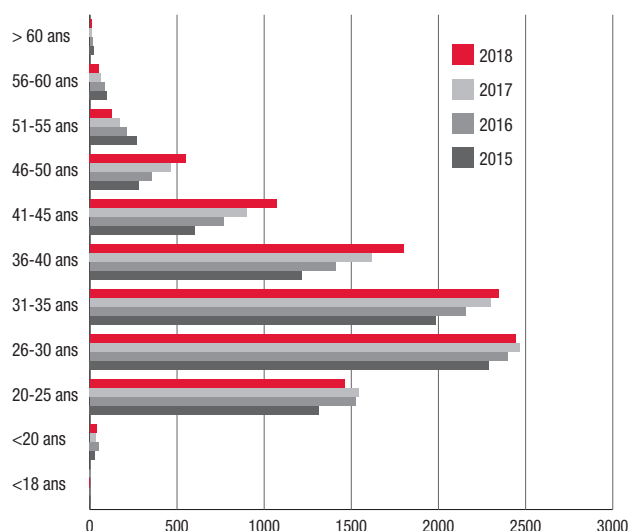
Le recours de manière limitée au travail temporaire a permis au Groupe de faire face à des accroissements ponctuels d'activité liés notamment soit au lancement de nouveaux produits ou services, soit au développement de nouvelles activités.

4.1.6.3.1 Répartition par âge

En tant qu'employeur responsable, le Groupe veille à favoriser l'emploi et l'insertion professionnelle des jeunes actifs en leur donnant l'opportunité d'un premier emploi et la possibilité de développer leurs compétences. Pour exemple près de 1 500 collaborateurs du groupe ont moins de 26 ans en 2018. Les jeunes collaborateurs ont en majorité une simple formation de niveau bac ou deux années d'étude après le bac et sont recrutés avant tout pour leur motivation, leur habileté et leur aptitude à exercer un métier. Ils sont ensuite accompagnés sur les formations métiers mises en place en interne.

À la fin de l'exercice 2018, 62 % des effectifs du Groupe ont jusqu'à 35 ans.

Répartition des effectifs par âge en 2018 :



4.1.6.3.2 Répartition par genre

Les femmes représentent 25 % des effectifs du groupe. La part des femmes est plus importante dans les centres de contact du Groupe où elles représentent 43 % des effectifs en 2018. Les recrutements d'effectifs en charge des déploiements réseaux (effectifs essentiellement masculins formés dans ce type de filière), expliquent néanmoins cette répartition.

4.1.7 LES ENJEUX VOLONTAIRES

4.1.7.1 Organisation du dialogue social

Pour maintenir l'engagement des collaborateurs et rester à l'écoute de leurs attentes, le Groupe entretient activement un dialogue social de qualité tant avec ses salariés qu'avec leurs représentants.

En 2018, plusieurs projets ont été initiés afin d'aligner entre les différentes entités :

- les dates des négociations annuelles sur le temps de travail, la rémunération et l'égalité entre les femmes et les hommes des différentes entités par des accords-cadres ;
- les informations et consultation sur les orientations stratégiques et les politiques sociales et économiques de manière concertée pour plus de lisibilité.

Par ailleurs, les principaux accords collectifs signés en 2018 portent sur les thématiques suivantes :

- droit à la déconnection ;
- égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- rémunération, temps de travail et partage de la valeur ajoutée.

4.1.7.1.1 Le dialogue avec les salariés

Une place prépondérante a été faite à la communication interne de façon à informer les collaborateurs et à favoriser les échanges. L'ambition du Groupe est de susciter et nourrir l'engagement et la mobilisation des salariés en entretenant le dialogue à travers différents canaux :

- l'Intranet fournit les dernières nouvelles économiques et sociales du Groupe. L'utilisation du réseau social interne *Workplace* sur les périmètres des centres de contact et de l'assistance technique est un véritable atout de communication et de facilitation des échanges internes ; l'emploi de moyens de communication plus innovants, plus rapides, plus ouverts et enclins à la fluidité des échanges entre les salariés répond à un besoin et à des attentes, comme par exemple *Work Chat*, le pendant de *Workplace* ; *Slack* est également utilisé comme messagerie instantanée ;
- en communication interne, le magazine mensuel interne, *Free For You*, réalisé par des salariés des centres de contact, et qui offre une vision du quotidien des collaborateurs et de leurs métiers au travers de reportages, interviews et articles consacrés aux activités et événements ; et la mise en place d'une communication interne groupe (*Scroll*) aux moyens de vidéos, infographies et contenu éditorial produit par la direction à destination des équipes pour donner de la visibilité sur les actualités métiers et les orientations groupe. Son envoi par mail et adapté au mobile permet de partager avec tous les collaborateurs sédentaires et itinérants ;
- l'Interface Ressources Management, interface consacrée aux salariés permettant aux différents services des ressources humaines des centres de contact et de l'assistance technique du Groupe d'être au plus près de leurs préoccupations ;
- une communication spécifique à certains projets : un sondage social est mis en place tous les vingt-quatre mois au niveau de certaines entités. Une importante majorité des collaborateurs des centres de contact du Groupe y répondent, ce qui témoigne du fort engagement des collaborateurs et de leur attachement à l'entreprise ;

- la journée des *Best Performers* est consacrée à récompenser les meilleurs collaborateurs des centres de contact. Le *Manager Day* est un événement qui rassemble tous les managers des boutiques une fois par an dans un cadre festif afin de créer du lien et impulser une vision managériale.

4.1.7.1.2 Le dialogue avec les Institutions Représentatives du Personnel (IRP)

D'une part, les IRP, élues par les salariés, sont présentes à tous les niveaux du Groupe, au sein de chaque société (comité social et économique issu de la réforme de droit du travail, et pour ceux qui seront renouvelés en 2019, comités d'entreprise et d'établissement, comité central d'entreprise, Délégués du personnel, Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail ou Délégation Unique du Personnel).

En 2018, le Groupe a mis en place les premiers Comité Sociaux et Économiques (CSE). Ainsi, ce sont 4 CSE sur 4 périmètres de tailles diverses (moins de 50 salariés, moins de 250 salariés, moins de 1 000 salariés et au-delà) qui ont été mis en place, par des accords de dialogues syndicaux en amont des élections professionnelles.

Attentif à un dialogue social constructif, le Groupe accompagne les différentes instances, qui travaillent en coordination les unes avec les autres. Enfin, dans le souci de garantir la pérennité du dialogue social et d'entretenir une information de qualité de ses instances, le Groupe veille à la mise à jour continue de ses bases de données économique et sociale, permettant la mise à disposition d'une information permanente et ouverte, répondant ainsi aux informations accompagnant les consultations des IRP. L'année 2018 a vu la construction en coordination étroite par le comité de direction d'un outil de gestion des heures de délégation permettant une meilleure communication des données entre les élus et la direction, ainsi que d'un outil de base de données économiques et sociales électronique, dont le déploiement se réalisera sur l'année 2019.

4.1.7.1.3 Le dialogue avec les Organisations Syndicales

Le dialogue social au sein du Groupe prend aussi la forme de négociations collectives avec les Organisations Syndicales, présentes au sein des différentes entreprises du Groupe.

Les dirigeants du Groupe se sont toujours fixés comme ligne de conduite d'entretenir le dialogue et de faire en sorte de favoriser les échanges directs avec les partenaires sociaux. Ceci prend la forme d'abord de négociations annuelles, conformément aux trois blocs de négociations découlant de la loi : (i) rémunération, temps de travail et partage sur la valeur ajoutée dans l'entreprise, (ii) égalité professionnelle femmes-hommes et qualité de vie au travail, (iii) gestion des emplois et des parcours professionnels et mixité des métiers.

À ce jour, sept d'entre elles sont représentées au sein du Groupe, de manière équilibrée entre toutes les entités, qui bénéficient d'une représentativité variée, pour un meilleur dialogue social.

Pour illustrer la fréquence du dialogue entretenu par la direction avec les Organisations Syndicales, au cours de l'exercice 2018 en France, elles se sont rencontrées au cours de plus de trois cents réunions et ont conclu près de quarante accords.

4.1.7.2 Diversité, lutte contre la discrimination et égalité des chances

À travers la grande diversité des profils et des 63 nationalités que forment les 10 076 salariés, le Groupe bénéficie d'une véritable culture d'entreprise autour de collaborateurs partageant une passion commune : l'innovation technologique.

4.1.7.2.1 Mixité

Le groupe Iliad respecte les principes d'égalité entre les femmes et les hommes en appliquant une politique équitable en matière de recrutement, d'accès à la formation, de rémunération et de promotion.

En 2018, plusieurs actions ont été déployées en ce sens :

- mise en place d'une plateforme éthique pour déclarer des situations de harcèlement ;
- nomination de référents « agissements sexistes et non-discrimination » dans toutes les instances représentatives du Groupe et au sein des équipes RH. Conformément à la réglementation, leurs noms feront l'objet d'un affichage ; ils feront l'objet d'une formation commune début 2019.

Le Groupe veille à mettre en place et maintenir une égalité salariale entre les femmes et les hommes à métier équivalent, même niveau de compétence, de responsabilité et de résultat. Les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes en France, que ce soit pour les cadres ou les non-cadres, n'ont cessé de diminuer sur les dernières années.

Le 1^{er} mars 2019, le groupe a publié ses résultats en matière d'écarts de rémunération entre les femmes et les hommes. Les différentes entités ont toutes obtenu un score supérieur à 75 points sur 100, révélateur d'une politique sans écart. La politique d'égalité salariale mise en place a porté ses fruits, puisqu'aucun écart de rémunération n'a été constaté. Il est à constater un léger avantage en faveur des femmes. Le Groupe veille à ce que le traitement des rémunérations soit parfaitement équitable et distinct de toute notion de sexe ou de situation personnelle.

UES Iliad	76 points
Protelco	76 points
UES MCRA	84 points

Conformément à ses valeurs, le Groupe a toujours mis en œuvre une démarche de valorisation des talents sans distinction, ce qui se traduit aussi par une politique d'égalité salariale entre les hommes et les femmes. Cette politique sera poursuivie par le Groupe dans les années à venir.

4.1.7.2.2 Handicap

Le groupe Iliad s'est engagé dans une politique volontariste en matière d'emploi de personnes en situation de handicap.

En 2018, un chantier sur le sujet a été initié avec un pilote dédié au sein des Ressources Humaines. Il vise à recenser les actions Handicap menées à travers le Groupe, à proposer des actions locales ou transverses et à mettre en place un suivi et accompagnement des comités QVT.

Plus précisément, les mesures mises en place par le Groupe se déclinent de la manière suivante :

- **renforcer les actions de sensibilisation des collaborateurs, par des formations, des événements...**
- **favoriser l'embauche et l'accompagnement des travailleurs handicapés.**

Dans un objectif d'insertion professionnelle des travailleurs handicapés, le Groupe participe régulièrement à des salons et forums de recrutement dédiés à la population de demandeurs d'emploi « travailleur handicapé ». Le Groupe a également développé des partenariats avec des sociétés de recrutement spécialisées.

Les postes de travail ainsi que les horaires de travail sont aménagés pour favoriser la vie au travail des collaborateurs handicapés. Les accords d'entreprise mettent également en place des mesures facilitatrices à destination des collaborateurs en situation de handicap ;

● **développer la collaboration avec les travailleurs handicapés.**

Dans le cadre de son engagement en faveur des personnes en situation de handicap, le groupe Iliad collabore avec des personnes atteintes de déficiences visuelles afin d'améliorer l'accessibilité du portail Free aux abonnés souffrant du même handicap. Le Groupe a aussi mis en place une plateforme d'assistance dédiée aux sourds et malentendants depuis plusieurs années maintenant. Dans ce cadre, le Groupe a développé depuis quelques années maintenant un nouveau métier de vidéo-conseiller sourd ou malentendant au service de ses abonnés atteints du même handicap. Des signes ont été créés en Langage des Signes Français (LSF) afin de traduire certains termes propres à la marque. Les personnes de cette plateforme ont été mises à contribution lors de la mise en place du projet.

4.2 ENVIRONNEMENT

Si la prise en compte des enjeux liés à la protection de l'environnement et au développement durable a toujours été une préoccupation du Groupe, la maîtrise de l'impact de ses activités a pris une réelle ampleur ces dernières années et fait l'objet d'un programme d'améliorations permanentes.

Le Groupe a pour ambition de maîtriser l'impact environnemental de ses propres opérations (maîtrise de la consommation énergétique des bâtiments et des véhicules, des réseaux), de ses fournisseurs dans une démarche écologique mais aussi économique (optimisation du fret des Freebox, utilisation du rail quand cela est possible pour les déplacements professionnels) et de ses produits et services chez les abonnés à travers une démarche d'éco-conception.

Le comité pour l'Environnement et le Développement Durable est en charge du pilotage de la politique environnementale du Groupe, sous la responsabilité de la direction générale.

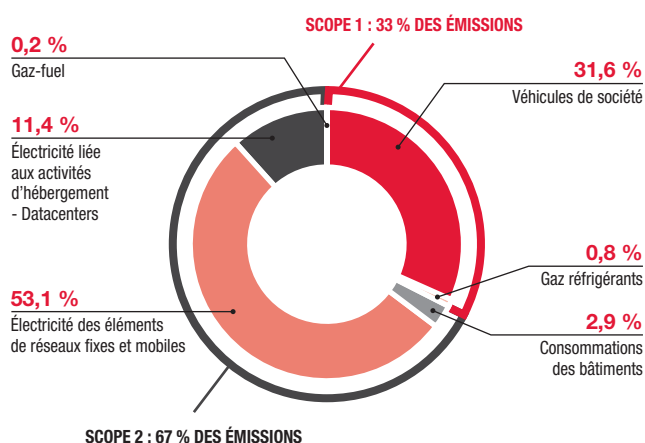
La stratégie environnementale du Groupe s'articule autour de deux principaux objectifs clairs et précis, à savoir, la maîtrise de sa consommation énergétique et la gestion de ses déchets dans un contexte de déploiement intensif de ses réseaux (aussi bien FTTH que mobile), et d'une très forte hausse des usages.

En 2018, Iliad a défini son action autour de trois grands enjeux environnementaux :

- la réduction de l'empreinte environnementale directe et indirecte des Freebox ;
- l'optimisation des émissions de particules fines (polluants en oxyde d'azote) de sa flotte de véhicules ;
- l'optimisation des consommations énergétiques du réseau (mobile, FTTH, Datacenters principalement) et des bâtiments.

Les émissions relatives aux scopes 1 et 2 du Groupe sont de 32 400 tonnes équivalent CO₂ pour l'année 2018, stables par rapport à 2017, malgré une hausse des consommations électriques des éléments de réseaux.

LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE DU GROUPE : % ÉMISSIONS SUR LE SCOPE 1 & 2



Les émissions du scope 1 correspondent aux émissions directes du Groupe, à savoir les émissions liées à la flotte de véhicules et aux consommations de fioul et aux fuites de gaz frigorigènes. Les émissions du scope 2 correspondent aux émissions indirectes nécessaires à la production de nos services, il s'agit principalement des consommations d'électricité des éléments de nos réseaux fixe et mobile, de nos Datacenters ainsi que des bâtiments du Groupe.

4.2.1 L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DES FREEBOX

Le Groupe met en place les politiques nécessaires à l'optimisation environnementale des Freebox sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de la conception à la livraison du produit à l'abonné, en passant par les différentes étapes de production. Ainsi, relèvent d'enjeux directs pour le Groupe la fabrication et le reconditionnement des Freebox, ainsi que la logistique en amont et en aval, et la gestion des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE). Relèvent des enjeux indirects pour nos abonnés, la consommation d'énergie de nos équipements chez l'abonné.

4.2.1.1 Politique

L'action du Groupe pour réduire l'empreinte environnementale de la Freebox sur l'ensemble de son cycle de vie s'articule autour de deux axes :

Maîtrise de l'économie circulaire

Conception et fabrication

L'éco-conception des produits et processus est au cœur de la démarche environnementale d'Iliad. Ainsi, le Groupe a fait le choix d'intégrer son propre centre de recherche et développement pour réduire au maximum la chaîne de production, ainsi que de travailler sur des délais plus courts et de manière plus responsable.

Dans une perspective de maîtrise de l'empreinte environnementale de l'activité de production, le Groupe a adopté une approche visant à intégrer des matériaux recyclés dans les équipements et à réduire sa consommation de matières premières pour les emballages.

Allongement de la durée de vie de nos produits et reconditionnement

Afin de limiter la quantité de déchets générés par son activité industrielle, Freebox a systématisé la réutilisation des équipements électroniques. Dans ce cadre, en cas de demande de résiliation, les boîtiers ainsi que leurs accessoires doivent être retournés en bon état de marche sous réserve de pénalités à la charge de l'abonné.

En reconditionnant ses équipements, le Groupe permet de sauvegarder l'utilisation de nouvelles matières premières, mais également, de maîtriser son empreinte écologique. Ainsi, un grand nombre de Freebox est reconditionné pour un nouvel usage par un autre abonné.

Recyclage des déchets

Le Groupe s'assure du respect des réglementations en vigueur concernant le recyclage des déchets générés par son activité.

Dans toutes les sociétés du Groupe, les déchets générés par les activités industrielles, qui représentent la plus grande partie des volumes, sont acheminés vers les filières de destruction partenaires où ils y sont recyclés et revalorisés à 100 % selon les normes de destruction en vigueur en Europe.

Réduction des émissions liées à la logistique amont/aval

Dans le cadre de sa démarche de logistique durable, le Groupe a mis en place plusieurs procédés dans l'organisation de la chaîne logistique à travers une optimisation des chargements et des flux de transport.

Transport multimodal

En matière de transport, la démarche du Groupe se matérialise à travers le choix de moyens de transports plus respectueux de l'environnement. Pour cela, les équipes logistiques du Groupe ont d'abord choisi de limiter l'utilisation du fret aérien, utilisé exclusivement en cas de besoins exceptionnels, puis de procéder à la réduction massive du transport routier dans la chaîne.

Optimisation de la livraison

Les équipes logistiques ont pour objectif la minimisation des livraisons en lots fragmentés qui pèsent sur la facture transport et le bilan Carbone du Groupe. Ainsi le Groupe favorise la mutualisation pour la mise à disposition des Freebox en des points plus proches du domicile de l'abonné, innove pour proposer les meilleures solutions aux abonnés et maîtriser l'empreinte Carbone associée à la chaîne logistique, et poursuit l'intégration d'un plus grand nombre de partenaires commerciaux dans la démarche RSE du Groupe.

4.2.1.2 Actions mises en œuvre

4.2.1.2.1 Éco-conception des Freebox et recyclage des déchets

Depuis plusieurs années, nos Freebox s'inscrivent dans la lignée d'innovations majeures en matière d'équipement media center. Plus multifonctionnelles que les générations précédentes, elles se substituent au quotidien à plusieurs autres appareils chez le consommateur (lecteur DVD Blu-Ray™, enceinte, disque dur...). Le Groupe, à travers sa stratégie d'innovation continue, illustre la logique de réduire de manière globale le nombre d'équipements autour de l'utilisateur grâce aux nombreuses fonctionnalités de ses produits, et ainsi de contribuer à réduire l'impact carbone de tous ces équipements chez l'utilisateur final.

Depuis 2015 et le lancement de la Freebox mini 4K, Free a commencé à réduire le format de ses Freebox, politique qui s'est poursuivie avec le lancement de la Freebox One en décembre 2018, qui combine les 2 boîtiers en un seul. Ces boîtiers de format compact sont également moins consommateurs d'électricité par rapport à la Freebox Révolution.

Les Freebox ainsi que tous les accessoires collectés (câbles, télécommandes, manettes de jeux, coques en plastique) sont reconditionnés dans des usines de Freebox en France ou en Europe avant d'être réattribués à d'autres abonnés. Le matériel défectueux est mis en réparation dans ces mêmes usines. Les composants ne pouvant être réutilisés sont recyclés. Les équipes Freebox ont instauré un procédé de polissage permettant ainsi de ne plus changer systématiquement le revêtement plastique des boîtiers Freebox Crystal lors de leur reconditionnement en usine. Par ailleurs, environ 80 % du plastique utilisé lors du changement du revêtement de la Freebox Révolution est d'origine recyclée, les excédents de matières plastiques broyées sont par ailleurs revendus à des filières professionnelles qui les utilisent pour les propres besoins (mobiliers de jardin, mobiliers urbains, etc.). À titre d'illustration de sa démarche citoyenne, le Groupe a mis en place des accords tripartites avec des ESAT (Établissements et Services d'Aide par le Travail), qui retraitent les produits (des câbles) tout en étant pilotés par des usines pour les contrôles qualité.

Le Groupe est également très attentif à la réduction des consommations électriques de ses produits chez l'abonné, afin de minimiser son impact environnemental indirect, mais aussi la facture d'énergie de l'abonné. Ainsi le boîtier TV de la Freebox Révolution intègre une fonction veille « profonde », qui permet de réduire la consommation électrique à moins de 0,5 Wh, soit 30 fois moins que la précédente génération.

Pour la mise en œuvre de sa politique de gestion des déchets, le Groupe fait appel à des filières de destruction agréées pour le recyclage et la valorisation de ses DEEE. Ainsi, les équipements y sont collectés, triés et recyclés selon la réglementation en vigueur. Le Groupe travaille également avec des ESAT pour le démantèlement de nos produits finis, afin de trier les matières et d'optimiser leur recyclage/revalorisation dans les filières agréées. Les cartes électroniques sont notamment broyées puis brûlées dans des fours à différentes températures pour récupérer la matière brute (bobine de cuivre, de métal, lingot d'or...).

4.2.1.2.2 Optimisation des emballages

Les équipes de recherche ont mis en place des solutions innovantes afin de créer des emballages ergonomiques, conçus exclusivement à partir de matériaux biodégradables et de papier recyclé, qui épousent la forme des boîtiers afin de réduire à la fois les espaces vides et la quantité de papiers et de suremballage utilisés. Optimisés en poids et en volume, les emballages Freebox ont été pensés, dès le départ, pour résister tout au long du cycle de vie du boîtier et garantir leur fonction première de respect de la qualité lors des transports.

Par ailleurs, d'un point de vue logistique, la diminution du volume des emballages permet un accroissement et une optimisation du volume de boîtiers transportés. Dès lors, les emballages consommés par les fournisseurs en charge du fret des Freebox ainsi que l'empreinte Carbone associée au transport de ces dernières sont réduits.

Depuis plusieurs années, le Groupe cherche à concevoir des emballages esthétiques et sensibilise ses usagers quant à la conservation et à la restitution de ces derniers. Les emballages peuvent ainsi être utilisés pour le retour des Freebox (résiliation, SAV, échange), mais aussi pour des usages personnels.

4.2.1.2.3 Logistique amont & aval

Optimisation de la chaîne de transport vers les sites logistiques

L'optimisation des chargements est réalisée par une augmentation du taux de remplissage des conteneurs et des camions. Le format des palettes a été harmonisé afin de densifier le ratio surface/énergie. Le Groupe veille également à supprimer les déplacements à vide ; seuls les camions complets font l'objet d'un déplacement. De plus, le Groupe utilise désormais des palettes de transport réutilisables en plastique, permettant ainsi d'optimiser les rotations entre nos usines et notre centre logistique, cela permet également de limiter les déchets en limitant l'utilisation de palettes en bois et d'emballages en carton. L'utilisation de ces palettes en plastique permet d'améliorer le remplissage des camions d'environ 30 %.

Pour réduire les stocks, les coûts et les émissions de CO₂, l'équipe logistique a mis en place des plateformes multiservices à partir desquelles les produits sont distribués de façon optimale aux consommateurs (dans des magasins de proximité, des relais ou par des livraisons à domicile).

Toujours dans le souci de réduire les déplacements, les sites logistiques sont situés au plus près des ports de déchargement et des axes de distribution, c'est-à-dire plus près des abonnés et des prestataires routiers.

Les trajets ont également été optimisés via la réduction des maillons dans la chaîne logistique. À ce titre, certains produits sont livrés directement depuis la plateforme logistique jusqu'aux Free Centers.

Transport multimodal

Le projet de logistique durable mis en place par le Groupe via le développement du transport multimodal combinant la route, le rail, le maritime et très occasionnellement l'aérien a permis de maîtriser la consommation énergétique et les émissions de gaz à effet de serre.

En dépit de délais plus longs et d'une plus grande complexité de suivi, les équipes de Freebox ont systématisé l'utilisation du fret maritime, moins polluant que les autres modes de transport. Pour permettre ceci, Freebox a dû développer des outils d'anticipation de commandes performants.

En ce qui concerne le transport terrestre/intersites, Freebox innove dans son secteur en utilisant le rail sur une partie du tronçon. Moins polluant que le transport routier, le rail offre une réelle optimisation supplémentaire en termes d'émissions de CO₂. L'objectif étant de réduire la part du transport routier à quelques tronçons non couverts par le rail.

Optimisation de la livraison

Depuis de nombreuses années, le Groupe cherche à réduire le mode de livraison à domicile afin de privilégier les points relais. Pour cela, il a développé des partenariats avec des entreprises spécialisées disposant d'un très bon maillage du territoire afin de permettre aux abonnés de disposer de points relais, pour les livraisons et retours de Freebox, à proximité de leur domicile.

Par ailleurs, le réseau de Free Centers est réparti de manière homogène et couvre bien le territoire. À fin 2018, le Groupe comptait 59 boutiques, ce qui permet d'offrir une autre option efficace pour la mutualisation du transport des Freebox et des accessoires.

En parallèle de cette démarche de mutualisation, le Groupe a poursuivi son partenariat avec une société de transport spécialisée permettant de proposer une offre premium pour une livraison au domicile de l'abonné sur rendez-vous. Ainsi, le Groupe a développé des outils permettant de prévenir l'abonné d'une livraison sur un créneau de 2 heures, afin d'éviter la réitération de présentation de colis au domicile de l'abonné. En cas d'absence, l'abonné indique au chauffeur un jour et un créneau horaire de livraison. Afin d'optimiser le ratio d'échec au premier passage, le Groupe délivre aussi en boîte aux lettres les petits colis à faible valeur.

Outre ces innovations logistiques récentes, le Groupe a initié l'intégration de ses principaux partenaires commerciaux dans sa démarche RSE. Un reporting sur les émissions de gaz à effet de serre est désormais demandé aux principaux partenaires logistiques.

4.2.1.3 KPIs

4.2.1.3.1 Production et gestion des déchets

Les déchets générés et recyclés en 2018 pour le compte de la société Freebox, qui engendre la majeure partie des déchets du Groupe se présentent comme suit :

- 746 tonnes de plastique ;
- 984 tonnes de déchets électroniques ;
- 47 tonnes de ferraille ;
- 158 tonnes de câbles et cordons ;
- 37 tonnes de prises secteur ;
- 9 tonnes de disques durs.

Le tonnage de déchets industriels recyclés pour Freebox, qui génère la majeure partie des volumes, représente 50 % du volume total de production, contre 52 % en 2017. Le maintien de l'indicateur à ce niveau, et ce malgré la production et le lancement de deux nouvelles Freebox en 2018, démontre l'efficacité des équipes du Groupe dans leur gestion des déchets industriels.

4.2.1.3.2 Logistique

Le Groupe a une plus grande maîtrise du fret amont, c'est-à-dire du fournisseur au Groupe, plutôt que du fret aval (du Groupe à l'abonné), qui se fait majoritairement par transport routier, faute d'alternatives. Ainsi, le Groupe cherche à minimiser le recours au fret aérien, qui représente en 2018 moins de 2 % du volume total transporté, en hausse par rapport à l'année précédente (0,4 %). Cette évolution résulte d'un besoin ponctuel d'acheminer de la marchandise par voie aérienne au cours de l'année, en raison du lancement de la Freebox Delta et de la Freebox One, qui ont nécessité des besoins plus importants. Par conséquent, les émissions de CO₂ générées par le fret entre les usines de production ou de reconditionnement des Freebox et la plateforme logistique du Groupe ont augmenté en 2018. Le Groupe fait toutefois le maximum pour privilégier le transport de ses produits par des moyens peu énergivores, ainsi il favorise quand c'est possible le transport par voie fluviale ou ferroviaire.

4.2.2 FLOTTE DE VÉHICULES

En 2018, dans un contexte de croissance de l'activité en charge des déploiements et des prestations auprès des abonnés, le parc automobile du Groupe s'est agrandi et comptait à fin 2018 près de 4 000 véhicules, soit plus de 400 véhicules supplémentaires sur l'année. L'optimisation de sa flotte constitue donc un enjeu majeur puisque cette dernière contribue à un tiers des émissions de CO₂ du Groupe.

4.2.2.1 Politique

La politique d'Iliad s'articule autour de trois axes :

- le renouvellement de la flotte de véhicule : en matière de transport courte distance, la politique du Groupe consiste à utiliser des véhicules plus respectueux de l'environnement afin de réduire d'une part l'intensité carbone de la flotte, et d'autre part par le niveau

d'émissions de particules fines (Polluants en Oxyde d'Azote) par kilomètre parcouru ;

- l'optimisation des déplacements des techniciens itinérants : la politique du Groupe vise à réduire la consommation énergétique et les émissions de CO₂ en minimisant les distances parcourues entre chaque rendez-vous ;
- le développement d'alternatives à la voiture : dans la mesure du possible, le Groupe incite ses salariés à choisir les modes de transport moins polluants et à utiliser autant que possible les outils de vidéoconférence et téléconférence pour diminuer leurs déplacements.

4.2.2.2 Actions mises en œuvre

4.2.2.2.1 Le programme « conduite verte »

Dans le cadre du programme « conduite verte », le Groupe a initié il y a 3 ans un vaste programme de renouvellement de sa flotte automobile. Le Groupe a alors procédé à une consultation de différents fournisseurs pour le renouvellement de 100 % de son parc automobile, dans une optique de réduction des émissions de CO₂ et de consommation de carburant liées aux véhicules, anticipant ainsi la hausse progressive des besoins en véhicules du Groupe. Ainsi, en matière de transport courte distance, la politique du Groupe consiste à utiliser des véhicules plus respectueux de l'environnement. Le choix de migrer la totalité du parc sur des motorisations aux normes Euro 6 et qui disposent de la technologie *start & stop* s'inscrit pleinement dans ce sens.

Depuis un peu plus d'un an, le Groupe a poursuivi ses démarches de réduction de la pollution liée à sa flotte de véhicules, en entamant une migration partielle progressive de sa flotte sur des motorisations essence, afin de réduire la quantité de particules fines (Polluant en Oxyde d'Azote) rejetée. Cette proportion plus importante de motorisations essences au sein du parc, ainsi que la part plus importante de véhicules utilitaires, ont entraîné une sensible hausse des émissions de CO₂ par véhicule, passant de 111 g de CO₂/km à 113 g de CO₂/km.

Aujourd'hui, près de 100 % de la flotte automobile est constituée de modèles qui consomment moins de 5 l/100 km en milieu mixte.

Par ailleurs, le Groupe intègre des véhicules électriques au sein de sa flotte. À fin 2018, le Groupe compte une quinzaine de véhicules électriques au sein de sa flotte automobile. Ces véhicules sont intégrés dans le parc de véhicules des Datacenters du Groupe : ils sont à disposition des collaborateurs, essentiellement pour les déplacements courts compte tenu de l'autonomie de déplacements de ces types de véhicules.

Enfin, toujours dans le cadre du programme « conduite verte », un plan de formation à l'éco-conduite existe pour les collaborateurs utilisant la voiture dans le cadre de leur travail.

4.2.2.2.2 L'outil d'optimisation des déplacements des techniciens itinérants

D'un point de vue Système d'information, l'outil informatique de gestion des rendez-vous et des déplacements des techniciens itinérants vise à réduire la consommation énergétique et les émissions de CO₂ en minimisant les distances parcourues entre chaque rendez-vous.

Le tableau ci-dessous décline les différentes fonctionnalités de l'outil qui s'inscrivent pleinement dans cette démarche :

TECHNICIEN ITINÉRANT

Fonctionnalité	Objectif
Placement du premier RDV de chaque technicien le plus proche du lieu de remisage du véhicule	Optimiser le trajet domicile/Zone d'intervention
Calcul automatique par le serveur des distances entre chaque intervention	Optimiser les tournées de chaque journée
Placement des nouveaux RDV sur la tournée précédemment calculée	Optimiser la distance de trajet à parcourir entre chaque RDV

TECHNICIEN DE GESTION DE PLANNING

Fonctionnalité	Objectif
Création d'un module de remplissage des plannings proposant les trajets optimaux lors du remplacement de RDV	Optimiser les tournées de chaque journée
Création d'une présentation graphique avec une carte, chaque secteur étant différencié par une couleur	Optimiser les sectorisations avec l'aide d'un outil visuel

4.2.2.3 KPIs

Niveau d'émission moyen des véhicules

Le parc automobile du Groupe comptait près de 4 000 véhicules à fin 2018, soit une hausse de plus de 400 véhicules sur l'année, en effet le Groupe en comptait 3 557 à fin 2017.

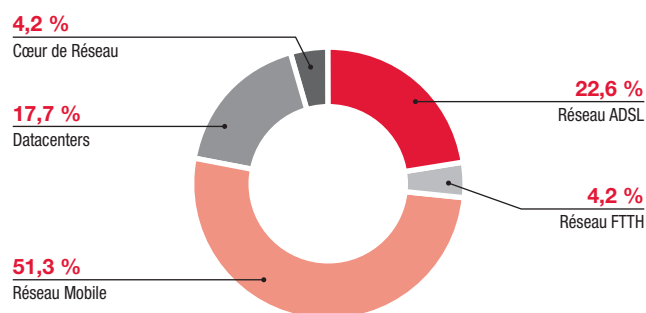
La proportion plus importante de motorisations essences au sein du parc afin de trouver un équilibre en termes d'émissions de particules fines, ainsi que la part plus importante de véhicules utilitaires, ont entraîné une sensible hausse des émissions moyennes de CO₂ par véhicule, passant de 113 g de CO₂/km à 112 g de CO₂/km. L'objectif du Groupe en la matière est de conserver un impact moyen inférieur à 119 g de CO₂/km.

4.2.3 GESTION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE DU RÉSEAU

Les activités du Groupe (communications électroniques fixes et mobiles) ont un impact environnemental relativement limité par rapport à d'autres activités industrielles. Cependant, par son positionnement au cœur de l'économie numérique, le développement du Groupe requiert le déploiement d'infrastructures énergivores.

Dans un contexte de fort accroissement des usages et des déploiements, la consommation énergétique des éléments de réseau a cru en 2018 et continuera de croître au cours des prochaines années avec notamment la poursuite du déploiement des réseaux FTTH et mobile, ainsi qu'au développement de l'activité Datacenter.

LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE DU RÉSEAU : % DES CONSOMMATIONS ÉLECTRIQUES PAR SOUS ÉLÉMENT DE RÉSEAU



Les consommations électriques du réseau pour l'année 2018 sont de 546 GWh, en hausse de 70 GWh sur l'année, en raison des déploiements FTTH et mobile du Groupe.

Ainsi, avec deux tiers de ses émissions de CO₂, la consommation énergétique des réseaux représente un enjeu principal pour le Groupe. Ces émissions sont liées à :

- la consommation d'électricité, pour la quasi-totalité ;
- l'utilisation de gaz réfrigérants pour le refroidissement des infrastructures de Cœur de Réseau et d'hébergement ;
- de très faibles consommations de fuel utilisées pour alimenter des groupes électrogènes devant palier à d'éventuelles coupures d'électricité dans ces mêmes infrastructures.

4.2.3.1 Politique

Depuis de nombreuses années, le Groupe a fait de la gestion de la consommation énergétique l'un des principaux axes de sa politique environnementale. Ainsi dans le cadre de sa démarche de maîtrise globale de sa consommation, le Groupe a évalué sa consommation électrique par activité et défini des axes de progrès pour chacune de ses activités :

- **réseaux mobile et fixe**

Le Groupe est en veille permanente afin d'utiliser des équipements utilisant le moins d'énergie possible et œuvre auprès de ses fournisseurs d'électricité pour optimiser la gestion de l'électricité ;

- **Datacenters**

Le Groupe veille à une normalisation de la politique énergétique par le respect des exigences du code de bonne conduite européenne sur l'efficacité énergétique des Datacenters (*European Code of Conduct for Datacenter*) dont il est signataire depuis 2012. Par ailleurs les équipes de nos filiales d'hébergement sont sensibilisées aux problématiques environnementales et mettent en œuvre de manière proactive des mesures d'optimisation et de réduction des consommations énergétiques.

4.2.3.2 Actions mises en œuvre

4.2.3.2.1 Réseaux fixe et mobile

Le Groupe a finalisé en 2016 un appel d'offres afin de consolider et de simplifier la gestion de l'électricité. Un des critères de cette procédure était la redéfinition de son périmètre de contrats de fourniture d'électricité. Cette mesure s'inscrit dans la volonté du Groupe de mieux contrôler son impact environnemental.

De plus, le Groupe est en veille permanente afin d'utiliser des équipements utilisant le moins d'énergie possible. À titre d'exemple, les équipements radioélectriques installés par Free Mobile sont de génération récente, moins consommateurs en énergie que ceux des générations antérieures. Ils sont jusqu'à 5 fois plus petits et plus légers et consomment 30 % moins d'énergie. Dès lors, malgré le fort développement du mobile et plus récemment celui de la 4G, la consommation des éléments de réseau associés a connu une augmentation plutôt limitée.

4.2.3.2.2 Datacenters

Tous nos Datacenters sont certifiés ISO 50001. Cette certification vise à reconnaître la qualité de la gestion énergétique au sein de la société Online. Le but de cette certification est de mettre en place un système de management de l'énergie dédié en charge de la définition, du pilotage et du suivi d'une véritable politique énergétique. La certification a d'ailleurs été renouvelée avec succès en 2018. Les performances énergétiques de nos Datacenters ont d'ailleurs été récompensées par le prix de l'Union Européenne en 2013.

Les optimisations faites sur la production d'énergie et sur les sources de déperdition de celles-ci font des Datacenters des structures innovantes

quant à leur consommation électrique. Ces technologies sont détaillées dans un cahier des charges interne nommé ECS 2.0.

En 2018, l'ensemble des consommations électriques de nos Datacenters est certifiée d'origine hydraulique.

Le Groupe continue ses démarches visant à augmenter l'efficacité énergétique de ses Datacenters, ainsi les Datacenters DC2, DC3 et DC4, construits sur la base du cahier des charges du Groupe, ont un *Power Usage Effectiveness* (PUE) effectif inférieur à 1,4. Ces trois Datacenters ont fait l'objet d'améliorations continues des systèmes de refroidissement, qui représentent une part importante de la consommation énergétique. Ces améliorations reposent essentiellement sur la technique du *free-cooling* (refroidissement naturel) par l'utilisation de l'air extérieur pour refroidir les infrastructures informatiques, et par la modernisation des infrastructures primaires en utilisant des équipements à haut rendement. Grâce à ces optimisations, on estime le gain en consommation électrique totale à plus de 14 GWh par an au niveau des Datacenters, soit l'équivalent d'environ 650 teqCO₂.

Un nouveau Datacenter (DC5) a été livré en 2018, d'une capacité totale de 20 MW sur la base d'un nouveau cahier des charges. Il bénéficie ainsi d'un *Power Usage Effectiveness* (PUE) inférieur à 1,1, et utilise un procédé de refroidissement adiabatique, ne faisant appel à aucune climatisation ni gaz frigorigène pour le refroidissement de ses infrastructures, ce qui constitue une première en Europe pour un site de cette dimension. Les gains énergétiques engendrés par rapport à un Datacenter traditionnel dépassent 20 %.

Dans une démarche écologique et responsable, le Groupe a développé une technologie innovante capable de valoriser la chaleur émanant du refroidissement de ses infrastructures informatiques. Dans ce cadre, le Groupe a élaboré (sur son Datacenter DC4) un mécanisme de recyclage d'énergie, via un échangeur de chaleur, permettant la fourniture de chaleur à des logements sociaux de la Mairie de Paris. L'accord définitif avec Paris Habitat OPH a été signé en juillet 2013 par acte notarié pour le 15^{ème} arrondissement de Paris, prévoyant la rétrocession de 60 à 70 GWh de chaleur par an et pour environ 170 logements, à partir de 2019 et jusqu'en 2026.

Par ailleurs, Online a mis en place un plan progressif de remplacement des gaz de type SF₆ (Hexafluorure de soufre) visés par le protocole de Kyoto ainsi que dans la directive 2003/87/CE. Ce gaz est présent dans les postes électriques et sera remplacé d'ici 2026 par des postes électriques sous vide d'air.

Enfin, les huiles diélectriques des transformateurs ont été remplacées par le Triglycérade Ester Naturel. En France, Online est le premier opérateur à développer à grande échelle cette huile écologique biodégradable à 99 % après seulement 43 jours.

Dans une démarche de transparence, le Groupe a choisi de publier les différents indicateurs énergétiques des Datacenters en open data et en temps réel sur un site Internet : <http://pue.online.net>.

4.2.3.3 KPIs

Compte tenu des efforts de déploiement intensif des réseaux FTTH, mobile et Datacenters, qui se poursuivront pendant plusieurs années, le Groupe est conscient de la difficulté à s'engager pour une réduction future de ses consommations énergétiques en valeur.

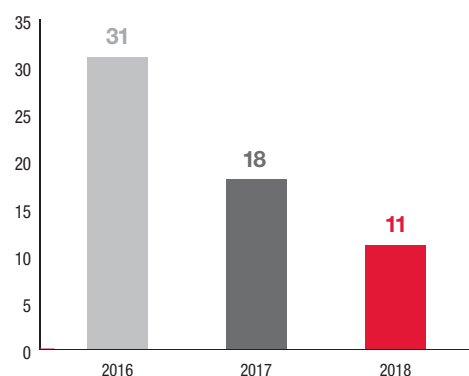
Ainsi les réseaux fixe et mobile du Groupe, conjointement avec les Datacenters, représentent les deux tiers des émissions de CO₂ du Groupe, et cette proportion est elle-même amenée à augmenter au cours des prochaines années.

En revanche, le Groupe possède un indice d'efficacité énergétique bas, avec une performance de 0,36 terajoule par euro de chiffre d'affaires pour l'année 2018, relativement stable par rapport à 2017, où il était de 0,38 terajoule par euro de chiffre d'affaires. Le Groupe anticipe une hausse de cet indicateur pour les années à venir, en raison de la poursuite des déploiements des réseaux, mais s'efforce de le maintenir à un niveau faible.

Grâce au déploiement intense de nos réseaux mobiles, de la croissance rapide de la demande pour les nouveaux usages, qui devrait se poursuivre avec l'arrivée de la 5G, le Groupe considère qu'il devient important de communiquer sur un indicateur clé relatif aux consommations du réseau mobile. Ainsi, le Groupe s'efforce de réduire la quantité d'émission de CO₂ du réseau mobile par giga octet

consommé par ses abonnés. Cet indicateur est de 11 g de CO₂/Go pour l'année 2018, soit trois fois moins que 2 ans auparavant. Le Groupe envisage d'améliorer cette performance sur les prochains exercices.

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE CO₂ DU RÉSEAU MOBILE PAR GO CONSOMMÉ (G DE CO₂/GO)



4.3 RÔLE SOCIÉTAL

4.3.1 ÉTHIQUE DES AFFAIRES ET PLAN DE VIGILANCE

4.3.1.1 La politique éthique et conformité

Nos abonnés, prestataires, et collaborateurs sont toujours plus attentifs et sensibles à l'éthique de nos affaires et à la qualité de nos engagements. Dans le même temps, une réglementation toujours plus dense expose notre Groupe à des sanctions et au risque de réputation, en matière de corruption notamment.

Soucieux de relever les défis éthiques et de conformité qui jalonnent la vie des affaires du Groupe et de ses filiales, l'instance dirigeante d'Iliad joue un rôle actif dans la mise en conformité de nos pratiques avec la réglementation.

Cette implication se manifeste d'abord par la voix du Secrétariat général qui met en œuvre un programme de conformité adapté. Il a nommé à cet effet, en 2018, un Responsable Éthique & Conformité chargé de son élaboration, de son déploiement et du contrôle de l'effectivité des mesures mises en œuvre. Le Secrétariat général s'assure également que soient alloués les moyens et les ressources nécessaires à la réalisation des objectifs de conformité du Groupe.

L'engagement de l'instance dirigeante d'Iliad se manifeste également par l'implication de la direction générale. En effet, au titre des comités de la direction générale, un comité éthique a été institué. Il a pour mission la définition des orientations de la politique éthique du Groupe

et la revue du Programme de conformité. Ce comité est composé de membres des différentes directions support du Groupe.

4.3.1.2 Des actions adaptées

Traductions opérationnelles de nos engagements, des actions adaptées sont mises en œuvre à des fins de prévention, d'atténuation et de suppression des risques de non-conformité auxquels fait face notre Groupe.

4.3.1.2.1 Code éthique

En premier lieu, le Groupe a mis en œuvre un Code éthique. Il décrit la politique éthique du groupe ainsi que les principes et les réflexes à adopter pour n'exposer ni nos collaborateurs, ni le Groupe, ou toute partie prenante, à un risque éthique ou de non-conformité.

Ce Code a fait l'objet d'une large diffusion au sein du Groupe et de ses filiales. Il est par ailleurs annexé au Règlement Intérieur et reste accessible à l'ensemble du personnel via l'intranet de la société et notre site dédié à l'éthique & la conformité : <https://compliance.liad.fr/>

Les principes énoncés par le Code éthique sont relayés dans le cadre du plan de sensibilisation et de formation mis en œuvre par la société. Pour conjuguer notre ambition d'amélioration constante du programme de conformité avec les éventuelles évolutions réglementaires ou toute attente nouvelle de nos parties prenantes, le Code éthique est mis à jour et revu chaque année.

Suivi et mise en œuvre

À partir de 2019, tout nouveau collaborateur se verra envoyer personnellement le Code éthique.

KPI

Depuis 2018, 100 % des nouveaux contrats de travail renvoient au Code éthique, annexé au règlement intérieur.

4.3.1.2.2 Cartographie des risques

Les risques et incertitudes dont le Groupe a actuellement connaissance et qu'il considère comme significatifs sont détaillés dans la partie 2 consacrée aux facteurs de risques. Par ailleurs, une cartographie spécifique, dédiée aux risques éthiques et de non-conformité est élaborée selon la méthodologie suivante :

- les risques d'atteinte grave envers les libertés fondamentales, la santé, la sécurité des personnes, et l'environnement sont identifiés ;
- les facteurs de risques et les modalités de leur pondération sont définis en prenant en compte des critères propres à nos métiers, comme le secteur d'activités ou l'implantation géographique, mais également des indicateurs objectifs faisant autorité comme l'indice de perception de la corruption de *Transparency International* et la liste noire et grise des juridictions fiscales décrétées comme non coopératives en matière d'évasion fiscale par la Commission européenne ;
- ces risques sont analysés et hiérarchisés, puis corrélés au volume d'affaires réalisé par les différentes sociétés du Groupe ;
- l'analyse concomitante des procédures existantes, formalisées ou d'usage, ainsi que l'impact des mesures d'atténuation dont la mise en œuvre est prévue pour l'exercice à venir permettent d'évaluer le risque résiduel prévisionnel auquel fera face le Groupe ;
- une revue de cette évaluation est opérée annuellement sauf en cas de survenance d'un événement exceptionnel encourageant sa révision en cours d'exercice.

Suivi et mise en œuvre

Une première cartographie a été réalisée avec la consultation des principales parties prenantes internes, en 2017.

En 2018, le Groupe a élaboré une cartographie plus opérationnelle en intégrant notamment de nouveaux critères de hiérarchisation à partir des bases fournisseurs.

La cartographie sera mise à jour, permettant d'unifier les deux exercices précédents et de doter le groupe d'une démarche plus structurée et opérationnelle, en cohérence avec les outils mis en place.

4.3.1.2.3 Sensibilisation et formation

Un plan de sensibilisation et de formation dédié à la prévention des risques éthiques et de non-conformité a été élaboré. Il prévoit l'organisation de deux modules de formation : un module en présentiel et l'autre en *e-learning*.

Le module de formation en présentiel a été dispensé à plus de 250 salariés du groupe en France et au Maroc au cours de l'année 2018. Un module *e-learning* sera déployé à l'ensemble des salariés au 1^{er} semestre 2019.

Ces modules de formation ont pour objectif principal la diffusion d'une culture de conformité au sein du Groupe. Ils font état des risques identifiés et rappellent les principes énoncés par le Code éthique.

Par ailleurs et pour répondre au mieux aux enjeux opérationnels de la prévention des risques éthiques, les scénarios proposés dans le cadre de la formation *e-learning* décrivent des situations qui ont fait l'objet de discussions au cours des premières sessions de formation en présentiel.

Les modules sont revus annuellement pour s'assurer de leur actualisation et ponctuellement en cas de changement substantiel de la politique du groupe ou du contexte réglementaire.

4.3.1.2.4 Cadeaux et invitations

Bien qu'offrir ou recevoir un cadeau, une invitation ou un geste d'hospitalité puisse être un événement usuel de la vie des affaires, cette pratique peut comporter des risques que chacun de nos collaborateurs sait identifier et éviter. En effet, le groupe Iliad met en œuvre un dispositif de déclaration et de suivi des cadeaux et invitations et communique largement sur les bonnes pratiques à adopter pour s'assurer que chacun fasse les bons choix.

La consolidation et l'analyse des déclarations seront prises en compte dans le cadre de la revue annuelle de la cartographie des risques, au titre des facteurs opérationnels.

Par ailleurs, pour limiter les risques liés à l'acceptation des cadeaux et invitations, le Groupe a décidé au cours de l'année 2018 de réduire les seuils d'acceptabilité des cadeaux et invitations.

Extrait de communication du sujet

« Avant d'offrir ou recevoir un cadeau, une invitation ou un geste d'hospitalité, assurez-vous notamment de ne rencontrer aucune des circonstances suivantes : l'offre n'est pas conforme aux usages (Exemple : de l'espèce, un chèque cadeau, sa valeur est exorbitante) ; l'objectif est manifestement d'influencer une décision (Exemple : une invitation pour favoriser l'octroi de travaux) ; la période est indéniablement stratégique (Exemple : négociations, appel d'offres, signature d'un accord) ; l'offre est récurrente (Exemple : plusieurs invitations au restaurant) ».

4.3.1.2.5 Mécanismes d'alerte

Le Groupe a mis en place un dispositif d'alerte éthique. Ce dispositif est conforme aux dispositions de la loi Sapin II ainsi qu'à la réglementation locale applicable dans les pays où la société intervient. Son champ d'application est ouvert aux cas de corruption, mais également d'atteinte au devoir de vigilance, ainsi qu'aux faits de harcèlement ou de discrimination. Le dispositif d'alerte éthique est accessible sur le site dédié aux programmes de conformité du groupe.

En pratique, les alertes recevables font l'objet de mesures de vérification dans les conditions prévues à la procédure d'alerte éthique et dans le respect de la protection des lanceurs d'alertes. Un suivi statistique du traitement des alertes est également assuré à des fins d'amélioration.

Dispositif technique et suivi de la mise en œuvre

- Une plateforme de traitement et de suivi des signalements a été développée.
- Le dispositif a été actionné à sept reprises depuis son ouverture.
- Trois signalements ont été déclarés recevables par le comité éthique.
- L'accès au dispositif d'alerte est public, *via* : www.liad.fr Rubrique « Éthique & conformité ».

4.3.1.2.6 Lutte contre l'évasion fiscale

Le risque d'évasion fiscale, bien que très faible, est surveillé par la direction financière qui s'assure du respect par le groupe Iliad de la réglementation en vigueur, notamment *via* sa procédure d'évaluation des fournisseurs.

4.3.2 RELATIONS RESPONSABLES AVEC NOS FOURNISSEURS

4.3.2.1 La politique d'achats responsables

Si le groupe Iliad est soucieux de la qualité des services et des produits proposés à ses abonnés, il est également attentif à la performance en termes de RSE de ses partenaires et de sa chaîne d'approvisionnement. Afin de concilier cette ambition et la satisfaction de ses obligations réglementaires, le Groupe met en œuvre, une politique d'achats responsables.

Le développement durable devient par conséquent un élément incontournable de notre politique d'achats, au même titre que le prix et la qualité. En pratique, il s'agit :

- d'intégrer la RSE dans le processus achat de l'entreprise ;
- d'œuvrer pour la réduction des émissions de CO₂ grâce à des évolutions de besoins, des initiatives d'éco-conception sur la Freebox, des optimisations avec les prestataires logistiques, de renouveler le parc automobile en partie par des véhicules électriques ;
- de garantir des conditions de travail satisfaisantes, respectant les droits humains fondamentaux dans le cadre des relations fournisseurs ;
- de travailler avec des fournisseurs respectant les conventions de l'OIT et les principes des droits de l'homme ;
- d'œuvrer perpétuellement en faveur de la santé et la sécurité du consommateur final ;
- ou encore de lutter contre l'obsolescence.

4.3.2.2 Des actions adaptées

La pérennité de nos partenariats et relations d'affaires est rigoureusement liée au partage de valeurs communes. C'est pourquoi notre politique associe nos parties prenantes à une démarche d'évaluation et d'amélioration continue qui vise l'exemplarité sur les thématiques clés que sont : l'éthique des affaires, la protection de l'environnement et le respect des droits sociaux et des droits de l'homme.

Sur la base de la cartographie des risques et pour les activités les plus sensibles, une sélection de fournisseurs considérés comme stratégiques fait l'objet d'une évaluation de sa performance RSE. La sélection porte sur les différents pôles d'achats du Groupe, de la *Supply chain* à l'achat des terminaux, en passant par le déploiement des réseaux.

En complément des évaluations diligentées, un plan d'accompagnement des parties prenantes est mis en œuvre après analyse des scores obtenus. Ce dernier consistera en une graduation de recommandations sur les mesures à adopter pour s'assurer du respect par nos partenaires de nos standards éthiques.

Suivi et mise en œuvre

En 2018, sélection des fournisseurs stratégiques, des critères et de la plateforme d'évaluation.

En 2019, lancement des premières évaluations.

Les fournisseurs sélectionnés pour réaliser cette évaluation le sont sur la base d'une cartographie des risques éthiques et de non-conformité. Cette cartographie fait notamment intervenir des critères tels que le secteur d'activité, la zone géographique, des indices définis par des ONG reconnues (CPI *Transparency International*) ou encore le volume d'affaires.

Les résultats de l'évaluation sont utilisés par le Groupe Iliad à plusieurs étapes de la relation d'affaires : au référencement d'un nouveau fournisseur, lors d'appels d'offres, en amont d'une décision d'achat ou encore lors de la revue annuelle des politiques éthiques et de conformité. Un score insuffisant pourra donner lieu à des demandes d'amélioration proportionnées. Les résultats seront également utilisés à des fins statistiques pour l'amélioration et le pilotage de notre politique d'achats responsables.

Lorsqu'un fournisseur ne participe pas à l'évaluation

Le niveau de vigilance attribué à la relation d'affaires sera réévalué et conduira à des mesures de vérification complémentaires afin d'obtenir l'assurance du respect de notre politique d'achats responsables. La coopération dans la réalisation de ces évaluations et plus largement le respect de notre politique d'achats responsables est en effet un élément essentiel de la qualité des relations.

Un processus d'harmonisation des modalités d'évaluation des fournisseurs sera déployé en 2019 faisant intervenir un prestataire spécialisé (EcoVadis) qui utilise au titre de ses référentiels d'évaluation la norme ISO 26000.

KPI

Les prestataires ayant été sélectionnés pour la campagne d'évaluation RSE recouvrent plus de 50 % des dépenses du Groupe.

4.3.3 RESPECT DE NOS ABONNÉS ET DES DROITS DES CITOYENS

4.3.3.1 Rôle de respect des droits et protection des données personnelles

La responsabilité sociale et environnementale implique d'adopter une démarche d'information et de transparence sur ses activités. C'est pourquoi, dans son rapport avec ses consommateurs, le Groupe agit au quotidien en opérateur responsable en déployant des politiques et actions sur deux axes :

- la protection de données personnelles ;
- information et protection des publics sensibles.

4.3.3.1.1 La protection de données personnelles

Le règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données impose un nouveau cadre juridique à la protection des données personnelles reposant sur une logique de conformité.

En tant qu'opérateur de communications électroniques, le Groupe est soumis à une réglementation stricte concernant le respect de la vie privée de ses abonnés se traduisant notamment par le secret des correspondances et des données échangées sur ses réseaux. La direction juridique et le secrétariat général du Groupe veillent au respect des lois et principes éthiques propres aux secteurs d'activités du Groupe. À ce titre, elles élaborent et mettent en œuvre des programmes de conformité proportionnés et dédiés notamment à la protection des données personnelles. Elles s'assurent également de l'effectivité des mesures déployées dans l'ensemble des filiales du Groupe. Notamment, via un comité de référents RGPD qui se réunit périodiquement pour faire la planification des procédures à mettre en œuvre et la revue de celles mises en œuvre, ou ponctuellement pour résoudre toute potentialité d'occurrence d'un risque de non-conformité.

Un comité Données Personnelles est mis en place avec une mission de revue du programme de conformité mis en place au sein du Groupe.

4.3.3.1.2 Des risques de sécurité maîtrisés

De manière plus générale, le Groupe attache une importance de premier plan à la sécurité de ses abonnés et la protection de leurs données personnelles. Cette préoccupation majeure s'est traduite par des choix structurants pour ce qui concerne le fixe, le mobile, l'Internet ainsi que les plateformes de gestion des abonnés.

Les équipements stratégiques du Groupe sont européens ou internes (Freebox), les liaisons sans fil (WiFi, radio mobile) sont chiffrées avec les algorithmes les plus récents et la supervision et l'exploitation des équipements est internalisée avec des procédures d'accès aux équipements sécurisées et authentifiées.

Les plateformes de Relation abonné sont internalisées au niveau du Groupe par des structures dédiées, afin d'éviter la dispersion de données personnelles auprès de tiers. En matière de Système d'Information, le Groupe privilégie des développements internes. Les accès aux bases de données comportant des informations personnelles des abonnés sont systématiquement authentifiés, avec niveaux d'accès hiérarchiques, et historisés à des fins de traçabilité.

4.3.3.1.3 Une communication des données encadrée

Les dispositions légales en vigueur imposent au Groupe de notifier à la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) toute faille de sécurité et/ou violation de données personnelles. En application des dispositions du décret n°2012-1266 du 15 novembre 2012, les services de l'État en charge de la sécurité des Systèmes d'Information peuvent diligenter tout audit de sécurité qu'ils estiment nécessaire.

Enfin, le Groupe s'attache à ne communiquer aucune donnée personnelle de ses abonnés sans leur consentement à des tiers en dehors de toute obligation légale ou injonction judiciaire formulée par une juridiction nationale.

4.3.3.1.4 Des solutions de sécurité au service de tous les abonnés

Free propose à l'abonné, tant sur ses offres Haut Débit et Très Haut Débit fixes que mobiles, une interface de gestion personnalisée (« espace abonné ») disponible en ligne qui lui permet de gérer les différents aspects de son abonnement et de sa connexion en toute sécurité.

Elle est accessible après identification (identifiant/mot de passe) depuis n'importe quel accès Internet et permet notamment d'autoriser la publication de ses coordonnées personnelles dans les annuaires ou de restreindre la présentation de son numéro lors d'appels téléphoniques. Elle permet également de filtrer les appels entrants ou sortants et les appels indésirables.

4.3.3.1.5 Information et protection des publics sensibles

Free a développé et mis en place des solutions visant à protéger les publics sensibles de contenus inappropriés.

Free dispose dans son interface de télévision d'un système de protection des publics sensibles au travers d'un code parental qui s'initialise dans l'espace abonné en ligne auquel seul le détenteur de l'accès, personne majeure, peut accéder à l'aide de ses identifiants.

Concernant l'accès à Internet, l'abonné dispose, via FreeboxOS depuis un ordinateur ou via l'application Freebox Compagnon depuis un terminal mobile, d'un service de contrôle parental dont la mise en œuvre peut être réalisée en temps réel à distance.

Ce dernier permet à l'abonné d'assigner des règles (autorisation/restriction d'accès à Internet et gestion de plages horaires) à chacun des périphériques connectés à son réseau, voire d'en interdire l'accès à tout périphérique non authentifié (filtrage par adresse MAC).

Il est également possible aux abonnés disposant d'une Freebox Révolution, mini 4K, Delta ou One de planifier l'activation du WiFi.

4.3.3.2 Rôle économique et prise en compte des attentes des consommateurs

Proposer une offre simple et attractive d'un point de vue tarifaire constitue le premier pilier de la politique commerciale du Groupe. Depuis plus d'une décennie maintenant, le Groupe propose des services innovants et démocratise l'accès aux Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC). Fort de sa notoriété acquise avec ses activités fixes, le Groupe s'est lancé dans la téléphonie mobile avec des offres simples et attractives permettant aux abonnés de réduire leur facture et de développer leurs usages. Ainsi, la facture moyenne des abonnés mobile en France a considérablement chuté d'après l'Arcep depuis le lancement de Free Mobile, et s'établit à 14,60 euros hors taxes par mois. En parallèle, le taux de pénétration mobile en France (Métropole hors M2M) atteint 112,6 % à fin 2018 contre 99,6 % avant le lancement de Free Mobile.

L'offre initiale à 2 euros par mois de Free Mobile s'inscrit dans cette logique de démocratisation puisqu'elle propose depuis son lancement, pour un prix 5 fois moins élevé, un service supérieur au « forfait social mobile » défini par les opérateurs et le Gouvernement en 2011.

En outre, le Groupe a aussi grandement contribué à l'intégration des DOM et des destinations étrangères dans les forfaits. En janvier 2013, c'est le premier opérateur à avoir intégré les appels et SMS illimités vers les mobiles des DOM dans ses forfaits Freebox Révolution et mobile. Le Groupe a également été moteur dans la baisse des tarifs de *roaming* et en incluant de nombreuses destinations dans le Forfait mobile Free, ainsi que 25 Go d'Internet mobile par mois depuis un large nombre de pays.

Afin de satisfaire au mieux ses abonnés, le Groupe a mis en place, dans le cadre de ses offres, une Relation abonné performante fondée sur le dialogue et l'anticipation des besoins.

Les efforts déployés par le Groupe en la matière ont d'ailleurs été salués et reconnus dans différentes enquêtes réalisées au cours de l'année, notamment :

- **Baromètre nPerf des connexions Internet mobiles en France métropolitaine – T4 2018** : Free obtient le meilleur débit descendant 4G parmi les opérateurs alternatifs ;
- **Baromètre nPerf des connexions Internet fixes en France métropolitaine - 2018** : Free obtient le meilleur débit descendant en Fibre optique (FTTH) ;
- **Prix de l'Excellence client 2019** : Comme en 2018, Free a reçu le Prix d'Excellence Client 2019 dans la catégorie opérateur mobile et qui récompense notre relation avec l'abonné (assistance et implication des communautés).

La satisfaction des abonnés est d'autant plus clé pour Free Mobile que la Société ne propose que des offres sans engagement. Or 6 ans après son lancement, le Groupe a conquis 19 % de part de marché (Métropole hors machine-to-machine) sur cette activité. Ces performances illustrent la qualité de service apportée aux abonnés à travers des offres sans engagement.

Le Groupe dispose, par ailleurs, des certifications AFNOR sur ses activités fixe et mobile qui garantissent la qualité du service de la Relation abonné. Cette certification garantit la qualité, la fiabilité et le sérieux de la prestation fournie par les équipes de la Relation abonné du Groupe. Ces certifications ont été obtenues dès 2008 pour les activités fixes et en 2013 pour les activités mobiles, soit un an après leur lancement commercial.

Suivi et mise en œuvre

- Résultat du baromètre satisfaction abonné : plus de 9 abonnés sur 10 recommandent Free.
- Nombre de recrutements nets : quasi-doublement de la base d'abonnés FTTH en un an à 1 million d'abonnés en janvier 2019 et 722 000 nouveaux abonnés recrutés sur notre Forfait Free 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox)

KPI

Pouvoir d'achat économisé : environ 40 % sur la facture mobile moyenne d'un français depuis le lancement de Free Mobile.

4.3.4 RESPECT DES DROITS HUMAINS

Le Groupe contribue, par ailleurs, au respect des principes édictés par les Conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), et aux Droits humains décrits dans la Déclaration universelle des droits de l'homme.

À ce titre, le groupe Iliad s'engage à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit à la négociation collective (convention n°87 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical du 9 juillet 1948, convention n°98 sur le droit d'organisation et de négociation collective du 8 juin 1949) et à lutter contre le travail forcé et l'exploitation des enfants (convention n°105 sur l'abolition du travail forcé du 25 juin 1957 et convention n°182 sur les pires formes de travail des enfants du 17 juin 1999). Ces engagements sont mis en œuvre dans les différents pays selon la réglementation locale. Par ailleurs, le Groupe veille au respect des principes d'égalité, de diversité et de non-discrimination.

Le Code éthique diffusé à l'ensemble des collaborateurs et disponible sur l'intranet de la société rappelle nos engagements en matière de respect des Droits humains.

4.3.5 ENGAGEMENT ENVERS LA SOCIÉTÉ, LA SOLIDARITÉ

4.3.5.1 La Fondation Free

La politique de solidarité du groupe se manifeste principalement à travers les actions menées par la Fondation Free. Dès sa création en 2006, elle s'est inscrite dans la continuité de l'engagement social et sociétal du Groupe à savoir la réduction de la fracture numérique et le développement des logiciels libres. Elle a pour ambition de permettre au plus grand nombre d'accéder à la technologie via plusieurs modes de soutien.

4.3.5.1.1 Le soutien financier aux associations

Dotée d'un budget de 250 000 euros par an, elle accompagne les usages numériques de publics en difficulté en finançant des projets d'éducation, de sensibilisation ou de formation aux outils informatiques. Chaque année une trentaine d'associations sont ainsi soutenues en France et à l'international pour une dotation moyenne de 10 000 euros. En 2018, 23 projets ont bénéficié d'un cofinancement de la Fondation parmi lesquelles :

● Konexio

L'association promeut l'accès et la formation aux connaissances numériques pour des personnes de toutes origines et de tout âge, notamment les personnes réfugiées en leur offrant des opportunités professionnelles dans le domaine de la technologie. Il s'agit par là même de créer une communauté passionnée par le numérique et/ou la programmation informatique ;

- **Electronik**

Partant du constat que les seniors sont davantage isolés sur la question numérique que les jeunes générations, l'association a mis en place des ateliers de création numérique. Ces actions de sensibilisation à la prise en main d'outils numériques s'articulent autour de deux cycles : « créer un album photo numérique » et « ateliers intergénérationnels et artistiques » favorisant ainsi l'autonomie numérique tout en luttant contre l'isolement de ce public ;

- **PiNG**

L'association organise régulièrement des ateliers numériques et cafés pédagogiques à destination de publics très divers, initiés ou non aux outils informatiques. Après plusieurs années d'expérimentation-terrain de nouveaux tiers lieux numériques au service du partage des connaissances, de savoir et de savoir-faire, l'association a souhaité en 2018 capitaliser sur ces expériences via la production de publications écrites disponibles en format papier et numérique ;

- **Open Atlas**

L'association a créé la plateforme collaborative Communecter, projet d'innovation sociale ouvert à tous et à tous les territoires, collaboratif, gratuit et open-source. Il s'agit d'un réseau social local, libre et citoyen dont le but est de mettre en relation les acteurs d'une commune : collectivités, citoyens, associations et entreprises locales ;

- **My Human Kit**

L'association recherche et apporte des solutions permettant d'améliorer l'autonomie et la qualité de vie des personnes en situation de handicap. Elle fonde ses actions sur des valeurs de partage, d'échange, de collaboration et d'accessibilité pour tous. Elle réalise à coût réduit des prothèses de membre supérieur et met en œuvre tout type d'actions à caractère technique, social ou culturel pouvant contribuer à la réalisation de ses buts, notamment la réalisation d'aides techniques, partage de connaissances, conférences, formations, aide humanitaire ou performance artistique.

La Fondation Free œuvre également pour la mise à disposition et l'hébergement de serveurs et le don de matériel.

4.3.5.1.2 Les évolutions des missions de la Fondation en 2018

Afin de renforcer son impact la Fondation a décidé de cibler son action dans deux domaines spécifiques : la culture numérique pour les jeunes et les outils collaboratifs au service du handicap.

L'objectif est aussi de donner plus de cohérence et de lisibilité à son intervention pour permettre notamment aux collaborateurs de s'emparer des sujets qu'elle défend. 2018 a ainsi été marquée par plusieurs interventions de collaborateurs Iliad à la fois dans les locaux du groupe mais aussi dans des collèges et lycées d'Île-de-France afin de présenter les parcours des salariés et panel de métiers présents

dans l'entreprise. La tendance pour les années à venir sera ainsi de promouvoir l'engagement des collaborateurs via du mécénat de compétences en créant des passerelles avec les milieux scolaires et associatifs.

4.3.5.2 Les initiatives de solidarité

Le Groupe s'implique dans de nombreuses actions et encourage régulièrement ses salariés à s'investir dans des causes qui correspondent à ses valeurs :

- **Sidaction**

Chaque année depuis 10 ans, Iliad soutient ainsi la journée d'appels aux dons du Sidaction en prêtant ses locaux et en faisant appel à ses salariés en tant que bénévoles chargés de recevoir les promesses de dons pour le week-end. Le logo Sidaction est, en outre, diffusé sur Freebox TV et le bandeau Sidaction défile sur le portail de Free afin de rallier un maximum de personnes à la cause. Enfin, comme chaque année ou presque, Free a édité des préservatifs à son effigie et les a distribués et mis à disposition de ses abonnés ;

- **soutien à des associations humanitaires et caritatives**

Les centres de contact sensibilisent les collaborateurs à travers diverses actions liées à l'aide en milieu associatif et caritatif comme des collectes de vêtements, de denrées alimentaires et de jouets ; l'organisation d'animations pour les enfants malades (ateliers dessins, coloriages/créativité et distribution de goûters et de cadeaux) en partenariat avec les enfants de la crèche de Total Call ;

- **implication des collaborateurs à des actions de solidarité**

Le groupe favorise et encourage l'ensemble des collaborateurs à l'engager dans de grandes causes cityonnes. Le centre de contact Certicall a notamment créé une page spécifique dédiée à notre démarche RSE sur notre réseau social interne, afin de recueillir les avis et de faciliter les échanges sur le sujet ;

- **dons de sang**

Des journées dédiées à des opérations de don de sang sont par ailleurs mises en place au sein de nos sites, en partenariat avec les centres régionaux de transfusion sanguine et l'Etablissement Français du Sang. Ces collectes sont accompagnées d'une campagne de prévention et de sensibilisation au don du sang, informant des bénéfices, enjeux et besoins liés aux dons, sous la supervision de la médecine du travail ;

- **soutien scolaire**

Certicall participe régulièrement à des simulations d'entretiens dans un collège en milieu défavorisé, dans le cadre de la Préparation opérationnelle à l'emploi (POE) mise en place par Pôle Emploi. Cette initiative permet à l'entreprise de bénéficier d'une aide financière pour former un demandeur d'emploi, préalablement à son embauche, ou certains salariés en contrat aidé. Dans le cadre de la politique d'intégration dans les territoires, le site a également développé des liens avec des établissements d'enseignement supérieur locaux.

RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

Exercice clos le 31 décembre 2018

Aux actionnaires,

Iliad

16 rue de la Ville l'Évêque
75008 Paris

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Iliad (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1060 rév.2 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

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 disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné OTI

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 ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 2251 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- 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. 2251021 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 le modèle d'affaires et les 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 ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants et dont la liste est donnée en annexe :
 - 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/ filiales contributrices, à savoir Free Réseaux, Free Mobile, F Distribution, Equaline et Resolution Call et couvrent entre 46% et 100% des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes et dont la liste est donnée en annexe ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises 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 6 personnes et se sont déroulés entre décembre 2018 et mars 2019 sur une durée totale d'intervention de 3 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment le comité RSE, les directions des ressources humaines, des investissements et de la conformité.

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 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.

Commentaire

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 le commentaire suivant :

- Il n'existe pas de processus formalisé d'identification et de hiérarchisation des risques conduisant à la présentation des principaux risques.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 26 mars 2019

L'un des commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Thierry Leroux

Associé

Pascal BARANGER

Directeur au sein du Département Développement Durable

Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

Indicateurs clefs de performance :

- Evolution du nombre d'accidents avec arrêt et du taux d'absentéisme entre 2017 et 2018 ;
- Evolution du nombre d'heures de formation sur 2016, 2017 et 2018 ;
- Part des contrats CDI dans l'effectif pour 2018 ;
- L'évolution du tonnage de déchets industriels recyclés pour Freebox entre 2017 et 2018 ;
- Part des émissions de CO2 générée par le fret aérien ;
- L'évolution des émissions moyennes de CO2 du parc automobile ;
- Evolution des émissions de CO2 du réseau mobile par Go consommé (g de CO2 / Go) ;
- Part des contrats de travail signés en 2018 contenant le code Ethique ;
- Taux de couverture de la sélection des prestataires ayant été sélectionnés pour la campagne d'évaluation RSE en fonction des dépenses du groupe ;
- Evolution du pouvoir d'achat économisé depuis le lancement de l'offre Free Mobile.

Informations qualitatives (actions et résultats) :

Santé et sécurité :

- Le renforcement de la gouvernance et l'amélioration des conditions de sécurité et la sensibilisation des collaborateurs ;
- La sensibilisation des collaborateurs sur la sécurité et l'accompagnement des collaborateurs.

Qualité de vie au travail :

- L'amélioration de la communication au sein du groupe ;
- L'organisation du temps de travail des femmes enceintes et le bien être des collaborateurs.

Formation :

- Les actions de formation réalisées sur l'année.

Attractivité des talents :

- La charte de mobilité internes des collaborateurs et la formation sur la non-discrimination.

Empreinte environnemental des Freebox :

- Les actions de réduction des émissions liées au transport des produits ;
- Les actions d'écoconception et de recyclage et le transport multimodal et les actions d'optimisation de la livraison.

Impact environnemental lié à la flotte de véhicules :

- La conduite verte et mise en place des véhicules électriques.

Gestion des consommations d'énergie du réseau :

- Les actions de réduction de la consommation d'énergie et la certification ISO des Datacenter.

Ethique des affaires et plan de vigilance :

- Les actions mises en place pour la lutte contre l'évasion fiscale et la cartographie des risques SAPIN II ainsi que le code de conduite
- L'action de formation relative à la lutte contre la corruption
- La politique relative à la gestion des cadeaux d'entreprise.

Relations responsables avec nos fournisseurs :

- Le processus d'évaluation RSE.

Respect de nos abonnés et des droits des citoyens et humains :

- Les mesures pour soutenir et promouvoir le respect des droits de l'Homme ;
- Le comité des référents RGPD et les solutions de sécurité au service de tous les abonnés.

5

ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE ET DU RÉSULTAT

5.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE

131

5.1.1	Formation du chiffre d'affaires	131
5.1.2	Principaux coûts opérationnels du Groupe	134
5.1.3	Investissements et dotations aux amortissements	135

5.2 ÉLÉMENTS CLÉS DE L'EXERCICE 2018

139

5.2.1	Groupe	139
5.2.2	France	139
5.2.3	Italie	140

5.3 COMPARAISON DES RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2018 ET AU 31 DÉCEMBRE 2017

141

5.3.1	Analyse du résultat du Groupe	141
5.3.2	Flux de trésorerie et investissements Groupe	145
5.3.3	Endettement du Groupe	146

5.4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

148

5.4.1	Objectifs	148
5.4.2	Événements postérieurs à la clôture	148
5.4.3	Réconciliation du chiffre d'affaires trimestriel 2017 avec IFRS 15	148

La norme comptable IFRS 15 relative aux « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » est applicable depuis le 1^{er} janvier 2018. Iliad communique ainsi les états financiers de ses activités sur l'exercice 2018 sous cette nouvelle norme, qui impacte son chiffre d'affaires et ses achats consommés dans son compte de résultat.

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES CONSOLIDÉES

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
COMPTE DE RÉSULTAT		
Chiffre d'affaires total	4 891	4 860
Chiffre d'affaires hors ventes de terminaux	4 689	4 615
Ebitda	1 755	1 777
Résultat opérationnel courant	690	862
Résultat net	330	405
BILAN		
Actifs non-courants	9 959	7 424
Actifs courants	1 277	972
Dont Trésorerie et équivalents de trésorerie	181	216
Actifs destinés à être cédés	15	20
Total de l'actif	11 252	8 416
Capitaux propres	3 606	3 374
Passifs non-courants	4 974	2 882
Passifs courants	2 671	2 160
Total du passif	11 252	8 416
TRÉSORERIE		
Capacité d'autofinancement	1 693	1 737
Investissements France	- 1 555	- 1 460
Investissements Italie	- 261	- 43
Investissements fréquences *	- 605	- 528
Flux net de trésorerie Groupe (avant variation de l'endettement et dividendes)	- 1 444	- 754
Dividendes	- 40	- 26
Endettement net	3 983	2 449

* Incluant 342 millions d'euros en Italie (deuxième échéance versée à Wind Tre et première échéance des enchères 5G) et 263 millions d'euros en France (dont le dernier paiement relatif à l'acquisition des fréquences 700 MHz).

En application de la norme IFRS 15, un reclassement entre les investissements France et la capacité d'autofinancement a été effectué pour 21,4 millions d'euros en 2017.

5.1 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE

En 20 ans, le Groupe Iliad a connu une très forte croissance en France, avec de nombreuses évolutions technologiques et commerciales, il est passé d'un fournisseur d'Internet fixe bas débit à un fournisseur intégré fixe et mobile Très Haut Débit comptant environ 20 millions d'abonnés, en priorisant les déploiements des dernières technologies et en commercialisant des offres simples. En 2018, le Groupe s'est étendu géographiquement en Italie, où il a recruté 2,8 millions d'abonnés en 7 mois. Le Groupe Iliad est ainsi devenu en 20 ans un des principaux acteurs des communications électroniques en France et en Italie, avec près de 23 millions d'abonnés, réalise près de 4,9 milliards d'euros de chiffre d'affaires, et compte plus de 10 000 salariés.

La société Iliad SA est la société mère du groupe Iliad présent sous les marques commerciales Free en France et Iliad en Italie. Iliad SA est coté depuis 2004 sur Euronext Paris (symbole ILD).

Depuis le lancement de ses activités en Italie, le Groupe dispose de deux secteurs géographiques distincts :

• secteur France

Fort du succès de ses offres Haut Débit et Très Haut Débit sous la marque Free, le groupe Iliad s'est imposé comme un acteur majeur sur le marché des télécommunications fixes en France. Avec le lancement en 2012 de ses offres mobiles, le Groupe est devenu un opérateur intégré présent à la fois dans le Haut et Très Haut Débit fixe et dans le mobile. Sur ces deux segments d'activité, le Groupe a forgé son succès autour des piliers suivants : simplicité des offres, excellent rapport qualité/prix et innovation ;

• secteur Italie

En juillet 2016, le Groupe a signé un accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, dans le cadre du projet de fusion de H3G et Wind, afin d'acquérir les actifs lui permettant de devenir le quatrième opérateur mobile en Italie. Cet accord a été validé par la Commission Européenne le 1^{er} septembre 2016 et prévoit le transfert d'un portefeuille de fréquences, l'engagement d'acquérir des sites mobiles du réseau fusionné, la possibilité d'activer un accord de RAN sharing sur les zones rurales ou l'acquisition de sites dans cette zone, ainsi qu'un accord d'itinérance toutes technologies sur le réseau fusionné pendant une période de 5 ans, extensible pour 5 années supplémentaires à l'initiative du Groupe.

Le 29 mai 2018, le Groupe a lancé son offre de téléphonie mobile en Italie et disposait, au 31 décembre 2018, de plus de 2,8 millions d'abonnés. En 7 mois d'activité, le Groupe y a généré 125 millions d'euros de chiffre d'affaires.

À diverses reprises dans ce rapport de gestion les notions suivantes sont utilisées :

- **Ebitda** : résultat opérationnel courant avant amortissement et dépréciation des immobilisations et des avantages de personnel (correspondant aux charges de rémunérations non monétaires liées aux salariés) ;
- **chiffre d'affaires facturé à l'abonné** : chiffre d'affaires généré par la vente de services à l'abonné.

Ces indicateurs sont utilisés par le Groupe comme mesure de la performance opérationnelle.

5.1.1 FORMATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

5.1.1.1 France

(a) Offres fixes (Haut Débit et Très Haut Débit)

Présentation des offres fixes du Groupe

Au cours de l'exercice 2018, Le Groupe a initié une nouvelle approche commerciale, reposant sur :

- **une approche plus rationnelle en termes de prix et de promotions.** Ainsi, le Groupe a totalement redéfini sa gamme d'offres historiques, en accordant une remise automatique sur les 12 premiers mois. Le Groupe a également introduit une durée d'engagement de 12 mois et des frais d'activation de 49 euros. Le Groupe propose désormais à ses abonnés, avec mise à disposition d'un Freebox, 4 offres d'accès à Internet incluant une remise (de 9,99 à 29,99 euros par mois pour les 12 premiers mois, puis 24,99 à 44,99 euros par mois), et une offre premium, sans remise, à 49,99 euros par mois ;
- **une différenciation par l'innovation** avec le lancement de la Freebox Delta et de la Freebox One en décembre 2018, dont l'objectif est de permettre une montée gamme et une meilleure segmentation de la base d'abonnés.

Ainsi, au 31 décembre 2018, le Groupe propose désormais 5 offres principales :

- **l'offre Freebox Delta, le haut de gamme de Free (49,99 euros par mois)**, permet d'atteindre des débits inédits en Fibre en intégrant la technologie Fibre 10G ou en DSL via l'agrégation xDSL/4G. Sont aussi inclus : 280 chaînes TV et les appels vers les fixes et les mobiles. L'offre Freebox Delta intègre Netflix Essentiel pour la S-VOD (4K HDR possible si Netflix Premium souscrit) et LeKiosk pour lire en illimité la presse. L'abonné devient propriétaire du boîtier « Player » (facturé 480 euros), lui permettant de bénéficier du son d'une enceinte Devialet, de profiter des assistants vocaux Ok Freebox et Amazon Alexa, de piloter sa maison avec le hub domotique ou la surveiller avec le pack sécurité (en option). Enfin, l'abonné pourra stocker jusqu'à 1 To de données sur son NAS (en option). Il est possible de souscrire à cette offre sans acquérir le Player Free-Devialet, il s'agit alors de la déclinaison Freebox Delta S. Dans ce cas, les services TV ne sont pas inclus dans l'abonnement, Ok Freebox ni Amazon Alexa, et en contrepartie le tarif mensuel est plus bas que dans le cas de l'offre Freebox Delta ;
- **l'offre Freebox One (29,99 euros par mois pendant 1 an, puis 39,99 euros par mois)** a la particularité de concentrer en un seul boîtier le Server et le Player. Freebox One inclut le forfait Netflix Essentiel et permet d'accéder à des contenus 4K HDR en téléchargement définitif avec la plateforme Canal VOD. Les services habituels comme 220 chaînes avec Freebox TV, les 110 destinations de la téléphonie vers les fixes et des destinations mobiles sont inclus. Enfin, bien sûr, cette Freebox unique est compatible avec les technologies FTTH et xDSL ;

- la **Freebox Révolution (19,99 euros par mois pendant 1 an, puis 44,99 euros par mois)** qui permet de connecter plusieurs terminaux et d'accéder à Internet dans les meilleures conditions. Elle est enrichie de nombreux services innovants comme le serveur NAS permettant un stockage jusqu'à 250 Go, accessible en permanence quel que soit l'endroit où se trouve l'abonné, le lecteur Blu-Ray™, les appels incluent vers les mobiles en France métropolitaine et intègre les dernières technologies (courant porteur en ligne, télécommande gyroscopique, manette de jeux, haut-parleurs) ;
- la **Freebox mini 4K (14,99 euros par mois pendant 1 an, puis 34,99 euros par mois)**, première box *triple-play* sous AndroidTV™, la plateforme de Google™ à destination de la TV, compatible 4K/ Ultra Haute Définition, avec de nombreux services innovants (télécommande à recherche vocale, utilisation du téléphone mobile comme télécommande, boîtier compatible Bluetooth™...) et des dimensions en faisant la box la plus compacte du marché (11 x 15 cm) ;
- la **Freebox Crystal (9,99 euros par mois pendant 1 an, puis 24,99 euros par mois)**. Depuis le remplacement de la Freebox Crystal par la Freebox mini 4K, la Freebox Crystal n'était plus disponible au sein des offres commerciales du Groupe. Toutefois, lors de la refonte de ses offres fixes, le Groupe a décidé de réintégrer l'offre Freebox Crystal en tant qu'offre entrée de gamme.

Selon l'éligibilité de la ligne de l'abonné, les offres de Free sont compatibles avec les différentes technologies Haut Débit et Très Haut Débit :

- **via la Fibre optique (FTTH)** qui, permet aux abonnés de bénéficier d'un accès à Internet à Très Haut Débit (THD) (jusqu'à 10 Gbit/s en réception et jusqu'à 400 Mbit/s en émission) ;
- **via ADSL** qui permet aux abonnés d'accéder à l'Internet avec un débit minimum de 2 Mbit/s, pouvant atteindre les 22,4 Mbit/s dans les zones dégroupées, et 17,6 Mbit/s dans les zones non dégroupées en fonction de l'éligibilité de la ligne (débits IP) ;
- **via VDSL2** qui permet aux abonnés en zones dégroupées et ayant des lignes courtes d'atteindre des débits allant jusqu'à 100 Mbit/s en réception et 40 Mbit/s en émission ;
- **via xDSL/4G** permettant de coupler le signal xDSL avec un signal 4G dans les zones où le débit est bas, permettant à l'abonné de bénéficier d'une vitesse jusqu'à 10 fois plus rapide que l'ADSL.

Les offres du Groupe permettent aux abonnés, selon le forfait choisi, de bénéficier des services présentés ci-après :

- la **téléphonie** : tous les abonnés bénéficient d'un service de téléphonie comprenant les appels émis depuis leur Freebox vers les numéros fixes en France métropolitaine (hors numéros courts et spéciaux), ainsi que vers les lignes fixes de plus de 110 destinations selon le forfait. De plus, différentes offres sont proposées aux abonnés afin de bénéficier de la gratuité ou de la forfaitisation des appels émis vers les mobiles en France métropolitaine ;
- **Free propose la plus importante offre audiovisuelle du marché** en permettant à ses abonnés d'accéder à un service de télévision comprenant au total près de 600 chaînes. Freebox TV permet de recevoir dans son offre de base 220 chaînes. Avec l'offre TV by CANAL Panorama, 60 chaînes sont ajoutées dont 30 exclusives à l'offre Freebox TV. Environ 240 chaînes Haute Définition et plus de 100 chaînes en service de rattrapage viennent enrichir ces bouquets ;

- **Free propose à ses abonnés d'accéder à de nombreux services à valeur ajoutée** comme la télévision de rattrapage (Freebox Replay), la vidéo à la demande (VOD), les services de vidéo à la demande comme Netflix (S-VOD), l'abonnement aux bouquets et chaînes payantes (Canal+, BeIn Sport...) ou des jeux vidéo. L'offre TV by CANAL permet en outre aux abonnés d'accéder à plus de 100 chaînes en replay et de 8 000 contenus à la demande, quel que soit leur écran (smartphone, tablette, Xbox 360 et Xbox One, PC/MAC). L'offre Famille by CANAL permet de décliner l'offre TV by CANAL, exception faite des chaînes sports, aux abonnés Freebox Crystal et Mini 4K ;
- **Free propose des nouveaux usages pour le foyer** avec l'inclusion de LeKiosk et de la presse en illimité (Freebox Delta), de Netflix (Freebox Delta et One), de piloter sa box grâce à la voix avec les assistants Ok Freebox et Alexa (Freebox Delta) et Google assistant (mini 4K). Enfin, le Groupe s'est lancé dans la domotique en 2018 avec l'ajout d'un hub domotique (Delta et Delta S) couplé à un pack sécurité pour veiller et surveiller son domicile.

Offres et services d'hébergement disponibles sous les marques Online, Dedibox et Iliad Entreprises

L'activité d'hébergement du Groupe se décline sous trois activités, chacune représentée par une marque :

- **l'hébergement**, qui correspond (i) à la mise à disposition d'un serveur dédié aux particuliers et aux petites et moyennes entreprises souhaitant sécuriser leurs données, ou (ii) à l'hébergement de sites Internet ainsi qu'à l'achat/la revente de noms de domaines s'adressant essentiellement aux particuliers ou aux très petites entreprises ayant un besoin d'espace de stockage relativement faible. Ces services sont facturés sur la base d'un abonnement mensuel ou annuel selon les offres ;
- la **colocation**, cette prestation de service consiste à mettre à disposition des espaces au sein d'un Datacenter, ainsi que la capacité électrique associée, pour héberger des baies et serveurs appartenant généralement au client final ;
- le **Cloud computing**, qui correspond à l'accès, via un réseau de communications électroniques, à la demande et en libre-service, à des ressources informatiques partagées configurables. L'offre *Scaleway* s'inscrit dans cette logique avec des serveurs qui peuvent aussi bien être virtualisés que physiques et dédiés.

(b) Offres mobiles

Dans le cadre de la nouvelle stratégie commerciale engagée par le Groupe au cours de l'année 2018, un focus particulier sur l'amélioration du mix d'abonnés en faveur du Forfait Free 4G illimité a été mis en place. Pour ce faire, les actions suivantes ont été mises en place :

- lancement d'une offre intermédiaire à 8,99 euros/mois pour la première année, avec une migration automatique sur le Forfait Free 4G illimité au bout de 12 mois, entraînant ainsi une amélioration du chiffre d'affaires facturé aux abonnés ;
- intensification des campagnes de migration des abonnés 2 euros sur le forfait Free 4G illimité, avec des démarches proactives de la part du Groupe.

Ainsi au 31 décembre 2018, le Groupe proposait les offres mobiles suivantes :

● **le forfait à 2 euros/mois (0 euro/mois pour les abonnés Freebox)** qui permet aux abonnés d'avoir accès à :

- 120 minutes d'appels en France métropolitaine et vers les mobiles des États-Unis, du Canada des DOM et de la Chine, vers les fixes de 100 destinations internationales, ainsi que depuis l'Europe et les DOM vers les fixes et mobiles de France métropolitaine, Europe et DOM ;
- SMS/MMS illimités en France métropolitaine et depuis l'Europe et les DOM vers la France métropolitaine, l'Europe et les DOM ;
- 50 Mo d'Internet mobile en 3G/4G et 50 Mo supplémentaires depuis l'Europe et les DOM, ainsi qu'un accès illimité à FreeWifi ;
- cette offre est sans engagement et inclut les services comme la messagerie vocale, la présentation du numéro ou le suivi conso. Cette offre a été conçue principalement pour les abonnés utilisant surtout la voix et à la recherche d'un prix compétitif. Dans le cadre de cette offre, l'abonné peut accéder en option à des minutes et Mo supplémentaires, ainsi qu'aux appels vers l'international et depuis l'étranger ;

● **le forfait Free 4G illimitée (100 Go pour les non abonnés Freebox) à 19,99 euros/mois (15,99 euros/mois pour les abonnés Freebox)** intégrant :

- les appels illimités vers les mobiles et fixes de France métropolitaine, vers les mobiles des États-Unis, du Canada, des DOM et de Chine, vers les fixes de 100 destinations internationales ainsi que depuis l'Europe et les DOM vers les fixes et mobiles de France métropolitaine, Europe et DOM, et depuis les États-Unis, l'Afrique du Sud, l'Australie, le Canada, Israël et la Nouvelle-Zélande vers les fixes et mobiles du même pays et de France métropolitaine ;
- les SMS/MMS illimités en France métropolitaine et depuis l'Europe et les DOM vers la France métropolitaine, l'Europe et les DOM (pas de MMS vers Mayotte), ainsi que depuis les États-Unis, l'Afrique du Sud, l'Australie, le Canada, Israël et la Nouvelle-Zélande vers les fixes et mobiles du même pays et de France métropolitaine ;
- la 4G en illimité pour les abonnés Freebox en France métropolitaine (50/100 Go/mois pour les autres) et 25 Go/mois d'Internet mobile depuis l'Europe, les DOM, la Suisse, les États-Unis, l'Afrique du Sud, l'Australie, le Canada, le Mexique, la Turquie, l'Algérie, la Thaïlande, la Russie, le Brésil, Israël, la Nouvelle-Zélande, l'Ukraine, Jersey, Guernesey et l'Île de Man ;
- le Groupe propose son forfait Free 4G illimitée en série spéciale, c'est la **Série Free 4G, à 8,99 euros/mois** pour une durée de 12 mois, moyennant moins de destinations en *roaming* et d'Internet mobile (50 ou 60 Go inclus selon les séries), avant migration automatique sur le forfait Free 4G illimitée (100 Go pour les non abonnés Freebox).

(c) Téléphones mobiles

Le Groupe propose une sélection des derniers téléphones mobiles. Dans une logique de transparence et afin de permettre à ses abonnés de choisir librement le forfait de leur choix avec le téléphone de leur choix, le téléphone est proposé séparément du forfait. L'abonné peut dès lors choisir d'acquérir ou non un téléphone. Plusieurs solutions s'offrent à lui :

- acheter un terminal au comptant ;

- acheter un terminal en étalant son paiement : 4 fois sans frais ou 24 fois, selon les modèles de terminaux ;
- louer un terminal : pour les smartphones haut de gamme, les abonnés ont la possibilité de louer leur mobile pendant un minimum de 24 mois. Selon le terminal, l'abonné effectue un paiement initial d'un montant compris entre 89 et 399 euros puis doit régler une mensualité comprise entre 12 et 30 euros (selon le terminal) pendant 24 mois. Au terme de cette période, l'abonné peut au choix, (i) renvoyer son terminal et bénéficier d'une nouvelle location avec un terminal de dernière génération, ou (ii) prolonger la location de son terminal.

Dans tous les cas, le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires correspondant lors de la réception du téléphone mobile par l'abonné.

5.1.1.2 Italie

Le Groupe a annoncé, le 29 mai 2018, le lancement de son offre mobile en Italie, une offre simple et innovante à un prix attractif.

Ainsi, Iliad Italia a lancé une offre unique à 5,99 euros/mois (appels et SMS illimités, 30 Go/mois et 2 Go/mois depuis l'Europe), avec 9,99 euros de frais d'activation de la carte SIM. Iliad Italia a ensuite fait évoluer son offre, en proposant 40 Go/mois pour 6,99 euros/mois. Depuis le 6 septembre 2018, Iliad Italia propose une offre à 7,99 euros/mois intégrant :

- les appels illimités vers les mobiles et fixes d'Italie, vers les mobiles des États-Unis et du Canada, vers les fixes de plus de 60 destinations internationales ainsi que depuis l'Europe vers les fixes et mobiles d'Italie et d'Europe ;
- SMS illimités en Italie et depuis l'Europe vers l'Italie et l'Europe ;
- 50 Go/mois d'Internet mobile en 3G/4G/4G+ et 4 Go/mois d'Internet mobile depuis l'Europe ;
- cette offre est sans engagement, sans coûts cachés, garantie à vie, et inclut les services comme la messagerie vocale, la présentation du numéro et le suivi conso. Cette offre a été conçue principalement pour les abonnés souhaitant être libres d'appeler et de naviguer en 4G/4G+ à un prix très compétitif. Dans le cadre de cette offre, l'abonné dispose également d'Internet mobile pour naviguer en Europe et de minutes illimitées vers l'international.

Le Groupe propose également une offre centrée sur la voix au tarif le plus bas du marché sur ce segment :

- minutes d'appels en Italie et vers plus de 60 destinations internationales dont les fixes et mobiles USA et Canada, ainsi que depuis l'Europe vers les fixes et mobiles d'Italie et Europe ;
- SMS/MMS illimités en Italie et depuis l'Europe vers l'Italie et l'Europe ;
- 40 Mo d'Internet mobile en 4G/4G+ et 40 Mo supplémentaires en *roaming* en Europe ;
- cette offre est sans engagement, sans coûts cachés, à vie et inclut les mêmes services que les offres Giga 50 et Giga 40.

Par ailleurs, le Groupe propose en Italie une sélection des derniers iPhone Apple (iPhone XR, XS, XS Max et 8). Dans une logique de transparence et afin de permettre à ses abonnés de choisir librement l'offre mobile de leur choix avec le téléphone de leur choix, le téléphone est proposé séparément de l'offre mobile. L'abonné peut dès lors choisir d'acquérir ou non un téléphone. Actuellement, la solution offerte est l'achat du terminal à prix comptant.

5.1.2 PRINCIPAUX COÛTS OPÉRATIONNELS DU GROUPE

5.1.2.1 France

(a) Principaux coûts opérationnels des offres fixes du Groupe

(i) Coûts liés aux offres DSL

Il existe différents coûts opérationnels liés aux offres DSL proposées par le Groupe, suivant que l'abonné soit dégroupé ou non, c'est-à-dire transitant sur le réseau propre du Groupe (hors boucle locale), ou dépendant d'une offre de gros proposée par l'Opérateur historique.

Aujourd'hui la quasi-totalité de la base d'abonnés DSL du Groupe est en dégroupage total. Dans ce cadre, le Groupe supporte le coût de la location de la paire de cuivre à l'Opérateur historique, qui est de 9,31 euros par mois et par ligne, ainsi que des coûts de maintenance.

(ii) Coûts liés aux offres FTTH

À mesure du déploiement de son réseau, le Groupe propose à ses abonnés, dans les zones éligibles, de migrer sur une offre FTTH. La marge brute et la marge d'exploitation avant amortissements des immobilisations sur ce type d'offre sont plus élevées que sur les offres DSL, le Groupe n'ayant plus à supporter les coûts opérationnels liés à la location de la paire de cuivre à l'Opérateur historique.

L'objectif du Groupe consiste ainsi à maximiser la proportion de ses abonnés en FTTH, dans les zones éligibles, lorsque cela est techniquement possible.

Dans les zones de co-financement, et afin d'optimiser son niveau d'investissement, le Groupe peut être amené à procéder à certains arbitrages, en choisissant, à l'ouverture de certaines zones, de recourir à de la location en sus des investissements qu'il réalise. Dans ce cas, le coût opérationnel supporté par le Groupe est plus important que dans le cas où il co-investit.

(b) Principaux coûts opérationnels des offres mobiles du Groupe

(i) Les coûts d'interconnexions des terminaisons d'appels vocaux mobiles et SMS

Le coût de la terminaison d'appel est de 0,74 centime d'euro et le coût de la terminaison SMS est de 1 centime par SMS sur 2018.

(ii) Les coûts d'itinérance

Le Groupe supporte le coût de la prestation d'itinérance. Cette prestation d'itinérance a été définie dans le cadre d'un contrat signé avec l'Opérateur historique en 2011. Depuis sa signature, le contrat d'itinérance a été adapté afin de prendre en compte la croissance du nombre d'abonnés, notamment au niveau des capacités d'interconnexion. Ce contrat d'une durée initiale de 6 ans à compter de la date de lancement commercial et portant sur les technologies 2G et 3G a été prolongé le 15 juin 2016, et court jusqu'à fin 2020.

Le contrat d'itinérance permet au Groupe :

- de proposer un service aux abonnés équipés d'un terminal 2G ;
- de compléter la couverture en 3G de son propre réseau qui est en cours de déploiement.

La marge est significativement supérieure lorsque le trafic est transporté par le réseau Free Mobile. Le niveau de marge dépend également (i) de l'évolution des habitudes de consommation des abonnés, notamment en ce qui concerne la data, et (ii) de la part du nombre d'abonnés sur le Forfait Free 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox).

L'objectif du Groupe consiste donc à maximiser la proportion du trafic transporté sur son propre réseau, en poursuivant ses objectifs de déploiement présentés au § 1.3.d, ainsi que d'augmenter la proportion d'abonnés au Forfait Free 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox) notamment en faisant migrer les abonnés de l'offre à 2 euros/mois (0 euro/mois pour les abonnés Freebox) vers l'offre 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox). Cette évolution est favorisée par les usages croissants de l'Internet mobile au quotidien.

En juin 2016, Iliad et Orange ont annoncé avoir conclu un avenant au contrat d'itinérance 2G/3G courant jusqu'à fin 2020 et mettant en œuvre le désengagement progressif de Free Mobile de son itinérance sur le réseau d'Orange. Ce désengagement prend notamment la forme d'une diminution progressive des débits Internet maximum par abonné en itinérance (débit maximum théorique en réception pouvant atteindre jusqu'à 1 Mbit/s (448 kbit/s en émission) pour les années 2017 et 2018, 768 kbit/s (384 kbit/s en émission) pour l'année 2019 et 384 kbit/s (384 kbit/s en émission) pour l'année 2020).

5.1.2.2 Italie

(c) Contrat d'itinérance de type MOCN (Multi-Operator Core Network)

Le Groupe supporte le coût de la prestation d'itinérance. Cette prestation d'itinérance a été définie dans le cadre d'un contrat de MOCN (Multi-Operator Core Network) signé avec Wind Tre en 2016. Ce contrat permet au Groupe, dès le 1^{er} jour, de proposer des services toutes technologies et de disposer d'une couverture nationale. Il est d'une durée initiale de 5 ans, extensible pour 5 années supplémentaires à l'initiative du Groupe. Cette solution technique de raccordement des équipements radio de Wind Tre au Cœur de Réseau du Groupe permet une gestion plus efficace et optimisée du trafic entre les deux réseaux par rapport à une solution d'itinérance « classique ».

La facturation prévue par le contrat d'itinérance intègre une part fixe, correspondant à un achat de droit d'une certaine capacité sur la période initiale du contrat (reconnu en investissement selon les normes IFRS), et une part variable en fonction des volumes (minutes, SMS, MMS, Internet...) consommés. La majorité des coûts supportés par le Groupe sont variables en fonction des volumes consommés.

Le niveau de marge dépend donc du nombre total d'abonnés, du volume de trafic transporté sur le réseau du Groupe, ainsi que des habitudes de consommation des abonnés, notamment leur consommation de données mobiles. L'objectif du Groupe consiste donc à maximiser la proportion du trafic transporté sur son propre réseau, en déployant ses propres sites.

(d) Les coûts d'interconnexions des terminaisons d'appels vocaux mobiles et SMS

En Italie, le Groupe supporte également le coût des terminaisons d'appels vocaux mobiles et SMS. Le coût de la terminaison d'appel est régulé et est de 0,98 centime d'euro sur 2018. Le coût de la terminaison SMS n'est quant à lui pas régulé.

5.1.3 INVESTISSEMENTS ET DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS

Principaux investissements et prises de participation réalisés au cours des trois derniers exercices

Au cours des trois dernières années, le Groupe a maintenu sa politique d'investissement volontariste en France en investissement en moyenne plus d'un quart de son chiffre d'affaires sur la période, et a débuté ses investissements dans le cadre de son activité en Italie. Les principaux investissements réalisés sur la période sont présentés ci-après :

- les investissements de réseau, qui intègrent les investissements réalisés au niveau du Cœur de Réseau, des points de collecte, de la migration de certains équipements réseau, des systèmes d'information, de l'extension zones dégroupées et des zones couvertes par une boucle locale FTTH, et des raccordements des sites mobiles. Les 3 dernières années ont été marquées par d'importants investissements réalisés par le Groupe dans le déploiement de ses sites radio 3G et 4G, la préparation des sites à la 5G avec des raccordements fibre dans l'extension de sa boucle

locale fibre et dans l'extension de ses réseaux de collecte et de transmissions ;

- les investissements directement liés à la croissance de la base d'abonnés, composés pour l'essentiel des modems Freebox et des cartes SIM envoyés aux abonnés ;
- les investissements réalisés dans le cadre de l'accord d'itinérance mobile (part fixe) signé avec Orange ;
- les investissements réalisés pour l'acquisition des Fréquences 700 MHz en France ;
- les investissements réalisés dans le cadre de son projet en Italie, tant pour mettre en place la structure locale pour le déploiement des sites, le déploiement d'un important réseau d'infrastructures longue distance, le déploiement du Cœur de Réseau et des interconnexions avec Wind Tre pour la gestion du trafic dans le cadre de la solution de MOCN (*Multi-Operator Core Network*), que pour l'acquisition de fréquences, notamment auprès de Wind Tre pour un portefeuille de fréquences complet, et auprès de l'État italien, dans le cadre des enchères 5G.

Les décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations (net des cessions) depuis 2016 ont évolué comme suit :

En millions d'euros	2018	2017	2016
TOTAL INVESTISSEMENTS FRANCE (HORS FRÉQUENCES)	1 555	1 460	1 286
Fréquences France	263	257	472
TOTAL INVESTISSEMENTS ITALIE (HORS FRÉQUENCES)	261	43	-
Fréquences Italie	342	271	-
TOTAL INVESTISSEMENTS	2 421	2 031	1 758

5.1.3.1 France

(a) Haut Débit (offres DSL)

(i) Réseau de transmission et dégroupage de la boucle locale

Avec plus de 130 000 km de fibres, le Groupe a déployé un des plus importants réseaux IP français tant par son étendue que par le volume de trafic transporté. Le Groupe s'appuie sur cet important réseau pour relier les Nœuds de Raccordement Abonnés (NRA) et permettre le dégroupage de la boucle locale. Le Groupe poursuit l'extension de sa couverture en dégroupage en déployant de nouveaux NRA sur l'ensemble du territoire. Ainsi, en 2018, le Groupe a poursuivi l'extension de sa couverture en ouvrant 1 700 nouveaux NRA, et dispose ainsi de 13 300 NRA dégroupés sur l'ensemble du territoire. Il est également important de souligner que tous les équipements réseaux déployés dans les NRA (DSLAM Freebox) sont compatibles avec la technologie VDSL2, et permettent ainsi aux abonnés éligibles de bénéficier des meilleurs débits possibles sur la boucle locale cuivre.

Les fibres optiques du réseau de transmission sont amorties sur des durées comprises entre 10 et 27 ans. Les équipements installés dans les NRA (DSLAM Freebox) sont amortis sur 5 ans et 6 ans.

(ii) Coûts opérationnels et investissements par abonné

Les principaux coûts opérationnels et investissements par abonné sont :

- la mise à disposition d'une box (dont le coût varie selon le modèle) ;
- les frais d'accès au service de dégroupage (appelés également frais de câblage ou FAS) facturés par l'Opérateur historique, à hauteur de 50 euros par abonné pour le dégroupage total ;

- les frais de logistique et d'envoi des modems.

L'ensemble de ces éléments (boîtiers Freebox, frais d'accès et frais logistiques) est amorti sur des durées de cinq ou sept ans.

(b) Déploiement d'un réseau « FTTH »

La fibre optique, adoptée depuis longtemps par les opérateurs de communications électroniques pour leurs liaisons longue distance, s'affirme comme la technologie de transmission la plus rapide, la plus fiable et la plus puissante. Elle permet en effet le transport de données à la vitesse de la lumière et offre des débits de plusieurs centaines de Mbit/s, voire beaucoup plus. C'est elle qui a notamment permis le formidable essor d'Internet au niveau mondial. Avec un réseau de desserte en fibre optique aux débits montants et descendants élevés, l'utilisation simultanée de différents services multimédias devient réellement possible.

Le déploiement FTTH s'inscrit dans la continuité logique de la stratégie du groupe liad, consistant à investir dans le déploiement de ses propres infrastructures, afin d'accroître ses niveaux de marge et sa rentabilité.

Le déploiement de la boucle locale en fibre optique répond à un cadre réglementaire différent selon les zones géographiques.

(i) Zones Très Denses (environ 7 millions de lignes)

L'Arcep a ainsi défini dans sa décision n°2013-1475 du 10 décembre 2013 une liste de 106 communes constituant les Zones Très Denses, dans lesquelles chaque opérateur déploie son propre réseau jusqu'aux Points de Mutualisation, qui sont le plus souvent situés à l'intérieur des immeubles. Les câblages d'immeubles sont ensuite mutualisés entre les opérateurs.

Le Groupe déploie ainsi ses propres infrastructures dans les Zones Très Denses, nécessitant :

- l'acquisition et l'aménagement de locaux pour l'installation de Nœuds de Raccordement Optique (NRO) ;
- un déploiement horizontal, qui consiste à acheminer de la fibre optique depuis le NRO jusqu'aux Points de Mutualisation (PM) ; ce déploiement est réalisé en utilisant les galeries visitables du réseau d'assainissement à Paris, et au travers de l'offre d'accès aux infrastructures de génie civil de l'Opérateur historique en Province ;
- le raccordement du réseau horizontal aux Points de Mutualisation ;
- le raccordement final, consistant à poser une prise optique chez l'abonné, et à la connecter aux fibres verticales de l'immeuble, au niveau du boîtier d'étage.

En déployant sa propre boucle locale en fibre optique, le Groupe devient ainsi propriétaire de l'ensemble des infrastructures jusqu'à l'abonné, ce qui lui permet d'être totalement indépendant de l'Opérateur historique, de maîtriser pleinement la qualité de service et la relation abonné, ainsi que d'offrir à ses abonnés un accès à une technologie répondant pleinement aux besoins croissants en bande passante.

Depuis 2016, et afin d'accélérer ses déploiements dans la zone, le Groupe a décidé de recourir, en complément de son architecture « point-à-point », à une architecture « E-PON ».

(ii) En dehors des Zones Très Denses

En dehors des Zones Très Denses, afin d'optimiser les déploiements et les investissements des opérateurs, le cadre réglementaire (défini par l'Arcep dans sa décision n°2010-1312 du 14 décembre 2010) prévoit une mutualisation plus importante des infrastructures en imposant à l'opérateur qui déploie la construction de Points de Mutualisation extérieurs, regroupant chacun environ 1 000 lignes.

Zones de cofinancement privé (environ 14 millions de lignes)

Le groupe Iliad a été dans ce cadre le premier opérateur à souscrire, dès août 2012, à l'offre de l'Opérateur historique d'accès aux lignes FTTH en dehors des Zones Très Denses et à s'engager à cofinancer certaines des agglomérations proposées par l'Opérateur historique. Cette offre permet à chaque opérateur d'avoir accès à l'intégralité des lignes déployées et de cofinancer le déploiement à hauteur de la part de marché locale souhaitée, au travers l'acquisition de tranche de 5 %. Cette offre d'accès de l'Opérateur historique permet de cofinancer à la fois la ligne entre le point de mutualisation et le logement, mais également les fibres de collecte entre le point de mutualisation et le NRO.

Depuis, le groupe Iliad a étendu ses engagements de cofinancement au fur et à mesure de la progression des déploiements de l'Opérateur historique, afin d'être présent sur l'ensemble des zones déployées par ce dernier.

Le Groupe a par ailleurs signé un contrat d'accès en cofinancement sur les mêmes principes avec le second opérateur en charge des déploiements dans ces zones, et s'est engagé à cofinancer plusieurs agglomérations dans le cadre de ce contrat.

Zones RIP (Réseaux d'Initiative Publique – reste de la France)

Le déploiement des réseaux FTTH dans les zones d'initiative publique est réalisé sous de nombreuses formes pouvant nécessiter la conclusion d'accords avec soit les organismes publics en charge du déploiement des réseaux, soit les organismes privés en charge de leur commercialisation. Depuis 2017, le Groupe a ainsi conclu plusieurs

accords cadres avec des opérateurs commercialisant les lignes FTTH en zones RIP : Axione, Orange pour le département de la Mayenne, Altitude... Le Groupe a également conclu des accords directement avec les organismes publics tels qu'Auvergne Très Haut Débit et Vendée Numérique. Le Groupe peut, en application de ces accords, accéder aux réseaux déployés par voie de location unitaire des lignes utilisées ou par voie de cofinancement dans des conditions similaires à celles applicables dans les zones de cofinancement privée en dehors de la zone très dense. Le Groupe s'est ainsi engagé à cofinancer tout ou partie des déploiements dans les départements de l'Aisne, du Vaucluse, de la Vendée ainsi que des départements des anciennes régions Nord-Pas-de-Calais et Auvergne. Par ailleurs, le Groupe a signé en janvier 2019 un partenariat avec Covage portant sur 1,4 million de prises qui seront déployées d'ici 2023.

En dehors des Zones Très Denses, le Groupe peut être amené à effectuer certains arbitrages entre du co-financement et de la location, de manière occasionnelle et afin de rationaliser son niveau d'investissement.

(iii) Point d'avancement des déploiements FTTH au 31 décembre 2018

L'année 2018 est une année record, tant en termes de nouvelles prises raccordables que de nouveaux abonnés raccordés en FTTH :

- le nombre de prises raccordables a augmenté de plus 50 % sur l'année, à 9,6 millions de prises à fin décembre 2018 (contre 6,2 millions un an auparavant). Les offres commerciales du Groupe en fibre sont désormais disponibles sur près de 1 100 communes. Par ailleurs, le Groupe a finalisé la couverture horizontale des zones très denses ;
- le parc d'abonnés FTTH progresse de 75 % sur l'année, et atteint 983 000 abonnés au 31 décembre 2018, faisant du 4^{ème} trimestre 2018 un trimestre record en termes de raccordements, avec plus de 140 000 nouveaux abonnés, soit près de 2 fois plus qu'au 4^{ème} trimestre 2017. Cette progression s'explique par trois facteurs principaux :
 - une appétence croissante des foyers français pour la technologie FTTH ;
 - l'ouverture progressive de la commercialisation des offres FTTH de Free en dehors des Zones Très Denses ;
 - le succès de la réorganisation des procédures internes de raccordement des abonnés FTTH, avec notamment l'embauche et la formation de salariés spécialisés dans les raccordements d'abonnés.

Cette forte accélération des raccordements abonnés a permis au Groupe de consolider son positionnement de 1^{er} Opérateur alternatif dans le FTTH. Le Groupe a ainsi largement dépassé son objectif de 9 millions de prises raccordables à fin 2018, a atteint l'objectif d'un million d'abonnés FTTH début 2019 et confirme les objectifs suivants :

- atteindre 20 millions de prises raccordables en 2022 ;
- raccorder plus de 500 000 abonnés par an.

(c) Un portefeuille de fréquences enrichi et complet

Depuis l'obtention de la 4^{ème} licence mobile 3G en janvier 2010, le Groupe n'a cessé d'enrichir son portefeuille de fréquences.

Titulaire de 5 MHz duplex dans les bandes 900 MHz et 2 100 MHz et de 20 MHz duplex dans la bande 2 600 MHz au lancement de l'activité

mobile en 2012, le Groupe a réussi à compléter son portefeuille sur le territoire métropolitain en obtenant les fréquences suivantes :

- 5 MHz duplex dans la bande de fréquences 1 800 MHz libérés par Bouygues Telecom dans le cadre du processus de *refarming* défini par l'ARCEP (décision du 16 décembre 2014). Ces fréquences ont fait l'objet d'une mise à disposition progressive au cours du premier semestre 2015 pour être disponibles sur l'intégralité du territoire métropolitain à compter du 1^{er} juillet 2015 ;
- 10 MHz duplex supplémentaires dans la bande de fréquences 1 800 MHz, suite à l'autorisation par l'Arcep du *refarming* des fréquences d'Orange et SFR, ces fréquences ayant été libérées sur l'intégralité du territoire métropolitain au profit du Groupe en date du 25 mai 2016 ;
- 10 MHz remportés le 17 novembre 2015 suite aux enchères pour l'attribution des fréquences mobiles de la bande 700 MHz. Ces fréquences seront disponibles de manière progressive par région, en commençant par l'Île-de-France en avril 2016 puis une région par trimestre à partir du 1^{er} janvier 2018 jusqu'au 1^{er} juillet 2019, date de libération de la dernière région. Ces fréquences ont été acquises pour un montant de 933 millions d'euros, payables en 4 tranches, la dernière échéance ayant été réglée en décembre 2018.

Le Groupe dispose ainsi d'un portefeuille de 55 MHz duplex (porté à 68,5 MHz suite à la procédure de ré-allocation des fréquences 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1 GHz) équilibré sur l'ensemble du territoire métropolitain, lui permettant d'être performant en 3G et en 4G.

Suite à la procédure de réattribution des fréquences des bandes 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1 GHz, dont les autorisations arrivent à échéance entre 2021 et 2024, le Groupe va bénéficier de fréquences supplémentaires dans les bandes 900 MHz et 2,1 GHz. Les fréquences dans la bande 1 800 MHz étaient déjà disponibles pour Free Mobile.

Seuls les quatre opérateurs nationaux ont participé à cette procédure d'attribution de fréquences qui étaient soumises à l'acceptation par les candidats d'obligations répondant à des objectifs d'aménagement numérique du territoire.

Par décision de l'Arcep du 15 novembre 2018, le Groupe bénéficiera ainsi de 3,7 MHz supplémentaires dans la bande 900 MHz et 9,8 MHz supplémentaires dans la bande 2,1 GHz.

Cette procédure va permettre un rééquilibrage progressif des portefeuilles de fréquences entre opérateurs. Les fréquences dans les bandes 900 MHz et 2,1 GHz seront disponibles pour Free Mobile à l'échéance des autorisations en cours, soit en 2021 et en 2024.

(d) Déploiement d'un réseau d'antennes mobiles

Depuis l'obtention de la 4^{ème} licence mobile 3G, le Groupe déploie son réseau mobile. Ce déploiement s'appuie sur l'important réseau de transmission fixe (cf. 1.3.a) du Groupe et il repose sur des lignes de métier dédiées qui pilotent l'ensemble du processus (recherche de sites, démarches auprès des bailleurs de tous types, démarches administratives et réglementaires, réalisation des travaux dans le respect des règles de sécurité, jusqu'au suivi de l'exploitation des équipements radioélectriques sur les sites installés).

L'année 2018 est marquée par la poursuite des efforts importants réalisés par le Groupe dans le développement de son réseau avec notamment :

- **l'ouverture de près de 2 400 nouveaux sites 3G**, permettant ainsi au Groupe de disposer de 14 500 sites à fin 2018, et ainsi de couvrir plus de 96 % de la population ;
- **la poursuite des déploiements de la technologie 4G**. Depuis le lancement de ses activités mobiles, le déploiement de la 4G constitue une priorité pour le Groupe. L'année 2018 s'inscrit dans cette ambition, avec (i) l'ouverture des fréquences 1 800 MHz sur plus de 3 000 sites supplémentaires et (ii) le déploiement, selon le calendrier réglementaire de leur disponibilité, des fréquences 700 MHz sur 2 300 sites supplémentaires. La poursuite de la mise en service de ces nouvelles fréquences sur l'année a permis au Groupe de densifier sa couverture 4G, qui est de 92 % à fin 2018, ainsi que de renforcer la couverture à l'intérieur des bâtiments. Au 31 décembre 2018, le Groupe compte plus de 12 000 sites équipés en 4G ;
- **la poursuite des investissements dans son réseau de desserte (*backhaul*) fibre de ses sites mobiles**. Compte tenu de la croissance importante des débits et du nombre d'utilisateurs 4G, les capacités des liens d'interconnexions des sites mobiles deviennent un point critique pour les opérateurs. Dès lors, et afin d'offrir les meilleurs débits possibles à ses abonnés, le Groupe a choisi de favoriser au maximum le raccordement de sites en fibre. À fin 2018, 92 % de ses sites dans les zones très denses étaient ainsi raccordés en fibre, permettant ainsi au Groupe d'offrir de meilleurs débits 4G à ses abonnés.

Fort de l'avancée de ses déploiements, le Groupe a dépassé ses objectifs de couverture sur l'année, ainsi que son objectif de déployer plus de 2 000 nouveaux sites en 2018. Le Groupe s'engage par ailleurs à poursuivre le déploiement progressif, selon le calendrier réglementaire de leur disponibilité, des fréquences 700 MHz sur les zones éligibles, et à finaliser l'ouverture des fréquences 1 800 MHz sur les sites 4G en propre.

Les durées d'amortissement retenues pour les principaux éléments mis en service sont les suivantes :

- licences : entre 15 et 19 ans ;
- installations générales : 10 ans ;
- installations techniques mobiles : 6 et 18 ans ;
- matériels : 3 à 5 ans ;
- autres : 2 à 10 ans.

(e) Déploiement du réseau de distribution : boutiques et bornes

Au 31 décembre 2018, le Groupe possède une présence physique complète grâce :

- à ses 59 Free Centers ;
- à son réseau de bornes de souscription d'abonnements mobiles et de distribution automatique de cartes SIM. Pour cela, le Groupe s'appuie sur un partenariat avec le réseau de magasins « Maison de la Presse » et « Mag Presse ». À fin 2018, le Groupe compte environ 1 500 bornes sur l'ensemble du territoire.

5.1.3.2 Italie

(a) Un portefeuille de fréquences équilibré de 265 MHz (dont 45 MHz duplex)

En novembre 2016, les autorités italiennes ont autorisé le transfert des différentes fréquences visées dans l'accord. Ainsi le Groupe a acquis en Italie un portefeuille de fréquences équilibré de 35 MHz duplex composé de :

- 5 MHz duplex dans la bande de fréquences 900 MHz ;
- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 1 800 MHz ;
- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 2 100 MHz ;
- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 2 600 MHz.

Le prix d'acquisition de ce portefeuille de fréquences est de 450 millions d'euros. Les paiements de ces fréquences sont étalés sur la période 2017-2019. Au 31 décembre 2018, le Groupe avait déjà décaissé 243 millions d'euros au titre de ces fréquences.

Le montant total engagé par Iliad pour l'acquisition de ce portefeuille de fréquences est de 1 193 millions d'euros. Selon les règles fixées pour les enchères et la loi de finances 2018 italienne (L. 205/2017), les montants décaissés s'étalent sur la période 2018-2022 selon l'échéancier ci-dessous :

En millions d'euros	2018	2019	2020	2021	2022
Décaissements	144	9	55	27	959

(b) Déploiement d'un réseau mobile en Italie

Depuis la fin de l'année 2016 et la signature de son accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, le Groupe a entamé le déploiement de son réseau mobile en Italie, notamment :

- la mise en place d'une structure locale pour déployer des sites mobiles à partir des sites devant être décomissionnés par Wind Tre, principalement sur la période 2018-2020, et des sites disponibles auprès des grands bailleurs et opérateurs d'infrastructures. A fin décembre 2018, le Groupe dépend intégralement du contrat d'itinérance fourni par Wind Tre, et a déjà sécurisé 2 500 sites, dont 1 500 sont déjà entièrement équipés ;
- le déploiement d'un réseau d'infrastructures longue distance (*backbone*) de près de 10 000 km afin de raccorder les principales villes italiennes aux deux principaux centres du réseau mobile du Groupe situés à Milan et Rome ;
- le déploiement du Cœur de Réseau et des interconnexions avec Wind Tre pour la gestion du trafic dans le cadre de la solution de MOCN (*Multi-Operator Core Network*). Cette solution technique de raccordement des équipements radio de Wind Tre au Cœur de Réseau du Groupe permet une gestion plus efficace et optimisée du trafic entre les deux réseaux par rapport à une solution d'itinérance « classique ».

Par ailleurs, au cours du 2nd semestre 2017 le Groupe a versé un montant de 220 millions d'euros à l'Etat italien dans le cadre du processus de *refarming* et d'extension des fréquences 1 800 MHz jusqu'en 2029.

Dans sa loi de finance 2018 publiée fin 2017, le gouvernement italien a émis les modalités pour l'attribution des fréquences 700 MHz, ainsi que des fréquences 3 600 MHz-3 800 MHz et 26 GHz-27 GHz, utilisables pour la 5G. L'attribution de ces fréquences a eu lieu en octobre 2018. Dans ce cadre, le Groupe s'est vu octroyer, pour un montant total de 1 193 millions d'euros :

- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 700 MHz ;
- 20 MHz dans la bande de fréquences 3,6-3,8 GHz ;
- 200 MHz dans la bande de fréquences 26,5-27,5 GHz.

Iliad Italia a ainsi renforcé son portefeuille de fréquences afin de poursuivre sa dynamique d'innovation, de développer rapidement une offre 5G et de répondre à la demande croissante de débit en Italie.

(c) Déploiement d'un réseau de distribution en Italie

La distribution de l'offre mobile du Groupe en Italie s'appuie sur différents canaux :

- distribution physique :
 - un réseau de 11 boutiques dans des villes majeures d'Italie ;
 - un réseau de plus de 500 bornes de distribution de cartes SIM (Simbox) au sein de 138 kiosques situés dans des zones de chalandises fréquentées, ces bornes sont adaptées aux spécificités locales en termes de réglementation, et notamment à la loi Pisanu, nécessitant une reconnaissance de l'abonné au moment de la souscription de l'abonnement ;
 - accès à un réseau d'envergure nationale de revendeurs permettant aux abonnés de recharger leur offre mobile ;
- distribution digitale :
 - une distribution en ligne accessible depuis téléphone mobile, tablette ou ordinateur, permettant à l'utilisateur de souscrire son offre mobile en ligne et de recevoir sa carte SIM directement chez lui par service postal.

5.2 ÉLÉMENTS CLÉS DE L'EXERCICE 2018

Les principaux éléments sur 2018 ont été les suivants :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017	Variation (%)
Chiffre d'affaires France	4 768	4 860	- 1,9 %
• Fixe	2 638	2 726	- 3,2 %
• Mobile	2 139	2 143	- 0,2 %
• Éliminations	- 9	- 9	-
Chiffre d'affaires Italie	125	-	-
Éliminations	- 2	-	-
Chiffre d'affaires consolidé	4 891	4 860	0,6 %
Chiffre d'affaires France hors ventes de terminaux	4 566	4 615	- 1,1 %
Chiffre d'affaires Groupe hors ventes de terminaux	4 689	4 615	1,6 %
Ebitda France	1 807	1 777	1,7 %
Ebitda Italie	- 52	-	-
Ebitda consolidé	1 755	1 777	- 1,2 %
Résultat opérationnel courant	690	862	- 20,0 %
Résultat net *	330	405	- 18,5 %
RATIO D'ENDETTEMENT	2,3X	1,4X	+ 0,9X

* Incluant une contribution négative de l'Italie pour - 121 millions d'euros, et la quote-part relative à la participation dans eir pour - 25 millions d'euros.

5.2.1 GROUPE

- Chiffre d'affaires Groupe en hausse de 0,6 %, à 4,9 milliards d'euros. La croissance atteint 1,6 % en excluant les ventes de terminaux.
- Lancement réussi d'Iliad Italia et bonne résilience économique de l'activité en France grâce à la performance du mobile.
- Maintien d'une structure financière solide, avec un ratio d'endettement de 2,3x l'Ebitda et des liquidités importantes.

5.2.2 FRANCE

Éléments opérationnels 2018 :

- succès de la stratégie de différenciation mise en place par le Groupe sur le fixe et le mobile :
 - quasi-doublement du nombre d'abonnés FTTH à 983 000 abonnés à fin 2018 ;
 - 722 000 recrutements nets sur le Forfait Free 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox), soit 7,8 millions d'abonnés à fin décembre ;
- performance commerciale toutefois affectée par un contexte concurrentiel exacerbé en 2018 :
 - recul de la base d'abonnés à 2 euros/mois (0 euro/mois pour les abonnés Freebox) sur le mobile et de la base d'abonnés fixe liée aux abonnés en fin de promotion ;

- acteur majeur de la transition numérique, le Groupe a fortement accéléré ses déploiements fixe et mobile, lui permettant d'être l'Opérateur alternatif de référence sur les réseaux de dernière génération :
 - augmentation de l'empreinte FTTH de plus de 50 % sur l'année à près de 10 millions de prises raccordables, les offres Fibre du Groupe sont désormais disponibles dans plus de 90 départements ;
 - meilleur débit moyen en Fibre sur l'année ⁽¹⁾ avec un débit moyen descendant de 453 Mb/s ;
 - le Groupe maintient un rythme de déploiement mobile inédit avec près de 2 400 nouveaux sites mis en service en 2018. Free franchit le cap des 15 000 points hauts en février 2019, permettant d'atteindre un taux de couverture de la population de plus de 96 % ;
 - meilleur Opérateur alternatif en débit moyen descendant en 4G ⁽²⁾, à 45 Mb/s, soit plus de 30 % supérieur à celui des deux autres opérateurs alternatifs. Des résultats démontrés par la consommation mensuelle moyenne des abonnés 4G du Groupe, à 10,9 Go, parmi les plus élevées en Europe.

(1) Baromètre nPerf des connexions fixes 2018.

(2) Baromètre nPerf des connexions mobiles – T4 2018.

Éléments financiers 2018 :

- **bonne résilience de la performance économique malgré un contexte concurrentiel difficile** ayant entraîné un recul de la base d'abonnés : chiffre d'affaires hors ventes de terminaux en léger recul de - 1,1 % :
 - **chiffre d'affaires fixe en recul de 3 % dans un contexte de marché très promotionnel**, en raison d'une compétition intense, de la hausse de la TVA, et des promotions ;
 - **hausse de 4 % du chiffre d'affaires mobile facturé aux abonnés**, reflétant l'amélioration du mix d'abonnés, malgré une baisse de la base totale d'abonnés ;
- **un point bas atteint en France au 4^{ème} trimestre 2018**, les évolutions commerciales initiées en 2018 devraient permettre un retour à la croissance du chiffre d'affaires sur l'activité fixe en 2019 et une ré-accélération de la croissance du chiffre d'affaires facturé aux abonnés sur l'activité mobile ;
- **Ebitda en hausse à plus de 1,8 milliard d'euros, soit une marge de 37,9 %**, démontrant l'efficacité de la politique d'investissement du Groupe dans ses réseaux, et ce malgré une dégradation de la rentabilité de l'activité fixe sur l'année ;

- **résultat net France en hausse de 13 % à 476 millions d'euros** à périmètre constant, excluant la quote-part de résultat liée à la participation dans eir ;
- **investissements ambitieux à 1,55 milliard d'euros**, soutenant l'extension rapide du réseau FTTH, l'allumage de nouveaux sites mobiles et le lancement des nouvelles Freebox.

5.2.3 ITALIE

- **Formidable succès commercial avec 2,8 millions d'abonnés recrutés en 7 mois**, et créant une marque incontournable, faisant d'Iliad Italia le lancement le plus réussi en Europe pour un nouvel entrant après celui de Free Mobile en 2012.
- **Un chiffre d'affaires de 125 millions d'euros.**
- **Pertes opérationnelles** à hauteur de 52 millions d'euros.
- **Investissements à hauteur de 261 millions d'euros** dans le réseau et la mise en place du contrat de MOCN, et paiements de 342 millions d'euros pour l'acquisition de fréquences.

5.3 COMPARAISON DES RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2018 ET AU 31 DÉCEMBRE 2017

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017	Variation (%)
Chiffre d'affaires	4 891	4 860	0,6 %
Chiffres d'affaires hors ventes de terminaux	4 689	4 615	1,6 %
Achats consommés	- 2 129	- 2 230	- 4,5 %
Marge brute	2 762	2 630	5,0 %
% CA	56,5 %	54,1 %	+ 2,4 pt
Charges de personnel	- 285	- 256	11,3 %
Charges externes	- 579	- 417	38,8 %
Impôts et taxes	- 97	- 108	- 10,2 %
Dotations aux provisions	- 26	- 53	- 50,9 %
Autres produits et charges d'exploitation	- 20	- 19	+ 5,3 %
Ebitda	1 755	1 777	- 1,2 %
% CA	35,9 %	36,6 %	- 0,7 pt
Charges sur avantages de personnel	- 14	- 4	-
Dotations aux amortissements	- 1 050	- 911	15,3 %
Résultat opérationnel courant	690	862	- 20,0 %
Autres produits et charges opérationnels	- 11	- 1	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	680	861	- 21,0 %
Charges d'intérêts	- 46	- 28	64,3 %
Autres produits et charges financiers	- 42	- 63	- 33,3 %
Charges d'impôt	- 239	- 366	- 34,7 %
Résultat des sociétés mises en équivalence	- 23	1	-
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ	330	405	- 18,5 %

5.3.1 ANALYSE DU RÉSULTAT DU GROUPE

(a) Principaux indicateurs

France	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Nombre total d'abonnés mobiles	13 441 k	13 695 k
• Dont Forfait Free 4G illimitée ⁽¹⁾	7 783 k	7 060 k
• Dont Forfait Voix	5 658 k	6 635 k
Consommation 4G moyenne (en Go/mois/abonné)	10,9 Go	8,4 Go
Nombre total d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit	6 427 k	6 520 k
• Dont FTTH	983 k	556 k
NOMBRE TOTAL D'ABONNÉS FRANCE	19 868 k	20 215 k
ARPU Haut Débit et Très Haut Débit ⁽²⁾ (en €)	31,8	33,9
Prises raccordables en FTTH	9,6 m	6,2 m
Italie	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Nombre total d'abonnés mobiles	2 837 k	-

(1) 50/100 Go pour les non abonnés Freebox.

(2) 31,3 euros en intégrant les retraitements liés à la nouvelle norme comptable IFRS 15.

(b) Analyse de résultat du secteur France

Le tableau suivant présente le compte de résultat du secteur France jusqu'au résultat opérationnel au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017, incluant l'impact IFRS 15 :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017	Variation (%)
Chiffre d'affaires	4 768	4 860	- 1,9 %
Chiffres d'affaires hors ventes de terminaux	4 566	4 615	- 1,1 %
Achats consommés	- 2 044	- 2 230	- 8,3 %
Marge brute	2 724	2 630	3,6 %
% CA	57,1 %	54,1 %	+ 3,0 pts
Charges de personnel	- 277	- 256	+ 8,2 %
Charges externes	- 500	- 417	+ 19,9 %
Impôts et taxes	- 96	- 108	- 11,1 %
Dotations aux provisions	- 26	- 53	- 50,9 %
Autres produits et charges d'exploitation	- 17	- 19	- 10,5 %
Ebitda	1 807	1 777	1,7 %
% CA	37,9 %	36,6 %	+ 1,3 pt
Charges sur avantages de personnel	- 14	- 4	-
Dotations aux amortissements	- 964	- 911	5,8 %
Résultat opérationnel courant	830	862	- 4,3 %
Autres produits et charges opérationnels	- 11	- 1	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	819	861	- 5,4 %

(i) Chiffre d'affaires

Le tableau suivant présente la répartition du chiffre d'affaires France par nature de revenus au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017	Variation (%)
Fixe	2 638	2 726	- 3,2 %
Mobile	2 139	2 143	- 0,2 %
• Facturé aux abonnés	1 498	1 441	4,0 %
• Terminaux	202	245	- 17,6 %
• Autre	438	457	- 4,2 %
Mobile hors ventes de terminaux	1 937	1 898	+ 2,1 %
Éliminations	- 9	- 9	-
Chiffre d'affaires France	4 768	4 860	- 1,9 %
CHIFFRES D'AFFAIRES FRANCE HORS VENTES DE TERMINAUX	4 566	4 615	- 1,1 %

Revenus fixes

Le chiffre d'affaires fixe est de plus de 2,6 milliards d'euros au 31 décembre 2018, en recul de - 3,2 %, dans un contexte de concurrence exacerbée sur l'exercice. Les principales évolutions sur la période ont été les suivantes :

- **des mesures fortes déployées et une refonte du dispositif commercial pour répondre au défi auquel le Groupe a été confronté en 2018.** Dans un marché mature, concurrentiel et très promotionnel, le Groupe a fait le choix de recentrer sa stratégie autour d'une montée en valeur progressive de sa base d'abonnés, en (i) commercialisant de nouvelles offres sur son site Internet,

introduisant une remise promotionnelle sur 12 mois, (ii) en initiant une politique de fidélisation de ses abonnés, (iii) en offrant des produits à la pointe de l'innovation avec le lancement de la Freebox Delta et la Freebox One, et (iv) en accélérant le rythme des migrations FTTH ;

- **augmentation significative des raccordements FTTH au cours de l'année, avec le seuil symbolique du million d'abonnés franchi en janvier 2019.** Le Groupe renforce solidement sa position de 1^{er} Opérateur alternatif FTTH, et nourrit des objectifs très ambitieux, avec un rythme d'environ un demi-million de nouveaux abonnés chaque année dès 2019. Sur l'année 2018, le Groupe a ainsi (i) ajouté 3,4 millions de nouvelles prises raccordables pour

atteindre 9,6 millions de prises et (ii) raccordé 427 000 abonnés supplémentaires à la fibre. Ainsi, le Groupe affiche une croissance de 75 % de sa base d'abonnés FTTH en 1 an, et comptait 983 000 abonnés FTTH à fin décembre ;

- **Free fournit le meilleur débit moyen descendant en Fibre sur l'année 2018**, selon le baromètre *nPerf* des connexions fixes 2018, avec un débit moyen descendant de 453 Mb/s ;
- **un chiffre d'affaires de plus de 2,6 milliards d'euros**. Le chiffre d'affaires fixe du Groupe est en recul de 3,2 % sur l'année, négativement impacté par (i) un environnement très concurrentiel entraînant un léger recul de la base d'abonnés, (ii) la hausse de la TVA, et (iii) le poids des promotions ;
- **l'ARPU Haut Débit et Très Haut Débit s'établit à 31,8 euros en décembre 2018**. Le ralentissement de la baisse de l'ARPU reflète les premiers effets positifs de la nouvelle politique commerciale déployée par le Groupe.

Revenus mobiles

Le chiffre d'affaires de l'activité mobile est quasi stable à plus de 2,1 milliards d'euros, mais le Groupe continue d'enregistrer une croissance soutenue du chiffre d'affaires facturé aux abonnés : + 4 %. Les principales évolutions sur la période ont été les suivantes :

- **succès de la stratégie d'amélioration du mix d'abonnés, avec un gain de 722 000 abonnés sur le forfait Free 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox)**, dans un contexte concurrentiel exacerbé et malgré des promotions concurrentes à un niveau inédit (offres à vie à 5 ou 10 euros par mois). La base d'abonnés à l'offre à 2 euros/mois (0 euro/mois pour les abonnés Freebox) continue de diminuer, en recul de près d'un million d'abonnés sur l'année, reflétant la politique de migration des abonnés sur le forfait 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox). La croissance régulière de la base d'abonnés sur ce forfait témoigne de la solidité de la marque Free, de la qualité du réseau propre du Groupe, et démontre la pertinence de la stratégie d'enrichissement des offres mobiles. Au 31 décembre 2018, le Groupe comptait 13,4 millions d'abonnés mobiles, dont 7,8 millions d'abonnés au forfait Free 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox) ;
- **forte amélioration du mix d'abonnés : à fin 2018, 58 % des abonnés mobile du Groupe, soit près de 7,8 millions d'abonnés, étaient sur le forfait Free 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox) ;**
- **une consommation moyenne mensuelle des abonnés 4G parmi les plus élevées en Europe, à 10,9 Go, reflétant ainsi les très bonnes performances du réseau déployé par le Groupe**. Avec son large portefeuille de fréquences dédiées à la 4G, et le déploiement progressif des fréquences 700 MHz dans les zones autorisées, le réseau 4G du Groupe a encore été reconnu pour sa qualité par le baromètre *nPerf* des connexions mobiles, avec un débit moyen descendant de 45 Mb/s, soit plus de 30 % supérieur à celui des deux autres opérateurs alternatifs ⁽¹⁾ ;
- **chiffre d'affaires facturé aux abonnés en hausse de 4 %**. Malgré un léger recul de la base d'abonnés totale sur l'année, le Groupe continue d'enregistrer une croissance de la base d'abonnés sur le forfait Free 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox). Ainsi, le chiffre d'affaires facturé aux abonnés,

principal revenu générateur de marge pour l'activité mobile, est de 1,5 milliard d'euros. Il est toutefois négativement impacté par l'enrichissement du Forfait Free 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox), et notamment l'ajout de nombreuses nouvelles destinations en *roaming* ;

- **un chiffre d'affaires terminaux en recul de près de 18 %, en raison du déploiement d'une politique plus stricte concernant les locations de terminaux**, afin de réduire fortement la fraude et les impayés sur cette offre.

Éliminations

Ces opérations, qui font intervenir deux sociétés du Groupe appartenant à des activités différentes, consistent essentiellement en la revente entre ces deux activités des opérations d'interconnexion. Ces éléments sont naturellement neutralisés dans le chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

(ii) Marge brute

La marge brute en France est de 2 724 millions d'euros, soit une hausse de 3,6 % en un an.

Le taux de marge brute est en hausse de 3 points à 57,1 % sur l'année. Cette progression repose uniquement sur l'activité mobile et s'explique par (i) la baisse des dépenses d'itinérance grâce à la hausse de la couverture de trafic en propre, (ii) l'évolution favorable du mix d'abonnés, avec les gains d'abonnés sur le Forfait Free 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox).

La marge brute des activités fixes recule légèrement, l'impact positif des migrations d'abonnés vers la fibre a été compensé par les efforts de promotions et de fidélisation réalisés par le Groupe sur l'année 2018.

(iii) Charges de personnel

À fin 2018, l'effectif du Groupe (hors Italie) se compose de près de 9 800 salariés, en hausse par rapport à l'effectif à fin 2017.

Cette augmentation est principalement liée à la politique volontariste du Groupe en termes d'intensification des déploiements et des raccordements FTTH, ainsi qu'aux recrutements de développeurs pour les activités d'hébergement du Groupe.

Compte tenu de ces éléments, les charges de personnel, hors avantages de personnel et coûts capitalisés, progressent pour atteindre 277 millions d'euros, soit une hausse de 8,2 %.

(iv) Charges externes

Les charges externes progressent de 20 % sur l'année pour atteindre 500 millions d'euros. La hausse de ce poste est liée aux nouveaux déploiements FTTH et mobile effectués en 2018, entraînant des charges supplémentaires (location, maintenance, énergie, assurance, sous-traitance, droit de passage...).

(v) Impôts et taxes

Le poste impôts et taxes est en baisse de 12 millions d'euros sur l'année, à 96 millions d'euros, en raison notamment de la baisse du niveau de certaines taxes.

(vi) Dotations aux provisions

Les dotations aux provisions pour impayés, pour dépréciation de stock et pour risques s'établissent à 26 millions d'euros en 2018, en baisse de 50 % sur l'année. Ce poste est principalement constitué des dotations aux provisions pour impayés.

(1) Baromètre *nPerf* des connexions mobiles – T4 2018.

(vii) Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation atteignent - 17 millions d'euros 31 décembre 2018.

(viii) Ebitda

L'Ebitda France progresse de 30 millions d'euros pour s'établir à 1 807 millions d'euros, soit une marge d'Ebitda de 37,9 %, en hausse de 1,3 point sur l'année, et ce malgré le recul du chiffre d'affaires, attestant de la résilience du modèle financier du Groupe et de l'efficacité de sa politique d'investissements.

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe a fait le choix de concentrer ses efforts sur la création de valeur au sein de sa base d'abonnés, passant par l'accélération de la croissance de la base d'abonnés FTTH, le lancement de nouvelles offres commerciales à l'été 2018 et de nouvelles Freebox en décembre, et réduisant le recours à des promotions agressives, ayant par ailleurs un effet dilutif sur les marges.

Ainsi, en 2018, la rentabilité de l'activité fixe s'est dégradée tandis que celle de l'activité mobile s'est fortement améliorée. Les différents impacts sur la rentabilité du Groupe sont les suivants :

● Impacts positifs :

- **meilleure couverture mobile en propre** (couverture de la population supérieure à 96 %), entraînant une diminution des dépenses d'itinérance, la tendance se poursuivra sur les prochaines années et l'extinction du contrat d'itinérance 3G ;
- **amélioration du mix d'abonnés mobile** entraînant une hausse du chiffre d'affaires générateur de marge. À fin décembre 2018,

58 % de la base d'abonnés mobile est sur le Forfait Free 4G illimitée (50/100 Go pour les non abonnés Freebox), soit 7,8 millions d'abonnés ;

- **hausse de la base d'abonnés FTTH**, entraînant des économies de coûts opérationnels, le Groupe affiche un objectif ambitieux de raccorder plus de 500 000 nouveaux abonnés en FTTH par an ;

● Impacts négatifs :

- **intensité accrue de la concurrence** sur 2018, ayant entraîné une érosion de la base d'abonnés fixe et mobile, du chiffre d'affaires et par conséquent de la marge associée, couplée à l'impact des promotions ;
- **hausse de la TVA** au 1^{er} mars 2018, entraînant un impact négatif de plusieurs dizaines de millions d'euros en base annuelle ;
- **autres impacts notables** : signature de nouveaux contrats de distribution audiovisuels, ouverture de nouvelles destinations en *roaming* et fin du *roaming* payant en Europe, dont l'effet sur 12 mois a pris fin en juin 2018.

(ix) Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant recule à 830 millions d'euros sur l'année. Cette baisse s'explique principalement par la hausse des charges d'amortissements sur l'année, en raison de l'extension des réseaux FTTH et mobile du Groupe, et dans une moindre mesure à l'exercice de stock-options par des salariés du Groupe.

(c) Analyse de résultat du secteur Italie

Le tableau suivant présente le compte de résultat simplifié du secteur Italie au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017	Variation (%)
Chiffre d'affaires Italie	125	-	-
Marge brute	39	-	-
Ebitda	- 52	-	-
% CA	-	-	-
Résultat opérationnel courant	- 139	-	-
Résultat opérationnel	- 139	-	-

Le Groupe a lancé son activité commerciale en Italie le 29 mai 2018. Il compte 7 mois d'activité au 31 décembre 2018, les principales évolutions ont été les suivantes :

(i) Chiffre d'affaires

- **Un formidable succès commercial.** Le Groupe compte plus de 2,8 millions d'abonnés à fin 2018, recrutés en seulement 7 mois d'activité.
- **Une marque bien implantée.** Le Groupe a relevé avec succès le défi de lancer son offre sans bénéficier d'une quelconque notoriété. La marque Iliad est désormais bien intégrée dans le paysage des télécommunications en Italie.

- **Une stratégie de montée en gamme et de diversification des offres réussie.** Le Groupe a réussi avec succès 2 augmentations tarifaires successives sur son offre data, en l'enrichissant, tout en poursuivant un rythme de recrutements conséquent. Ainsi, à fin décembre, l'offre Iliad en Italie est facturée 7,99 euros/mois, incluant appels et SMS illimités ainsi que 50 Go en 4G/4G+ et 4 Go en roaming. Iliad propose également une offre voix et SMS illimités (+ 40 Mo de données mobiles) à 4,99 euros/mois.
- **Un chiffre d'affaires sur 7 mois de 125 millions d'euros**, qui se compose (i) du prix de l'abonnement (5,99 euros/mois, 6,99 euros/mois ou 7,99 euros/mois sur le forfait data selon les offres, et 4,99 euros/mois sur le forfait voix), ainsi que (ii) des activations de cartes SIM effectuées sur la période, d'un montant de 9,99 euros par carte SIM.

(ii) Ebitda

Une perte opérationnelle de 52 millions d'euros, se composant principalement (i) des coûts d'interconnexion, (ii) des charges de marketing et de publicité relatives au lancement et au développement de l'image de marque en Italie, et (iii) des charges de structure, dont notamment les charges de location, de relation abonnés ainsi que des salaires.

(iii) Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant en Italie est de - 139 millions d'euros, incluant les charges d'amortissements des premiers éléments de réseau ainsi que des fréquences.

5.3.2 FLUX DE TRÉSORERIE ET INVESTISSEMENTS GROUPE

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017	Variation (%)
CAF Groupe	1 693	1 737	- 2,5 %
Variation de BFR Groupe	32	- 75	-
FCF opérationnel	1 725	1 662	3,8 %
Investissements France (hors fréquences)	- 1 555	- 1 460	6,5 %
Investissements Italie (hors fréquences)	- 261	- 43	-
Impôts décaissés	- 306	- 334	- 8,4 %
Autres	- 441	- 51	-
FCF Groupe (hors fréquences, financement et dividendes)	- 839	- 226	271,2 %
Investissements fréquences France	- 263	- 257	2,3 %
Investissements fréquences Italie	- 342	- 271	26,2 %
FCF Groupe (hors financement et dividendes)	- 1 444	- 754	90,8 %
Dividendes	- 40	- 26	53,8 %
TRÉSORERIE DE CLÔTURE	173	215	- 19,5 %

FCF Groupe

Le Groupe poursuit ses investissements ambitieux dans ses réseaux fixe et mobile en France et mobile en Italie, lui permettant de gagner en autonomie et d'améliorer sa rentabilité tout en offrant un meilleur service à ses abonnés. Ainsi le Groupe a investi plus de 1,8 milliard d'euros en 2018 dans ses réseaux et plus de 600 millions d'euros dans ses fréquences en France et en Italie.

Les principaux faits marquants sur l'année ont été les suivants :

- capacité d'autofinancement Groupe de 1 693 millions d'euros ;
- variation positive du BFR de 32 millions d'euros, avec une contribution négative pour la France et positive pour l'Italie ;
- investissements France conformes à l'objectif du Groupe, à 1 555 millions d'euros. Le Groupe a poursuivi sa politique volontariste en termes de déploiements FTTH et mobile, avec 3,4 millions de nouvelles prises raccordables en FTTH et 427 000 nouveaux abonnés raccordés, ainsi que près de 2 400 nouveaux

sites 3G déployés et des milliers de sites nouvellement équipés en fréquences 4G. Les investissements tiennent également compte du lancement des nouvelles Freebox en 2018 ;

- investissements dans le réseau et le MOCN en Italie à hauteur de 261 millions d'euros, et investissement de 342 millions d'euros dans les fréquences, relatifs à la seconde échéance payée à Wind Tre et à la première échéance des fréquences 5G ;
- décaissement d'impôts à hauteur de 306 millions d'euros ;
- autres : inclut le décaissement relatif à l'acquisition de la participation dans *eir* ainsi que le rachat partiel des actionnaires minoritaires dans Free Mobile, tous deux intervenus au 1^{er} semestre 2018, ainsi que les intérêts financiers sur l'année.

Variation nette de la trésorerie

Le Groupe a clôturé l'exercice avec une trésorerie disponible de 173 millions d'euros.

5.3.3 ENDETTEMENT DU GROUPE

Le Groupe n'est soumis à aucun risque de liquidité, après examen des clauses de remboursement anticipé des prêts souscrits par les sociétés du Groupe ou du non-respect d'engagements financiers (ratios, objectifs...).

Au 31 décembre 2018, l'endettement brut du Groupe s'établissait à 4 164 millions d'euros et l'endettement net à 3 983 millions d'euros. Le Groupe profite d'une forte liquidité, d'un taux de financement moyen bas, et, conformément à sa stratégie, décide d'augmenter son levier dans le cadre de projets industriels majeurs permettant de générer des flux de trésorerie futurs conséquents. Ainsi, le Groupe enregistre un ratio d'endettement de 2,3x l'*Ebitda* au 31 décembre 2018.

L'endettement brut au 31 décembre 2018 est composé des principaux emprunts suivants :

(a) Dettes à moins d'un an

- Programme de billets de trésorerie de 1 milliard d'euros.

Le Groupe dispose d'un programme de billets de trésorerie à moins d'un an pour un montant maximal de 1 milliard d'euros. Au 31 décembre 2018, l'utilisation était de 655 millions d'euros.

(b) Dettes à plus d'un an

Emprunts auprès d'établissements de crédit

- Emprunts auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI).

Dans le cadre du déploiement de ses réseaux ADSL et FTTH, le groupe Iliad a obtenu le soutien financier de la BEI, à travers la mise en place plusieurs financements. Ces financements sont amortissables et présentent des durées longues. Au 31 décembre 2018, le Groupe disposait des financements suivants avec la BEI :

- ligne de 150 millions d'euros, mise en place en 2010 et avec une échéance finale en juillet 2020 ;
- ligne de 200 millions d'euros, mise en place en 2012 et avec une échéance finale en mai 2022 ;
- ligne de 200 millions d'euros, mise en place en 2016 et avec une échéance finale en septembre 2030 ;
- ligne de 300 millions d'euros, mise en place en 2018 et avec une échéance finale en décembre 2032, non utilisée au 31 décembre 2018 ;

- Ligne bilatérale de 90 millions avec KfW IPEX-Bank.

Le 13 décembre 2017, le Groupe a souscrit une ligne de crédit de 90 millions d'euros auprès de KfW IPEX-Bank, qui a souhaité accompagner le développement du Groupe dans le déploiement de son réseau FTTH. Cette ligne, sous forme de prêt amortissable, a une maturité finale pouvant aller jusqu'à 11 ans.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau du levier financier du Groupe entre 0,90 % et 1,10 % par an ;

- Crédit syndiqué de 500 millions d'euros – échéance 2023.

Le 8 janvier 2016, compte tenu des conditions favorables sur le marché bancaire, et afin d'étendre la maturité de sa dette, le Groupe a mis en place une ligne de 500 millions d'euros auprès de 11 banques internationales. Cette ligne, sous forme de prêt à terme, a une maturité à 5 ans (2021).

Cette ligne a été renégociée le 16 juillet 2018 et possède désormais une maturité finale à 2023 ;

- Crédit syndiqué de 1 650 millions d'euros – échéance pouvant aller jusqu'à 2025.

Le Groupe bénéficiait d'une ligne de crédit syndiqué de 1 400 millions d'euros auprès de 12 banques internationales. Après la levée de la seconde option d'extension en 2017, la maturité finale de la ligne a été portée à 2022. Cette ligne a été renégociée le 16 juillet 2018. Elle a été augmentée à 1 650 millions d'euros et possède désormais une maturité pouvant aller jusqu'à 2025. Cette ligne n'est pas utilisée au 31 décembre 2018.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau du levier financier du Groupe entre 0,35 % et 1,10 % par an. Les limites ont été portées entre 0,25 % et 0,95 % lors de la renégociation de juillet 2018 ;

- Ligne bilatérale de 50 millions d'euros – échéance 2023.

Le 29 novembre 2018, le Groupe a mis en place une ligne de crédit bilatérale de 50 millions d'euros auprès d'un établissement bancaire. Cette ligne est remboursable à terme et a une maturité finale de 5 ans.

Les financements du Groupe auprès des établissements de crédit sont soumis au respect d'engagements financiers (ratio de leverage et de couverture d'intérêts). Au 31 décembre 2018, le Groupe respectait tous ses engagements.

Emprunts obligataires

- Obligation de 650 millions d'euros – échéance 2022.

Le 26 novembre 2015, le Groupe a procédé à l'émission d'obligations pour un montant de 650 millions d'euros et présentant un coupon annuel de 2,125 %.

Ces obligations seront remboursées au pair à l'échéance le 5 décembre 2022 ;

- Obligation de 650 millions d'euros – échéance 2024

Le 5 octobre 2017, le Groupe a procédé à l'émission d'obligations pour un montant de 650 millions d'euros et présentant un coupon annuel de 1,5 %.

Ces obligations seront remboursées au pair à l'échéance le 14 octobre 2024.

- Obligation dual tranche de 1 150 millions d'euros.

Le 18 avril 2018, le Groupe a procédé à l'émission d'obligations pour un montant de 1 150 millions d'euros en deux tranches :

- une première tranche d'un montant de 500 millions d'euros, présentant un coupon de 0,625 % et remboursable au pair à l'échéance le 25 novembre 2021 ;
- une seconde tranche d'un montant de 650 millions d'euros, présentant un coupon de 1,875 % et remboursable au pair à l'échéance le 25 avril 2025.

Synthèse des lignes de financement à plus d'un an du Groupe

<i>En millions d'euros</i>	Échéance	Remboursement	Montant du financement	Montant utilisé	Montant disponible
Lignes auprès d'Établissements de crédit					
BEI - 2010	juillet 2020	Amortissable	150	50	-
BEI - 2012	mai 2022	Amortissable	200	117	-
BEI - 2016	septembre 2030	Amortissable	200	200	-
BEI - 2018	décembre 2032	Amortissable	300	-	300
KFW - 2017	mai 2029	Amortissable	90	90	-
Ligne bilatérale	novembre 2023	À terme	50	50	-
Crédit syndiqué - 2016	juillet 2023	À terme	500	500	-
Crédit syndiqué - 2015	juillet 2024	À terme	1 650	-	1 650
Emprunts obligataires					
Emprunt obligataire - 2015	décembre 2022	À terme	650	650	-
Emprunt obligataire - 2017	octobre 2024	À terme	650	650	-
Emprunt obligataire - 2018	nov. 2021 & avril 2025	À terme	500 & 650	1 150	-

(c) Engagements de crédit-bail

Le Groupe utilise des lignes de crédit-bail afin de financer les acquisitions immobilières nécessaires dans le cadre du déploiement de ses réseaux et pour financer une partie de ses équipements techniques au sein de ses Datacenters. Au 31 décembre 2018, le montant total des financements sous forme de crédit-bail s'élève à 61 millions d'euros.

5.4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

5.4.1 OBJECTIFS

La société ne communique pas de précision ou d'estimation de bénéfice.

Dans la perspective de poursuivre sa politique de croissance rentable, le Groupe s'est fixé les objectifs suivants :

5.4.1.1 France

- Fixe :
 - part de marché Haut Débit et Très Haut Débit de 25 % à long terme ;
 - hausse de la base d'abonnés FTTH de plus de 500 000 abonnés par an ;
 - atteindre 20 millions de prises raccordables au FTTH à fin 2022 ;
- Mobile :
 - déploiement d'environ 2 000 nouveaux sites en 2019 ;
 - part de marché mobile de 25 % à long terme ;
- Finance :
 - retour à la croissance du chiffre d'affaires France en 2019 ;
 - accélération de la croissance de l'*Ebitda* en France en 2019 ;
 - atteinte d'une marge d'*Ebitda* France (hors B2B et vente d'équipements) de plus de 40 % en 2020 ;
 - niveau d'investissements 2019 en France (hors fréquences) en ligne avec le niveau d'investissements de 2018 ;
 - atteinte d'un solde d'*Ebitda*-investissements France (hors activités B2B) de plus de 800 millions d'euros en 2020, et d'environ 1 milliard d'euros en 2021.

5.4.1.2 Italie

- Atteindre 3 500 sites équipés à fin 2019.
- Une contribution négative à l'*Ebitda* du Groupe en 2019 supérieure à celle enregistrée en 2018, parallèlement à l'accélération de la croissance de l'activité et du déploiement du réseau mobile.
- Atteindre un équilibre en termes d'*Ebitda* avec moins de 10 % de part de marché.

5.4.2 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

5.4.2.1 Partenariat stratégique avec Jaguar Network

Le 18 janvier 2019, le Groupe a annoncé la mise en œuvre d'un partenariat stratégique avec la société Jaguar Network. Ce partenariat stratégique prend la forme d'une prise de participation majoritaire par Iliad de 75 % au capital de l'entreprise, pour un montant d'un peu moins de 100 millions d'euros. L'actionnaire historique et fondateur de Jaguar Network demeure dirigeant actionnaire, à hauteur de 25 % du capital.

Jaguar Network est un fournisseur souverain de services à très haute disponibilité à destination des entreprises et des marchés publics et l'un des leaders français du développement de technologies innovantes dans les marchés du *Cloud*, des Télécommunications et des *Smart Cities*.

Cette opération constitue une étape importante pour Iliad dans sa stratégie de développement pour adresser le marché entreprises en s'appuyant sur les très fortes expertises et complémentarités entre les deux groupes et en s'associant à un entrepreneur reconnu.

5.4.2.2 Étude d'un partenariat industriel sur les infrastructures passives mobiles du Groupe

Le Groupe a entamé un processus de revue de ses actifs mobiles et étudie actuellement la possibilité de mettre en œuvre un partenariat industriel avec un investisseur concernant l'infrastructure passive de son réseau mobile. Dans le cadre de ce partenariat, Iliad conserverait une participation significative dans cette entité. Ce processus s'inscrit dans une logique industrielle d'accélération des déploiements d'infrastructures passives et de maximisation de la création de valeur correspondante, au travers notamment d'un accroissement des accords existants de colocation de ces infrastructures et de la mise en place de financements dédiés à leur développement.

5.4.3 RÉCONCILIATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES TRIMESTRIEL 2017 AVEC IFRS 15

En millions d'euros	IFRS 15				Hors IFRS 15			
	T1 2017	T2 2017	T3 2017	T4 2017	T1 2017	T2 2017	T3 2017	T4 2017
Fixe	683	682	680	681	698	696	694	695
Mobile	511	530	537	566	529	547	554	584
● Facturé aux abonnés	341	359	371	371	358	376	389	389
● Terminaux	55	57	55	78	55	57	55	78
● Autre	115	114	111	117	115	114	111	117
Éliminations	- 3	- 2	- 2	- 2	- 3	- 2	- 2	- 2
CHIFFRE D'AFFAIRES FRANCE	1 192	1 209	1 215	1 245	1 224	1 240	1 246	1 277



6

COMPTES CONSOLIDÉS ANNUELS



COMPTES CONSOLIDÉS 2018, 2017 ET 2016

150

Compte de résultat consolidé	151
État du résultat global	152
Bilan consolidé : actif	153
Bilan consolidé : passif	153
Tableau de variation des capitaux propres consolidés	154
Tableau des flux de trésorerie consolidés	155



RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

205

En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence : le rapport de gestion, les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 et le rapport des Commissaires aux comptes y afférents présentés au paragraphe 20.1 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 avril 2018 sous le n° D.18-0315 ; le rapport de gestion, les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 et le rapport des Commissaires aux comptes y afférents présentés au paragraphe 20.1 du Document de référence déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 07 avril 2017 sous le n°D17-0342.

COMPTES CONSOLIDÉS 2018, 2017 ET 2016

SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

NOTE 1	Principes et méthodes	156	NOTE 20	Quote-part dans le résultat net et dans l'actif net des sociétés mises en équivalence	180
NOTE 2	Périmètre de consolidation	165	NOTE 21	Autres actifs financiers	182
NOTE 3	Estimations et jugements comptables déterminants	165	NOTE 22	Stocks	183
NOTE 4	Chiffre d'affaires	165	NOTE 23	Autres actifs	183
NOTE 5	Information sur les secteurs opérationnels	166	NOTE 24	Trésorerie et équivalents de trésorerie	184
NOTE 6	Achats consommés et charges externes	167	NOTE 25	Actifs détenus en vue d'être cédés	185
NOTE 7	Données sociales	167	NOTE 26	Information sur les capitaux propres	185
NOTE 8	Frais de développement	168	NOTE 27	Plans d'options de souscription d'actions et assimilés	186
NOTE 9	Autres produits et charges d'exploitation	169	NOTE 28	Provisions	188
NOTE 10	Dotations et reprises aux amortissements, provisions et dépréciations	169	NOTE 29	Passifs financiers	189
NOTE 11	Autres produits et charges opérationnels	170	NOTE 30	Fournisseurs et autres créiteurs	192
NOTE 12	Résultat financier	171	NOTE 31	Transactions entre parties liées	193
NOTE 13	Impôts sur les résultats	171	NOTE 32	Instruments financiers	194
NOTE 14	Résultat par action et résultat dilué par action	172	NOTE 33	Gestion des risques financiers	196
NOTE 15	Tableau des flux de trésorerie consolidés	173	NOTE 34	Engagements hors bilan et risques éventuels	198
NOTE 16	Écarts d'acquisition	175	NOTE 35	Événements postérieurs à la clôture	200
NOTE 17	Immobilisations incorporelles	176	NOTE 36	Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2018	201
NOTE 18	Tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles	178	NOTE 37	Honoraires d'audit	204
NOTE 19	Immobilisations corporelles	178			

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>En millions d'euros (à l'exception des montants par action)</i>	Note	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
CHIFFRE D'AFFAIRES	4	4 891	4 860
Achats consommés	6	- 2 129	- 2 230
Charges de personnel	7	- 285	- 255
Charges externes	6	- 579	- 417
Impôts et taxes		- 97	- 108
Dotations aux provisions	10	- 26	- 54
Autres produits d'exploitation	9	63	27
Autres charges d'exploitation	9	- 83	- 46
Ebitda *	1	1 755	1 777
Rémunérations en actions	27	- 14	- 4
Dotations aux amortissements et dépréciations	10	- 1 051	- 911
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		690	862
Autres produits et charges opérationnels	11	- 10	- 1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		680	861
Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie	12	1	0
Coût de l'endettement financier brut	12	- 47	- 28
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	12	- 46	- 28
Autres produits financiers	12	2	0
Autres charges financières	12	- 44	- 63
Charge d'impôt	13	- 239	- 366
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	20	- 23	1
RÉSULTAT NET		330	405
Résultat net :			
• Part du Groupe		323	398
• Intérêts minoritaires		7	7
Résultat par action (part du Groupe)			
• Résultat de base par action	14	5,51	6,76
• Résultat dilué par action	14	5,38	6,59

* Cf. définition page 283.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

<i>En millions d'euros</i>	Note	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
RÉSULTAT NET		330	405
• Éléments recyclables en résultat :			
Ajustements de valeur des instruments de couverture de taux et de change	32/33	6	- 1
Effets d'impôts	32/33	- 2	0
		4	- 1
• Éléments non recyclables en résultat :			
Engagements de retraite (IAS 19 révisée) : impact des changements d'hypothèses actuarielles	7	4	0
Effets d'impôts		- 1	0
Éléments non recyclables du résultat global des MEE *		25	0
Effet d'impôts		28	0
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		32	- 1
RÉSULTAT NET ET PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		362	404
RÉSULTAT GLOBAL :			
• Part du Groupe		355	397
• Intérêts minoritaires		7	7

* Entités mises en équivalences.

BILAN CONSOLIDÉ : ACTIF

En millions d'euros	Note	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Écarts d'acquisition	16	215	215
Immobilisations incorporelles	17	3 938	2 705
Immobilisations corporelles	19	5 358	4 417
Participations dans les entreprises associées	20	318	16
Autres actifs financiers	21	50	37
Actifs d'impôts différés	13	65	21
Autres actifs non courants	23	16	13
ACTIF NON COURANT		9 960	7 424
Stocks	22	90	31
Actifs d'impôts exigibles		28	0
Clients et autres débiteurs	23	972	725
Autres actifs financiers	21	6	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	24	181	216
ACTIF COURANT		1 277	972
ACTIFS DÉTENUS EN VUE D'ÊTRE CÉDÉS	25	15	20
TOTAL DE L'ACTIF		11 252	8 416

BILAN CONSOLIDÉ : PASSIF

En millions d'euros	Note	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Capital	26	13	13
Prime d'émission	26	439	433
Réserves consolidées	26	3 154	2 928
CAPITAUX PROPRES		3 606	3 374
Dont :			
• Part du Groupe		3 591	3 364
• Intérêts minoritaires		15	10
Provisions à long terme	28	2	0
Passifs financiers	29	3 407	2 168
Impôts différés	13	2	0
Autres passifs non courants	30	1 563	714
PASSIFS NON COURANTS		4 974	2 882
Provisions à court terme	28	35	44
Dette d'impôt.		0	8
Fournisseurs et autres créditeurs	30	1 880	1 611
Passifs financiers	29	757	497
PASSIFS COURANTS		2 672	2 160
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		11 252	8 416

TABEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>En millions d'euros</i>	Capital	Primes d'émission (réserves liées au capital)	Actions propres	Réserves consolidées	Résultats cumulés non distribués	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux
CAPITAUX PROPRES AU 1^{er} JANVIER 2017	+ 13	+ 419	- 18	+ 55	+ 2 530	+ 2 999	+ 3	+ 3 002
Mouvements 2017								
• Résultat consolidé 2017					+ 398	+ 398	+ 7	+ 405
• Produits et charges comptabilisés en capitaux propres nets d'impôts :								
– Impact des dérivés de couverture de taux et de change				- 1		- 1		- 1
– Impact des engagements de retraite								
Total des produits et des charges comptabilisés				- 1	+ 398	+ 397	+ 7	+ 404
• Variation de capital de l'entreprise		+ 14				+ 14		+ 14
• Distribution effectuée par l'entreprise consolidante					- 26	- 26		- 26
• Distributions effectuées par les sociétés filiales								
• Acquisitions/cessions des actions propres			- 3			- 3		- 3
• Impact des stocks-options				+ 4		+ 4		+ 4
• Impact variation intérêts minoritaires filiales				- 21		- 21		- 21
SITUATION À LA CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE 2017	+ 13	+ 433	- 21	+ 37	+ 2 902	+ 3 364	+ 10	+ 3 374
CAPITAUX PROPRES AU 1^{er} JANVIER 2018	+ 13	+ 433	- 21	+ 37	+ 2 902	+ 3 364	+ 10	+ 3 374
Mouvements 2018								
• Résultat consolidé 2018					+ 323	+ 323	7	+ 330
• Produits et charges comptabilisés en capitaux propres nets d'impôts :								
– Impact des dérivés de couverture de taux et de change				+ 4		+ 4		+ 4
– Impact des produits et charges comptabilisés en capitaux propres dans les sociétés mises en équivalence				+ 25		+ 25		+ 25
– Impact des ajustements de juste valeur				+ 3		+ 3		+ 3
– Impact des engagements de retraite				+ 3		+ 3		+ 3
Total des produits et des charges comptabilisés				+ 35	+ 323	+ 358	+ 7	+ 365
• Variation de capital de l'entreprise		+ 6		- 15		- 9		- 9
• Distribution effectuée par l'entreprise consolidante					- 40	- 40		- 40
• Distributions effectuées par les sociétés filiales								
• Acquisitions/cessions des actions propres			- 20			- 20		- 20
• Impact des stocks options et actions gratuites			+ 12			+ 12		+ 12
• Impact variation intérêts minoritaires filiales				- 74		- 74	- 2	- 76
SITUATION À LA CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE 2018	+ 13	+ 439	- 29	- 17	+ 3 185	+ 3 591	+ 15	+ 3 606

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

En millions d'euros	Note	31 décembre 2018	31 décembre 2017
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (Y COMPRIS INTÉRÊTS MINORITAIRES)		330	405
Dotations nettes aux amortissements, dépréciations des immobilisations et dotations nettes aux provisions pour risques et charges		1 044	907
+/- Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		- 2	3
+/- Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés		12	4
+/- Autres produits et charges calculés		2	28
+/- Plus et moins-values de cession		- 1	- 3
+/- Profits et pertes de dilution		0	0
+/- Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	20	23	- 1
- Dividendes (titres non consolidés)		0	0
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT		1 408	1 343
+ Coût de l'endettement financier net	12	46	28
+/- Charge d'impôt (y compris impôts différés)	13	239	366
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT (A)		1 693	1 737
- Impôts versés (B)		- 306	- 334
+/- Variation du BFR liée à l'activité (y compris dettes liées aux avantages de personnel) (C)	15	31	- 75
= FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ (D) = (A + B + C)		1 418	1 328
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	15	- 2 447	- 2 046
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		21	12
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)		0	0
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)		0	0
+/- Incidence des variations de périmètre : acquisitions de filiales et ajustement de prix		- 392	- 21
+/- Incidence des variations de périmètre : sorties de filiales		0	0
+/- Variation des prêts et avances consentis		10	- 18
+ Encaissements sur éléments d'actifs détenus en vue d'être cédés		5	3
- Décaissements sur éléments d'actifs détenus en vue d'être cédés		0	0
= FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)		- 2 803	- 2 070
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital			
- Versées par les actionnaires de la société mère		0	0
- Versées par les minoritaires des sociétés intégrées		0	0
+ Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options		6	17
+/- Rachats et reventes d'actions propres		- 35	- 3
- Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice		0	0
- Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		- 40	- 26
- Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées		0	0
+ Encaissements liés aux nouveaux emprunts		1 528	847
- Remboursements d'emprunts (y compris contrats de location financement)	29	- 86	- 88
- Intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location financement)		- 30	- 26
= FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)		1 343	721
+/- Incidence des variations des cours des devises (G)		0	0
= VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (D + E + F + G)		- 42	- 21
Trésorerie d'ouverture	15	215	236
Trésorerie de clôture	15	173	215

NOTE 1 PRINCIPES ET MÉTHODES**1.1 Informations relatives à l'entreprise**

Iliad S.A. est une société anonyme immatriculée en France et cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris sous le symbole « ILD ».

Le Groupe Iliad est un acteur majeur du secteur des télécommunications en France et en Italie, avec plus de 20 millions d'abonnés.

Le Conseil d'administration a arrêté les états financiers consolidés au 31 décembre 2018 le 18 mars 2019. La publication de ces états aura lieu le 19 mars 2019. Ces comptes ne seront définitifs qu'après l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires qui devrait être convoquée le 21 mai 2019.

1.2 Référentiel comptable

Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des états financiers consolidés sont exposées ci-après. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

1.2.1 Base de préparation des états financiers

Les états financiers consolidés du Groupe Iliad ont été préparés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne. Les états financiers consolidés ont été établis selon la convention du coût historique, à l'exception des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur soit en contrepartie du compte de résultat, soit en contrepartie des capitaux propres pour les instruments dérivés de couverture.

La préparation des états financiers conformément aux IFRS nécessite de retenir certaines estimations comptables déterminantes. La direction est également amenée à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables du Groupe. Les domaines pour lesquels les enjeux sont les plus élevés en terme de jugement ou de complexité ou ceux pour lesquels les hypothèses et les estimations sont significatives au regard des états financiers consolidés sont exposés à la Note 3.

1.2.2 Normes, amendements de normes et interprétations, d'application obligatoire aux comptes consolidés dont la période comptable est ouverte à compter du 1^{er} janvier 2018

- **Améliorations annuelles (2014-2016) des IFRS applicables à compter du 1^{er} janvier 2018.** Ces améliorations annuelles apportent des amendements mineurs aux normes suivantes :
 - IFRS 1 « Première adoption des normes IFRS » : suppression des exemptions à court terme pour les nouveaux adoptants ;
 - IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités » : clarification du champ d'application des dispositions relatives aux informations à fournir ;
 - IAS 28 - Participations dans des entreprises associées et des coentreprises Évaluation des investissements à la juste valeur par le biais du résultat net par investissement.

Le Groupe Iliad applique ces amendements.

- **Amendements à IAS 40 « Transferts des immeubles de placement » applicables à compter du 1^{er} janvier 2018.** Ces amendements visent à préciser les paragraphes 57 et 58 d'IAS 40. Une entité doit transférer un bien immobilier depuis (ou vers) la catégorie des « immeubles de placement » si, et seulement si, il existe une indication d'un changement d'utilisation. Il y a changement d'utilisation lorsque le bien immobilier devient, ou cesse d'être, un immeuble de placement au sens de la définition de ce terme et qu'il y a des preuves attestant de ce changement.

Le Groupe Iliad n'est pas concerné par ces amendements.

- **Amendements à IFRS 2 « Classification et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions » applicables à compter du 1^{er} janvier 2018.** Ces amendements fournissent des règles de comptabilisation concernant :

- les effets des conditions d'acquisition des droits sur l'évaluation d'un paiement fondé sur les actions et réglé en trésorerie ;
- les paiements fondés sur des actions et soumis à une retenue fiscale ;
- une modification des conditions d'un paiement fondé sur des actions, qui ne serait plus réglé en trésorerie mais en instruments de capitaux propres.

Le Groupe Iliad applique ces amendements.

- **IFRS 9 « Instruments financiers » (version finale).** La version finale de la norme IFRS 9 regroupe les 3 phases qui ont constitué le projet : classification et évaluation, dépréciation et la comptabilité de couverture. Les améliorations apportées par IFRS 9 incluent :

- une approche logique et unique pour la classification et l'évaluation des actifs financiers qui reflète le modèle économique dans le cadre duquel ils sont gérés ainsi que leurs flux de trésorerie contractuels ;
- un modèle unique de dépréciation, prospectif, fondé sur les « pertes attendues » ;
- une approche sensiblement réformée de la comptabilité de couverture.

Les informations en annexe sont aussi renforcées. L'objectif global est d'améliorer l'information des investisseurs.

Le Groupe Iliad applique cette norme.

- **IFRS 15, « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients ».** Le principe de cette nouvelle norme est de comptabiliser le produit pour décrire le transfert de biens ou de services à un client, et ce pour un montant qui reflète le paiement que l'entité s'attend à recevoir en contrepartie de ces biens ou services. Cette nouvelle norme se traduira également par une amélioration des informations à fournir en annexe, elle fournira un guide d'application pour les transactions qui n'étaient pas complètement traitées précédemment (par exemple, les produits de services et les modifications de contrat) et améliorera les dispositions d'application pour les contrats à éléments multiples.

Le Groupe Iliad applique cette norme.

- **Amendements « Clarification d'IFRS 15 » applicables à compter du 1^{er} janvier 2018.** Ces amendements clarifient la façon dont les principes de la norme IFRS 15 devraient être appliqués. Ils comprennent essentiellement des modifications des bases de conclusion et des exemples illustratifs. Les amendements clarifient la question de savoir comment :

- identifier une obligation de prestation (la promesse de transférer un bien ou un service à un client) dans un contrat ;
- déterminer si une société agit pour son propre compte (fournisseur d'un bien ou d'un service) ou comme mandataire/agent (chargé de la fourniture du bien ou du service) ; et,
- déterminer si le revenu issu d'une licence de propriété intellectuelle devrait être enregistré à un instant donné ou dans le temps.

Le Groupe Iliad applique ces amendements.

- **IFRIC 22 « Transactions en monnaies étrangères et contrepartie anticipée ».** Cette interprétation précise le cours de change à utiliser pour enregistrer une transaction en monnaie étrangère lors de sa comptabilisation initiale dans la monnaie fonctionnelle de l'entité.

Le Groupe Iliad applique cette interprétation de norme.

1.2.3 Normes, amendements de normes et interprétations applicables par anticipation en 2018

- **Amendements à la norme IAS 28 intitulés « Intérêts à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises ».** Ces amendements visent à apporter des clarifications. IFRS 9, y compris les dispositions relatives à la dépréciation, s'applique aux intérêts à long terme dans les entreprises associées et les coentreprises. Pour appliquer IFRS 9, il n'est pas tenu compte des pertes de l'entité associée ou de la coentreprise, ni de toute dépréciation de l'investissement net qui seraient comptabilisées en application d'IAS 28.
- **Amendements à la norme IFRS 9 intitulés « Caractéristiques de remboursement anticipé avec rémunération négative » applicable à compter du 1^{er} janvier 2019.** Ces amendements traitent du cas fréquent d'instruments contenant une clause de paiement anticipé lorsque l'exercice de cette clause entraîne un remboursement inférieur à la somme du principal et des intérêts sur le principal restant dû. C'est ce que l'on appelle une compensation négative.
- **IFRS 16 « Contrats de location » applicable à compter du 1^{er} janvier 2019.** La norme IFRS 16 remplace la norme IAS 17, ainsi que les interprétations correspondantes. Le changement le plus important est que tous les contrats de location seront portés au bilan des preneurs, ce qui donnera une meilleure visibilité de leurs actifs et de leurs passifs. IFRS 16 traite tous les contrats comme des contrats de location-financement.

Dans le cadre de la détermination de l'impact IFRS 16, les durées retenues dans l'évaluation des dettes de location correspondent aux durées contractuelles et aux durées raisonnables estimées le cas échéant. De plus, les taux d'actualisation utilisés pour le calcul IFRS 16 varient suivant la durée contractuelle de chaque actif identifié et correspondent pour la plupart des cas au taux d'emprunt marginal du Groupe Iliad suivant la zone considérée.

Les différences majeures entre les engagements hors bilan IAS 17 et les montants de droit d'utilisation IFRS 16 viennent principalement la prise en compte sous IFRS 16 de la durée raisonnable estimée de location

des paires de cuivre abonnés dans le cadre du dégroupage et de la décomposition de certains coûts d'hébergement (notamment sur les sites mobile) entre la part services et la part loyers sous IFRS 16.

Les contrats de location de moins d'un an et les contrats portant sur des actifs de faible valeur sont exemptés des obligations posées par IFRS 16. Le Groupe Iliad ne devrait a priori pas utiliser ces exemptions.

- **IFRIC 23 « Incertitude relative au traitement des impôts sur le résultat » applicable à compter du 1^{er} janvier 2019.** IFRIC 23 clarifie l'application des dispositions d'IAS 12 « Impôts sur le résultat » concernant la comptabilisation et l'évaluation, lorsqu'une incertitude existe sur le traitement de l'impôt sur le résultat. L'interprétation préconise qu'une entité doit déterminer si chacune des incertitudes fiscales devrait être traitée séparément ou si certaines incertitudes devraient être traitées ensemble afin de déterminer le bénéfice imposable (perte fiscale), les bases d'imposition, les reports de déficits, les crédits d'impôts non utilisés ainsi que les taux d'imposition.

Le Groupe Iliad n'applique pas de façon anticipée ces normes et amendements.

Le Groupe appliquera IFRS 16 à compter du 1^{er} janvier 2019 selon la méthode rétrospective simplifiée sans retraitement des périodes comparatives.

Le Groupe estime, à date, les impacts suivants :

- **Bilan consolidé :** le Groupe estime que la première application de la norme IFRS 16 conduirait à la reconnaissance au 1^{er} janvier 2019 d'immobilisations et de dettes financières comprises entre 1,9 milliard d'euros et 2,3 milliards d'euros ;
- **Ebitda consolidé :** Le Groupe estime que la première application de la norme IFRS 16 conduirait à une hausse de l'Ebitda comprise entre 0,7 et 0,8 milliard d'euros.

Les principaux contrats du Groupe impactés par cette norme sont les contrats de dégroupage, les contrats de location Fibre à la ligne, les contrats de location NRA/NRO, les droits de passage sur fourreaux, les contrats de location du réseau mobile, les contrats de location des sites radio, des boutiques et des sièges.

1.2.4 Nouvelles normes, amendements de normes et interprétations non applicables en 2018 (non adoptées par l'Union Européenne)

- **Améliorations annuelles (2015-2017) des IFRS :**
 - IAS 12 « Impôts sur le résultat » : clarification de la comptabilisation des conséquences fiscales liée aux dividendes ;
 - IAS 23 « Coût d'emprunts » : précision sur comment déterminer le montant des coûts d'emprunt incorporables au coût de l'actif, lorsqu'une entité emprunte des fonds de façon générale et les utilise en vue de l'obtention d'un actif qualifié ;
 - IFRS 11 « Partenariats » : précision sur l'absence de réévaluation des intérêts détenus antérieurement dans une entreprise commune lorsqu'elle obtient le contrôle conjoint de l'entreprise commune dont l'activité constitue une entreprise ;
 - IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » : précision sur la réévaluation des intérêts détenus antérieurement dans une entreprise commune lorsqu'elle obtient le contrôle de l'entreprise commune dont l'activité constitue une entreprise.
- **Amendements à IAS 1 et IAS 8 : modification de la définition du terme « significatif ».** Les modifications clarifient la définition de « significatif » et la manière dont il convient de l'appliquer en incluant

dans la définition les précisions qui figuraient jusqu'à présent ailleurs dans les normes IFRS. De plus, les explications accompagnant la définition ont été améliorées. Enfin, les modifications garantissent que la définition de « significatif » est uniforme dans toutes les normes IFRS.

- **Amendements limités à IAS 19 intitulés « Modification, réduction ou liquidation d'un régime ».** Ces amendements limités s'appliquent aux modifications, réductions ou liquidations de régimes à prestations définies. Dans ces cas de figure, IAS 19 imposait déjà de mettre à jour ses hypothèses actuarielles et de réévaluer son passif (ou actif) net au titre des prestations définies. Ces amendements clarifient le fait qu'une société doit utiliser ces hypothèses actuarielles mises à jour pour évaluer le coût des services actuels et l'intérêt net au titre des prestations définies.
- **Amendements à IFRS 10 et à IAS 28 « Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise ».** L'objectif de ces amendements est de réduire les discordances entre les dispositions d'IFRS 10 et d'IAS 28 (2011) relatives à la vente ou l'apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise.

La principale conséquence de ces amendements est qu'un résultat de cession (profit ou perte) soit reconnu intégralement, lorsque la transaction concerne une entreprise au sens d'IFRS 3 (qu'il s'agisse d'une filiale ou non). Le résultat partiel est comptabilisé lorsque la transaction porte sur des actifs qui ne constituent pas une entreprise au sens d'IFRS 3, y compris lorsqu'il s'agit d'une filiale. Dans ce cas de figure, le profit ou la perte est comptabilisé dans les états financiers de l'investisseur à concurrence seulement des intérêts des investisseurs non liés dans l'entreprise associée ou la coentreprise.

Report de la date d'entrée en vigueur des amendements à IFRS 10 et à IAS 28.

- **Amendements à IFRS 3 intitulés « Définition d'une entreprise ».** Ces amendements visent à clarifier le guide d'application afin d'aider les parties prenantes à faire la différence entre une entreprise et un groupe d'actifs lorsqu'elles appliquent la norme IFRS 3. Cette distinction est importante car un acquéreur ne comptabilise un *goodwill* que lorsqu'il y a acquisition d'une entreprise.
- **IFRS 14 « Comptes de report réglementaires ».** L'objectif de cette norme intermédiaire est d'améliorer la comparabilité de l'information financière pour les entités qui exercent des activités à tarifs réglementés.
- **IFRS 17 « Contrats d'assurance ».** IFRS 17 remplace la norme IFRS 4 « Contrats d'assurance » publiée en 2004 comme une norme provisoire. IFRS 17 résout les problèmes de comparaison créés par IFRS 4 en exigeant la comptabilisation de tous les contrats d'assurance de façon homogène. Les obligations correspondantes seront comptabilisées à la valeur actuelle, et non plus au coût historique. L'information sera mise à jour régulièrement.

L'impact éventuel de l'application de ces textes est en cours d'analyse au sein du Groupe Iliad.

1.2.5 Première application d'IFRS 9 « Instruments financiers »

Le Groupe applique IFRS 9 depuis le 1^{er} janvier 2018.

L'application de cette norme a conduit le Groupe à revoir le classement et la méthode d'évaluation de ses actifs financiers. Les titres de sociétés non consolidés sont évalués à leur juste valeur avec un impact en contrepartie dans les capitaux propres en « autres éléments du résultat global ».

Le Groupe applique les principes de la comptabilité de couverture prévue par IFRS 9.

Le Groupe appliquait déjà un modèle de dépréciation des créances commerciales établi sur la base des taux de pertes de crédit historiques.

1.2.6 Première application d'IFRS 15 « Produit des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients »

Le Groupe a appliqué IFRS 15 à compter du 1^{er} janvier 2018 de façon rétrospective, en retraçant la période comparative 2017 publiée. Aucune mesure de simplification n'a été utilisée.

L'application de la norme IFRS 15 aux contrats en cours au 1^{er} janvier 2017 (première période comparative présentée) n'a eu aucun impact sur les réserves consolidées au 1^{er} janvier 2017.

L'impact général est non significatif en terme qualitatif et quantitatif compte tenu de la structure des offres commerciales du Groupe et des méthodes de comptabilisation appliquées antérieurement à IFRS 15. En effet, le Groupe propose des offres de services sans engagement et avec un prix stable durant la période d'abonnement (absence d'offres dites subventionnées).

De plus, le Groupe réalise la majorité de ses acquisitions *via* le canal web ou *via* ses boutiques en propre (pas de recours à la distribution tiers). Ce positionnement unique dans le secteur des télécommunications implique un impact faible d'IFRS 15 sur les comptes du Groupe.

Les effets de ce changement sur le bilan sont négligeables et consistent en la comptabilisation d'actifs sur contrats pour un montant de 13 millions d'euros en 2017 et 16 millions d'euros en 2018.

Les effets de ce changement sur le compte de résultat se limitent aux reclassements de certains achats consommés en moins du chiffre d'affaires, principalement pour les revenus de numéros spéciaux et les applications mobiles, par suite de l'analyse des contrats fournisseurs pour en déterminer le caractère Principal versus Agent selon IFRS 15. Le critère IFRS 15 principal retenu dans la détermination du caractère Principal versus Agent est la notion de contrôle du bien ou du service avant transfert au client.

Les effets de ce changement sur le compte de résultat sont les suivants :

En millions d'euros	31 décembre 2017		
	Données historiques	Effets de l'application d'IFRS 15	Données retraitées d'IFRS 15
● Chiffre d'affaires	4 987	- 127	4 860
● Achats consommés	- 2 357	127	- 2 230
● Résultat net	405	0	405

Les effets de ce changement sur le bilan sont les suivants :

En millions d'euros	31 décembre 2017		
	Données historiques	Effets de l'application d'IFRS 15	Données retraitées d'IFRS 15
● Immobilisations incorporelles	2 706	- 1	2 705
● Immobilisations corporelles	4 429	- 12	4 417
● Autres actifs non courants	0	13	13

Les effets de ce changement - uniquement des reclassements de dépenses sur le tableau des flux de trésorerie sont les suivants :

En millions d'euros	31 décembre 2017		
	Données historiques	Effets de l'application d'IFRS 15	Données retraitées d'IFRS 15
● Capacité d'autofinancement	1 758	- 21	1 737
● Flux trésorerie généré par l'activité	1 349	- 21	1 328
● Flux de trésorerie sur investissements	- 2 091	21	- 2 070

1.3 Modalités de consolidation

Méthodes de consolidation

Filiales

Les filiales sont les entités contrôlées par le Groupe Iliad. Elles sont consolidées par intégration globale (IG).

Le contrôle existe lorsque le Groupe Iliad détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise de manière à obtenir des avantages de l'activité de celle-ci. Le contrôle du Groupe est caractérisé par les trois éléments suivants :

- pouvoir sur l'autre entité ;
- exposition, ou droits, à des rendements variables de cette autre entité ;
- capacité d'utiliser son pouvoir afin d'impacter ses rendements.

Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse d'exister.

Les méthodes comptables des filiales ont été alignées sur celles du Groupe.

Entreprises associées

Les entreprises associées sont les entités dans lesquelles le Groupe Iliad exerce une influence notable, et qui ne sont ni des filiales, ni des participations dans une coentreprise. Elles sont consolidées par mise en équivalence (ME).

L'existence de l'influence notable du Groupe Iliad est habituellement mise en évidence par une ou plusieurs des situations suivantes :

- représentation à l'organe de direction de l'entreprise détenue ;
- participation au processus d'élaboration des politiques, et notamment participations aux décisions relatives aux dividendes et autres distributions ;
- transactions significatives entre le Groupe Iliad et l'entreprise détenue ;
- échange de personnels dirigeants ;
- fourniture d'informations techniques essentielles.

Les états financiers des entreprises associées sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date de prise d'influence notable jusqu'à la date à laquelle l'influence notable cesse d'exister.

Le Groupe n'a pas d'investissements dans des entités *ad hoc*, ou des co-entreprises.

Opérations éliminées en consolidation

Les transactions ainsi que les actifs et passifs réciproques entre les entreprises consolidées par intégration globale sont éliminés. Les résultats sur les opérations internes avec les sociétés contrôlées sont intégralement éliminés.

Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises, dans les cas où le Groupe obtient le contrôle d'une ou plusieurs autres activités, sont comptabilisés en appliquant la méthode de l'acquisition.

Le coût de l'acquisition est évalué à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange, augmenté de tous les coûts directement attribuables à l'acquisition. Les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition, y compris pour la part des minoritaires.

Tout excédent du coût d'acquisition sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise est comptabilisé comme *goodwill*, à l'exception des coûts directement attribuables à l'acquisition comptabilisés en compte de résultat.

Si le coût d'acquisition est inférieur à la part du Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise évalués à leur juste valeur, cette différence est comptabilisée directement dans le résultat de l'exercice.

Dans le cas où la comptabilisation d'un regroupement d'entreprises n'a pu être achevée avant la fin de la période pendant laquelle le regroupement d'entreprises est effectué, cette comptabilisation doit être achevée dans un délai de douze mois commençant à la date d'acquisition.

Écarts d'acquisition

L'écart d'acquisition représente l'excédent du coût d'une acquisition sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la filiale/entreprise associée à la date d'acquisition.

L'écart d'acquisition lié à l'acquisition de filiales est inclus dans les « immobilisations incorporelles ». L'écart d'acquisition se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans les « participations dans les entreprises associées ». L'écart d'acquisition comptabilisé séparément est soumis à un test de dépréciation de manière annuelle ou dès lors que les événements ou circonstances indiquent qu'il a pu se déprécier. L'écart d'acquisition est comptabilisé à son coût, déduction faite du cumul des pertes de valeur. Les pertes de valeur de l'écart d'acquisition ne sont pas réversibles. Le résultat dégagé sur la cession d'une entité tient compte de la valeur comptable de l'écart d'acquisition de l'entité cédée.

Les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie aux fins de réalisation des tests de dépréciation.

Les pertes de valeur sont enregistrées au compte de résultat sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels » incluse dans le résultat opérationnel.

Monnaie

Conformément à IAS 21, les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (la monnaie fonctionnelle). Les états financiers du Groupe sont présentés en Euro qui constitue la monnaie de présentation du Groupe.

Sauf indication contraire, les données chiffrées sont exprimées en millions d'euros (M€).

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les actifs et passifs des sociétés du Groupe Iliad exprimés en devises sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture des comptes. Les charges et les produits de ces sociétés sont convertis en euros au cours moyen de change de l'année.

Les écarts de conversion qui en découlent sont comptabilisés directement dans les capitaux propres.

Date de clôture

Toutes les sociétés entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe ont établi des comptes arrêtés au 31 décembre 2018.

1.4 Présentation des états financiers

Comme le permet la norme IAS 1 « Présentation des états financiers », le Groupe Iliad présente le compte de résultat par nature.

Le résultat opérationnel correspond au résultat net avant prise en compte :

- du résultat financier (tel que définit en Note 12) ;
- des impôts courants et différés ;
- du résultat des activités abandonnées ou détenues en vue de leur vente ;
- de la quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence.

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel (cf. ci-dessus) avant constatation des « autres charges et produits opérationnels ». Ces éléments sont des charges ou des produits en nombre très limité, inhabituels, anormaux, peu fréquents, d'un montant significatif et dont la présentation globalisée au sein des autres éléments de l'activité serait de nature à fausser la lecture de la performance du Groupe.

Ces coûts comprennent notamment les frais engagés dans le cadre d'acquisitions de nouvelles entités, ainsi que les coûts supportés lors de la cession d'une entité du groupe.

Pour 2018, ces coûts comprennent également la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat annoncée fin 2018 aux salariés français du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe Iliad a choisi de présenter un niveau de résultat supplémentaire :

- l'*Ebitda*

Ce niveau de résultat est un indicateur clé pour la gestion opérationnelle du Groupe et correspond au résultat opérationnel courant défini ci-dessus avant prise en compte :

- des dotations aux amortissements (ou dépréciations) des immobilisations corporelles et incorporelles ;
- de l'impact des charges liées aux rémunérations en actions.

1.5 Principales méthodes d'évaluation

Les principales méthodes d'évaluation utilisées sont les suivantes :

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires des activités du Groupe Iliad est reconnu et présenté de la manière suivante en application des principes établis par IFRS 15 : « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » :

- les revenus liés aux consommations de temps de connexion sont constatés en produit au titre de la période où elles ont eu lieu ;
- les revenus liés aux abonnements et forfaits sont pris en compte au cours de la période à laquelle ils se rapportent ;
- les produits issus de la vente de terminaux ou de box sont pris en compte lors de leur livraison à l'acquéreur ;
- les revenus issus de la vente ou de la mise à disposition de contenus fournis par des tiers sont présentés en brut lorsque le Groupe est considéré comme principal responsable dans la transaction vis à vis du client final. Ces revenus sont présentés nets des sommes dues aux fournisseurs de contenus lorsque ces derniers sont responsables de la fourniture du contenu au client final et fixent les prix de détail ;
- les produits issus de la vente de bandeaux publicitaires sont étalés sur leur période d'affichage ;
- les revenus liés à l'activité d'hébergement de sites sont pris en compte au cours de la période pendant laquelle le service est fourni.

Le Groupe Iliad applique IAS 17 pour la comptabilisation du chiffre d'affaires relatif aux locations des terminaux mobiles. Au regard des critères de cette norme, le Groupe estime que la valeur actualisée des loyers à recevoir est approximativement équivalente à la juste valeur du bien loué et que ses clients supportent les pertes liées à une éventuelle résiliation du contrat. Dès lors l'opération est enregistrée comptablement comme une vente de terminal au regard de la norme IAS 17.

L'application de la norme IFRS 15 à compter de 2018 ne remet pas en cause ce traitement.

Le coût des ventes comptabilisé au début de la durée du contrat de location est le coût, ou la valeur comptable si elle est différente, du bien loué, moins la valeur actuelle de la valeur résiduelle non garantie. Cet enregistrement ne remet pas en cause la qualification juridique en droit français, laquelle demeure celle de la location d'un bien meuble.

Opérations en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ». En application de cette norme, les opérations libellées en monnaies étrangères sont enregistrées pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les éléments monétaires du bilan sont convertis au cours de clôture de chaque arrêté comptable.

Les différences de change qui en résultent sont enregistrées au compte de résultat :

- en résultat opérationnel pour les transactions commerciales ;
- en produits financiers ou en charges financières pour les transactions financières.

Résultat par action

Le Groupe Iliad présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué.

Le résultat net par action est obtenu en divisant le résultat net (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat net dilué par action est obtenu en ajustant le résultat net (part du Groupe) et le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice, des effets de tous les instruments financiers potentiellement dilutifs.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les éléments suivants :

- Les frais de développement immobilisés conformément à la norme IAS 38. Ils sont amortis suivant la durée des avantages économiques futurs liés à ces frais.

Ces frais de développement sont portés à l'actif du bilan consolidé lorsqu'ils correspondent à des projets nettement individualisés dont les coûts peuvent être distinctement établis et dont les chances de réussite technique et d'avantages économiques futurs sont sérieuses.

Ces conditions sont considérées remplies lorsque le Groupe démontre les six critères généraux définis par la norme IAS 38 à savoir :

- 1) la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- 2) son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ou de la vendre ;
- 3) sa capacité à mettre en service ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;
- 4) la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables ;
- 5) la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et mettre en service ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- 6) sa capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Les frais de développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche ou subventions obtenus s'y rapportant ;

- les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de regroupement d'entreprises, qui sont évaluables de façon fiable, contrôlées par le Groupe et qui sont séparables ou résultent de droits légaux ou contractuels, sont comptabilisées séparément de l'écart d'acquisition. Ces immobilisations, au même titre que les immobilisations acquises séparément, sont amorties, à compter de leur date de mise en service, sur leur durée d'utilité si celle-ci est définie et font l'objet d'une dépréciation si leur valeur recouvrable est inférieure à leur valeur nette comptable.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie ne sont pas amorties, mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel réalisé à la date de clôture (31 décembre), ou à chaque fois qu'il existe des indices témoignant d'une perte de valeur.

Concernant les licences, elles sont amorties sur leur durée résiduelle d'octroi à compter de la date à laquelle le réseau associé est techniquement prêt pour une commercialisation effective du service. Les licences 3G et 4G en France sont amorties linéairement en moyenne sur 18 ans.

Les pertes de valeurs constatées lors des tests de dépréciation sont enregistrées au compte de résultat sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels », hors du résultat opérationnel courant.

L'accord d'itinérance nationale en France métropolitaine est amorti sur une durée de 4 ans à compter de la mise en service du dernier avenant signé début 2017 entre les deux opérateurs. L'étalement des amortissements sur la période est fait en fonction des volumes dégressifs entre 2017 et 2020.

L'accord MOCN (Italie) est amorti à compter de sa mise en service en juin 2018 lors de l'ouverture des services du groupe en Italie ;

- les logiciels sont amortis linéairement sur une durée de 1 à 3 ans ;
- la base de clients Alice est amortie sur 12 ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) ou à leur coût de production. Ce coût comprend les frais directement attribuables au transfert de l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à la mise en état pour permettre son exploitation de la manière prévue par le Groupe Iliad.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée attendue d'utilisation par le Groupe :

- constructions : 15 à 50 ans ;
- installations techniques : 3 à 14 ans ;
- installations générales : 10 ans ;
- investissements spécifiques au déploiement de fibres optiques : 8 à 30 ans ;
- investissements spécifiques au déploiement du réseau mobile : 4 à 18 ans ;
- matériels informatiques : 3 à 5 ans ;
- mobilier et matériels de bureau : 2 à 10 ans ;
- modems : 5 ans ;
- les frais d'accès aux services de cohabitation engagés dans le cadre des opérations de dégroupage sont amortis sur une durée de 15 ans ;
- les frais d'accès aux services spécifiques à l'offre Internet Haut Débit sont amortis sur 7 ans ;
- les coûts engagés en contrepartie de l'obtention de droits d'usage irrévocables (IRUs) portant sur des fibres noires sont amortis sur la durée de concession initiale desdites fibres.

Le Groupe vérifie lors de chaque arrêté de comptes que les durées d'amortissement retenues sont toujours conformes aux durées d'utilisation. À défaut, les ajustements nécessaires sont effectués.

Coûts d'emprunt

Conformément à la norme IAS 23, les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition ou à la production d'un actif éligible sont incorporés au coût de revient de celui-ci.

Contrats de location-financement

Les biens acquis à travers des contrats de location-financement font l'objet d'un retraitement dans les comptes consolidés dans la mesure où ils présentent un caractère significatif.

Conformément à la norme IAS 17, sont considérés des contrats de location-financement ceux qui ont pour effet de transférer au preneur l'essentiel des avantages et risques inhérents à la propriété des biens faisant l'objet des contrats.

Dans cette hypothèse :

- les biens ainsi financés figurent à l'actif pour leur juste valeur ou pour la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, si celle-ci est inférieure. Ils sont amortis sur la durée d'utilité de l'actif ;
- les financements correspondants sont intégrés aux dettes financières remboursées selon l'échéancier du contrat de location-financement ;
- les charges de location-financement sont retraitées en remboursement d'emprunts et charges financières.

Dépréciation d'actifs non financiers

Les actifs non financiers ayant une durée de vie indéfinie ne sont pas amortis, mais sont soumis à un test de dépréciation annuel réalisé à la date de clôture (31 décembre), ou à chaque fois qu'il existe des indices témoignant d'une perte de valeur, par exemple lors de la survenance d'événements ou de circonstances pouvant être liés à des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable affectant l'environnement économique, technologique, ou les hypothèses retenues lors de l'acquisition.

Tous les autres actifs sont soumis à un test de dépréciation soit annuellement soit à chaque fois qu'en raison d'événements ou de circonstances spécifiques, le recouvrement de leur valeur comptable est mis en doute.

Actifs financiers

Les actifs financiers dont la détention s'inscrit dans un modèle économique conduisant à la perception de flux de trésorerie contractuels (notamment remboursement de principal ou encaissement d'intérêts) sont évalués au coût amorti. Tel est le cas notamment des prêts, cautions versées et dépôts.

Les actifs financiers dont la détention s'inscrit dans un modèle économique conduisant à la fois à la perception de flux de trésorerie contractuels (notamment remboursement de principal ou encaissement d'intérêts) et à la vente desdits actifs sont évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

Les autres actifs financiers sont évalués à la juste valeur par le biais du résultat net. Tel est le cas des actifs de couverture.

Cependant pour certains actifs financiers qui auraient dû être évalués à la juste valeur par le biais du résultat, le Groupe a pu choisir, lors de la comptabilisation initiale, et de façon irrévocable, de présenter leurs variations futures de juste valeur dans les autres éléments du résultat global. Tel est le cas notamment des titres immobilisés.

Stocks

Les stocks sont comptabilisés à leur coût d'achat ou à leur valeur nette de réalisation estimée, si celle-ci est inférieure. Le coût est déterminé à l'aide de la méthode premier entré/premier sorti (FIFO).

Les stocks font l'objet d'une dépréciation lorsque leur valeur probable de vente devient inférieure à leur valeur comptable, augmentée éventuellement des frais restants à supporter jusqu'à leur vente.

Créances

Les créances sont initialement comptabilisées à leur juste valeur puis ultérieurement évaluées à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour les créances à court terme sans taux d'intérêt déclaré, la juste valeur est assimilée au montant de la facture d'origine.

Le Groupe comptabilise une provision pour les pertes de crédit attendues sur les créances. L'évaluation de la probabilité de défaut et de la perte en cas de défaut est basée sur des données historiques ajustées par des informations prospectives (facteurs spécifiques, conjoncture économique générale...).

La mesure des pertes de crédit attendues est réalisée en fonction de la probabilité de défaillance, de la perte en cas de défaillance (c'est-à-dire de l'ampleur de la perte en cas de défaillance) et de l'exposition en cas de défaillance.

Le montant des pertes de crédit attendues est mis à jour à chaque date d'arrêté des comptes pour refléter les variations du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale des instruments financiers concernés. Pour évaluer si le risque de crédit sur un instrument financier s'est considérablement accru depuis la comptabilisation initiale, le Groupe compare le risque de défaillance sur la créance à la date d'arrêté des comptes au risque de défaillance sur l'instrument financier à la date de la comptabilisation initiale. Ce faisant, le Groupe tient compte des informations quantitatives et qualitatives raisonnables et documentées, y compris l'existence de réclamations ou de litiges non résolus, l'ancienneté des créances et les difficultés importantes du débiteur.

Impôts différés

Les impôts différés sont comptabilisés selon la méthode du report variable, pour l'ensemble des différences temporelles entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable dans les états financiers consolidés.

Toutefois, aucun impôt différé n'est comptabilisé s'il naît de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif lié à une transaction autre qu'un regroupement d'entreprises, dès lors qu'il n'existe pas de différence de traitement entre la comptabilité et la fiscalité. Les impôts différés sont déterminés sur la base des taux d'impôts (et des réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture et dont il est prévu qu'ils s'appliqueront lorsque l'actif d'impôt différé concerné sera récupéré ou le passif d'impôt différé réglé.

Les actifs d'impôts différés relatifs aux déficits reportables sont constatés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable futur sera disponible, qui permettra d'imputer les différences temporelles.

Des impôts différés sont comptabilisés au titre des différences temporelles liées à des participations dans des filiales sauf lorsque le

calendrier de renversement de ces différences temporelles est contrôlé par le Groupe et qu'il est probable que ce renversement n'interviendra pas dans un avenir proche.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La « trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les placements à court terme ayant une échéance de moins de trois mois à compter de la date d'acquisition et les SICAV monétaires très liquides. La valorisation des placements à court terme est effectuée à la valeur de marché à chaque clôture.

Les découverts bancaires figurent en passifs financiers courants.

Actifs détenus en vue d'être cédés

Conformément à la norme IFRS 5, une entité doit classer un actif non courant en « Actif détenu en vue d'être cédé » lorsque l'actif est disponible, dans son état actuel, en vue d'une vente hautement probable dans un horizon à court/moyen terme.

Ces actifs sont présentés au bilan en « Actifs détenus en vue d'être cédés » et sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Actions propres

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de la cession d'actions propres, les gains et pertes sont inscrits dans les réserves consolidées.

Provisions

Les obligations du Groupe à l'égard des tiers, connues à la date d'arrêté des comptes consolidés et susceptibles d'entraîner une sortie de ressources certaine ou probable au profit d'un tiers, sans contrepartie au moins équivalente, font l'objet de provisions lorsqu'elles peuvent être estimées avec une fiabilité suffisante conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ».

Emprunts

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

Emprunts portant intérêt

Les emprunts portant intérêt sont comptabilisés à leur juste valeur à l'origine, diminuée des coûts de transaction directement imputables. Ils sont par la suite évalués au coût amorti.

Emprunts obligataires convertibles

La juste valeur de la composante dette d'un emprunt obligataire convertible est déterminée à l'aide d'un taux d'intérêt du marché appliqué à une obligation non convertible équivalente. Ce montant est comptabilisé au passif sur la base de son coût amorti. Le reliquat du produit de l'émission est affecté à l'option de conversion et comptabilisé dans les capitaux propres, net d'impôt.

Avantages du personnel

Les engagements de retraite sont les seuls avantages du personnel au sein du Groupe, hors les paiements fondés sur les actions qui font l'objet d'une note spécifique.

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », dans le cadre du régime à prestations définies, les engagements de retraite sont évalués par des actuaires indépendants selon la « méthode des Unités de Crédit Projetées » avec prise en compte des droits au fur et à mesure de leur acquisition.

Pour chaque participant en activité est estimée la prestation susceptible de lui être versée d'après les règles de la convention collective et/ou de l'accord d'entreprise, à partir de ses données personnelles projetées jusqu'à l'âge normal de versement de la prestation. Les engagements totaux du Groupe envers ce participant (Valeur Actuarielle Totale des Prestations Futures) sont alors calculés en multipliant la prestation estimée par un facteur actuariel, tenant compte :

- de la probabilité de présence dans l'entreprise du participant à l'âge du versement de la prestation (décès ou départ du Groupe) ;
- de l'actualisation de la prestation à la date de l'évaluation.

Ces engagements totaux sont ensuite répartis sur chacun des exercices, passés et futurs, ayant entraîné une attribution de droits auprès du régime pour le participant. La part des engagements affectée aux exercices antérieurs à la date de l'évaluation (Dette Actuarielle ou Valeur des Engagements) correspond aux engagements de la Société pour services « rendus ». La Dette Actuarielle correspond au montant des engagements existants à la clôture.

Les résultats individuels de l'évaluation sont ensuite cumulés pour obtenir les résultats globaux au niveau du Groupe.

L'amendement de la norme IAS 19 prévoit la reconnaissance immédiate des écarts actuariels en capitaux propres, ainsi que le calcul du rendement des actifs financiers selon le taux d'actualisation utilisé pour valoriser l'engagement, et non selon le taux de rendement attendu.

Plans d'options de souscriptions d'actions, actions gratuites et assimilés

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement en actions et assimilés », les options de souscription et/ou d'achat d'actions, les offres réservées aux salariés et les attributions d'actions gratuites portant sur des actions des sociétés du Groupe accordées aux salariés du Groupe sont évaluées à la date d'octroi.

La valeur des options de souscription et/ou d'achat d'actions et assimilés est notamment fonction du prix d'exercice et de la durée de vie de l'option, du prix actuel des actions sous-jacentes, de la volatilité attendue du prix de l'action, des dividendes attendus sur les actions et du taux d'intérêt sans risque pour la durée de vie de l'option.

Cette valeur est enregistrée en charges de rémunération en actions et assimilés, linéairement sur la période de service nécessaire à l'acquisition des droits par le salarié avec une contrepartie directe en capitaux propres pour les plans dénoués en actions et assimilés et en dettes vis-à-vis du personnel pour les plans dénoués en trésorerie.

Les actions de performance sont évaluées à leur juste valeur sur la base du cours de l'action du Groupe à la date d'attribution de ces actions, et, le cas échéant, en prenant en compte certaines conditions d'acquisition sur la base d'un modèle mathématique d'évaluation. Les conditions d'acquisition exclues de l'évaluation de la juste valeur à la

date d'acquisition sont prises en compte dans l'estimation du nombre d'instruments qui seront acquis à la fin de la période d'acquisition. Cet avantage est reconnu en « Rémunération en actions », au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition définitive des droits attachés aux actions, en contrepartie des capitaux propres.

Des actions de filiales ont été consenties à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, sous conditions de présence. Les actions font l'objet d'une évaluation correspondant à la juste valeur de l'avantage accordé au salarié à la date d'octroi intégrant notamment des hypothèses de rotation de l'effectif attributaire, une décote d'incessibilité et la juste valeur de l'action à la date d'attribution. Cet avantage est reconnu en « Rémunération en actions », au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition définitive des droits attachés aux actions, en contrepartie des capitaux propres.

Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Les instruments financiers dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat de dérivé : ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur à chaque clôture.

La méthode de comptabilisation du gain ou de la perte afférents dépend de la désignation du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert.

Le Groupe désigne les dérivés mis en place comme la couverture d'un risque spécifique associé à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie).

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations des flux de trésorerie des éléments couverts.

Les justes valeurs des différents instruments dérivés utilisés à des fins de couverture sont mentionnées dans les Notes 32 et 33. La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois.

La variation de juste valeur des instruments dérivés utilisés à des fins de couverture est comptabilisée :

- en capitaux propres du Groupe pour la part efficace de la couverture ;
- en résultat pour la part inefficace.

La variation de juste valeur des autres instruments dérivés est comptabilisée en résultat.

Lorsqu'un instrument dérivé cesse de remplir les critères permettant l'application de la comptabilité de couverture, les montants cumulés qui restent comptabilisés en capitaux propres depuis la période au cours de laquelle la couverture était efficace, sont comptabilisés en résultat financier :

- à la date où l'instrument de couverture est exercé, résilié, ou vendu ;
- à la date où le Groupe constate que la transaction initialement prévue ne se réalisera pas ;
- jusqu'à ce que l'élément couvert affecte le résultat dans les autres cas.

NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

2.1 Liste des sociétés consolidées et méthodes de consolidation

Le périmètre et les méthodes de consolidation sont communiqués en Note 36 pour les comptes consolidés établis au 31 décembre 2018.

2.2 Évolution du périmètre au 31 décembre 2018

Le 20 décembre 2017, le Groupe Iliad a annoncé l'acquisition d'une participation minoritaire de 31,6 % dans eir, l'Opérateur historique irlandais aux côtés de NJJ (holding privée de Xavier Niel). Les actionnaires existants, Anchorage Capital Group, LLC et Davidson Kempner Capital Management LP, restent investis dans eir au travers d'une participation de 35,5 % et avec un crédit sans recours.

Cette opération a été réalisée en date du 6 avril 2018 pour environ 316 millions d'euros.

Avec cette prise de participation minoritaire, le Groupe Iliad conclut un partenariat stratégique avec un opérateur de premier plan. Le Groupe a par ailleurs, la possibilité d'en prendre le contrôle à terme, l'exercice d'une option d'achat exerçable en 2024 accordée par NJJ.

Cette option porte sur 80 % de la participation de NJJ (soit 26,3 % du capital d'eir) pour un prix égal à la valeur de marché (déterminée par un expert indépendant) diminuée d'une décote de 12,5 % et avec un floor calculé sur la base d'un rendement annuel de 2 %.

Cette participation minoritaire dans eir est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

Par ailleurs, le Groupe a cédé sa filiale Mobipiel courant octobre 2018 ; cette société exploitait un centre d'appels en région parisienne.

NOTE 3 ESTIMATIONS ET JUGEMENTS COMPTABLES DÉTERMINANTS

Le Groupe Iliad procède à des estimations et retient des hypothèses concernant le futur.

Le Groupe Iliad a évalué ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituaient le fondement de ces appréciations de la valeur comptable des éléments d'actifs et de passifs. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations et jugements comptables effectués par le Groupe portent sur les points suivants :

- durée d'utilisation des actifs immobilisés et dépréciations correspondantes ;
- appréciation de la juste valeur de certains actifs financiers ;

- évaluation de la valeur recouvrable des actifs d'impôts différés reconnus au titres des déficits reportables ;
- appréciation du risque client et dépréciations correspondantes ;
- durée de la période de location des terminaux mobiles ;
- appréciation de la valeur nette de réalisation estimée des stocks et des dépréciations correspondantes ;
- appréciation du risque lié aux litiges et procédures en cours et provisions correspondantes ;
- estimation des décaissements futurs devant intervenir au titre de certaines licences d'exploitation attribuées au Groupe et pour lesquelles les tarifs ne sont pas définitivement fixés ;
- appréciation de la qualification du Groupe en tant qu'agent ou principal dans le cadre de l'application de la norme IFRS 15.

NOTE 4 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires du Groupe est stable à 4,9 milliards d'euros en 2018. La présentation géographique du chiffre d'affaires du Groupe est présentée en Note 5.

Cette présentation pourrait être modifiée à l'avenir, en fonction de l'évolution des activités du Groupe et de critères opérationnels.

NOTE 5 INFORMATION SUR LES SECTEURS OPÉRATIONNELS

Depuis le lancement de ses activités en Italie, le Groupe dispose de deux secteurs identifiés sur la base des critères opérationnels :

- secteur France ;
- secteur Italie.

Chiffre d'affaires 2018

<i>En millions d'euros</i>	France	Italie	Consolidé
Chiffre d'affaires			
Chiffre d'affaires fixe	2 638	0	2 638
Chiffre d'affaires mobile	2 138	125	2 263
Éliminations	- 9	- 1	- 10
Chiffre d'affaires total	4 767	124	4 891

Résultats 2018

<i>En millions d'euros</i>	France	Italie	Consolidé
Résultat			
Ebitda	1 807	- 52	1 755
Rémunération en actions	- 14	0	- 14
Dotations aux amortissements	- 964	- 87	- 1 051
Résultat opérationnel courant	829	- 139	690
Résultat net	451	- 121	330

Actifs hors titres mis en équivalence et options liées

<i>En millions d'euros</i>	France	Italie	Consolidé
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles (VNC)	1 594	2 344	3 938
Immobilisations corporelles (VNC)	5 151	207	5 358
Actifs courants hors trésorerie, actifs financiers et actifs d'impôt	989	73	1 062
Trésorerie	181	0	181

Passifs hors financiers et dettes d'impôts

<i>En millions d'euros</i>	France	Italie	Consolidé
Passifs non courants			
Autres passifs non courants	170	1 393	1 563
Passifs courants			
Fournisseurs et autres créditeurs	1 388	492	1 880

NOTE 6 ACHATS CONSOMMÉS ET CHARGES EXTERNES

Cette rubrique du compte de résultat regroupe les coûts opérationnels, nécessaires à l'activité, consommés sur la période.

Les achats consommés comprennent notamment :

- les coûts d'interconnexion (dont itinérance) facturés par d'autres opérateurs ;
- les frais liés au dégroupage ;
- les coûts et redevances relatifs à l'activité FTTH ;
- les acquisitions de biens ou de service destinés à une revente, ou utilisés à la conception de biens ou services facturés par le Groupe.

Les charges externes comprennent notamment :

- les frais de logistique et d'envoi ;
- les charges de locations (y compris les locations dans le cadre du développement des réseaux, notamment des sites « mobile ») ;
- les coûts de marketing et de publicité ;
- les coûts de prestataires externes ;
- les coûts de sous-traitance.

NOTE 7 DONNÉES SOCIALES

Frais de personnel

Les frais de personnel figurant au compte de résultat se composent des éléments suivants :

En millions d'Euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Salaires et assimilés	-213	- 195
• Charges sociales et assimilés	- 72	- 60
TOTAL	- 285	- 255

Effectifs à la clôture

Les effectifs du Groupe Iliad sont les suivants :

Effectif à la clôture	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Encadrement	1 573	1 216
• Employés	8 503	8 496
TOTAL	10 076	9 712

Engagements de retraite

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation des « engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi » sont conformes aux dispositions de la norme IAS 19 révisée « Avantages du personnel » (cf. Note 1).

Les principales hypothèses économiques retenues pour l'évaluation des engagements de retraite 2018 et 2017 sont les suivantes :

	2018	2017
• Taux d'actualisation	1,90 %	1,75 %
• Taux d'inflation à long terme	2 %	2 %
• Table de mortalité	Insee 2012-2014	Insee 2012-2014
• Type de départ en retraite	À l'initiative du salarié	À l'initiative du salarié
• Âge de départ en retraite :		
– Cadres	Âge taux plein CNAV	Âge taux plein CNAV
– Non Cadres	post-réforme 2014 et post-loi de financement de la SS 2015	post-réforme 2014 et post-loi de financement de la SS 2015

Les variations relatives aux engagements de retraite sont les suivantes :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Valeur des engagements en début d'exercice :	19	16
• Coût des services rendus	3	3
• Coût de l'actualisation lié à des changements d'hypothèses	- 4	0
• Pertes et (gains) actuariels liés à l'expérience	1	0
TOTAL	19	19

L'impact en capitaux propres comptabilisés au 31 décembre 2018 s'élève à 3 830 millions d'euros avant impôt et le montant reconnu en résultat s'élève à - 3 603 millions d'euros avant impôt.

NOTE 8 FRAIS DE DÉVELOPPEMENT

Les coûts de développement incluent :

- les coûts de conception de produits nouveaux, les adaptations des produits existants à Internet, les recherches ou les créations de bases de données pour les nouvelles applications. Ces frais sont principalement engagés par la société Freebox ;
- les coûts de développement propres au traitement et/ou au stockage d'informations à distance par la société Online ;

- les coûts de développement technologiques engagés dans l'activité de téléphonie mobile, portant notamment sur l'architecture et la fonctionnalité du réseau. Ces frais sont principalement engagés par la société Free Mobile.

Les coûts de développement engagés en 2018 sont présentés nets des montants des crédits d'impôt recherche s'y rapportant.

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Coûts de développement immobilisés	- 10	- 7
• Coûts de développement passés directement en charge	- 1	- 1
TOTAL	- 11	- 8

NOTE 9 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

Les principales composantes du poste « Autres produits » sont les suivantes :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Prix de cession des immobilisations	36	13
• Indemnités de rupture clients	9	6
• Autres produits	18	8
TOTAL « AUTRES PRODUITS »	63	27

Les principales composantes du poste « Autres charges » sont les suivantes :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• VNC des immobilisations cédées	- 32	- 6
• Redevances	- 42	- 39
• Créances irrécouvrables	0	0
• Autres charges	- 9	- 1
TOTAL « AUTRES CHARGES »	- 83	- 46

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
TOTAL AUTRES PRODUITS ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	- 20	- 19

NOTE 10 DOTATIONS ET REPRISES AUX AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS

Les tableaux suivants présentent la ventilation du poste des dotations aux amortissements, provisions et dépréciations :

Dotations et reprises aux amortissements et dépréciations des immobilisations

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Dotations aux amortissements des immobilisations :		
– Immobilisations incorporelles	- 287	- 235
– Immobilisations corporelles	- 765	- 678
• Dépréciations des immobilisations :		
– Immobilisations corporelles	- 1	- 0
• Amortissements des subventions d'investissements :		
– Immobilisations incorporelles	1	1
– Immobilisations corporelles	1	1
TOTAL	- 1 051	- 911

Dotations et reprises aux provisions et dépréciations des actifs courants :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Aux provisions pour risques et charges	6	3
• Dépréciations clients/stocks	- 32	- 56
TOTAL	- 26	- 54

NOTE 11 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Les principales composantes de ce poste sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Autres produits et charges opérationnels	- 10	- 1
TOTAL	- 10	- 1

En décembre 2018 le Groupe a annoncé à ses salariés français l'octroi d'une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat. Cette prime entre dans le champ des mesures en faveur du pouvoir d'achat et bénéficie à ce titre d'exonérations fiscales et sociales. Le montant global de cette prime est de 7 millions d'euros et sera versée aux salariés bénéficiaires début 2019.

Les coûts engagés en 2018 à l'occasion de l'acquisition ou de la cession de sociétés (notamment l'acquisition d'eir) se sont élevés à 4 millions d'euros.

NOTE 12 RÉSULTAT FINANCIER

Les principales composantes du coût de l'endettement financier net sont les suivantes :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	1	0
• Coût de l'endettement financier brut :		
- Charges d'intérêts d'emprunts	- 46	- 26
- Charges de location-financement	- 1	- 2
Sous total Coût de l'endettement financier brut	- 47	- 28
Coût de l'endettement financier net	- 46	- 28
• Autres produits financiers	2	0
Sous total Autres produits financiers	2	0
• Autres charges financières :		
- Écarts de change/charges liées aux couvertures	- 4	0
- Charge d'actualisation	- 40	- 63
- Autres	0	0
Sous total Autres charges financières	- 44	- 63
SOUS TOTAL	- 42	- 63
RÉSULTAT FINANCIER	- 88	- 91

Le résultat financier est principalement lié aux coûts des différents financements du Groupe (cf. Note 29) et aux charges d'actualisation.

Le coût de l'endettement financier brut est constitué des charges d'intérêt d'emprunt et de location-financement.

Les charges d'actualisation concernent principalement des dettes fournisseurs dont l'échéance excède une année.

NOTE 13 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

Analyse de la charge d'impôt sur les bénéfices

La charge d'impôt sur les bénéfices se ventile comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Impôt courant		
• sur le résultat	- 253	- 336
• sur la valeur ajoutée (CVAE)	- 33	- 39
CHARGE D'IMPÔT COURANT	- 286	- 375
Impôts différés		
• sur le résultat	47	9
• sur la valeur ajoutée (CVAE)	0	0
CHARGE D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	47	9
CHARGE TOTAL D'IMPÔT	- 239	- 366

La charge d'impôt 2017 comprenait à hauteur de 76 millions d'euros l'impact de la contribution additionnelle et exceptionnelle instaurée par la loi de finances rectificative pour 2017 et applicable uniquement au seul exercice 2017.

Intégration fiscale

Le Groupe Iliad a opté pour le régime de l'intégration fiscale qui comprend au 31 décembre 2018 l'ensemble des sociétés consolidées à l'exclusion des sociétés détenues à moins de 95 % par le Groupe et des sociétés ayant leur siège social hors de France.

Taux effectif de l'impôt

Le tableau ci-après résume le rapprochement entre :

- d'une part, le taux d'impôt légal ;
- d'autre part, le taux d'impôt réel calculé sur le résultat consolidé des activités poursuivies avant impôt.

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
RÉSULTAT NET DU GROUPE	330	405
• Impôt sur les résultats	239	366
RÉSULTAT CONSOLIDÉ DES ACTIVITÉS POURSUIVIES AVANT IMPÔT	569	771
TAUX D'IMPÔT LÉGAL	34,43 %	34,43 %
• Impact net des différences permanentes	+ 2,96 %	+ 3,37 %
• Prise en compte d'un déficit antérieur non activé	- 0,16 %	0 %
• Impact des différentiels de taux d'impôts	+ 4,75 %	+ 9,64 %
• Autres impacts	+ 0,02 %	+ 0,06 %
TAUX EFFECTIF DE L'IMPÔT	42,00 %	47,50 %

Actifs d'impôts différés non comptabilisés

Les actifs d'impôts différés demeurent non comptabilisés dans l'une des situations suivantes :

- lorsqu'ils se rapportent à des sociétés situées hors du périmètre d'intégration fiscale du Groupe, demeurées déficitaires depuis plusieurs exercices, et pour lesquelles un retour à une situation bénéficiaire ne paraît pas probable dans un proche avenir ;

- lorsqu'ils se rapportent à des déficits fiscaux qui ne semblent pas pouvoir être récupérés compte tenu des perspectives de rentabilité des sociétés concernées établies sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes, ou lorsque les sociétés concernées ont un historique de déficit et que leur redressement est en cours.

Le montant des actifs d'impôts différés non comptabilisés s'élève à 899 millions d'euros au 31 décembre 2018, ils étaient de 804 millions d'euros au 31 décembre 2017.

NOTE 14 RÉSULTAT PAR ACTION ET RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION**Nombre d'actions utilisé pour la détermination du résultat net par action**

Nombre d'actions retenu	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Nombre d'actions à la clôture	59 045 555	59 032 661
• Nombre moyen pondéré	58 602 699	58 849 298

Nombre d'actions utilisé pour la détermination du résultat dilué par action

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
RÉSULTAT PART DU GROUPE	322 804	397 873
Charge d'intérêt sur emprunt obligataire convertible	0	0
RÉSULTAT PART DU GROUPE DILUÉ	322 804	397 873
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS ORDINAIRES (DILUÉ)		
• Nombre moyen pondéré d'actions émises (ci-dessus)	58 602 699	58 849 298
• Nombre d'équivalents d'actions :		
– Options de souscriptions d'actions et actions gratuites	1 358 337	1 561 912
NOMBRE MAXIMAL MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS APRÈS DILUTION	59 961 036	60 411 210
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN €)	5,38	6,59

Instruments dilutifs

En 2018, du fait du cours moyen annuel de l'action qui s'élève à 146,60 euros, tous les plans d'options de souscriptions et ou d'achats d'actions octroyés sont dilutifs.

NOTE 15 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Présentation des flux de trésorerie générés par l'activité

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité ont été établis en utilisant la méthode indirecte.

Cette méthode consiste à ajuster le résultat net des effets :

- des transactions sans incidence sur la trésorerie ;

- de tout report ou régularisation d'encaissements ou de décaissements opérationnels passés ou futurs liés à l'exploitation ;
- des éléments de produits ou charges associés aux flux de trésorerie concernant les investissements ou le financement.

Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

Les variations du besoin en fonds de roulement liées à l'activité peuvent être ventilées comme suit au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 :

En millions d'euros Au 31 décembre 2018	Note	Solde à l'ouverture	Emplois nets	Ressources nettes	Variations de périmètre	Autre	Solde à la clôture
• Stocks nets	22	31	59		0	0	90
• Clients nets	23	492	149		0	0	641
• Autres créances nettes	23	233	87		0	0	320
• Dettes fournisseurs de biens et services	30	- 490		- 220	1	- 3	- 712
• Autres dettes		- 347		- 106	4	0	- 449
TOTAL		- 81	295	- 326	5	- 3	- 110
VARIATION BFR 2018				- 31			

<i>En millions d'euros</i> Au 31 décembre 2017	Note	Solde à l'ouverture	Emplois nets	Ressources nettes	Variations de périmètre	Autre	Solde à la clôture
• Stocks nets	22	15	16		0	0	31
• Clients nets	23	454	38		0	0	492
• Autres créances nettes	23	221	16		0	- 4	233
• Dettes fournisseurs de biens et services	30	- 507	17		0	0	- 490
• Autres dettes		- 335		- 12	0	- 0	- 347
TOTAL		- 152	87	- 12	0	- 4	- 81
VARIATION BFR 2017				75			

Autres créances

<i>En millions d'euros</i>	Note	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Total clients et autres débiteurs :	23	972	725
• Créances clients nettes - TTC	23	- 641	- 492
• Créances sur cession d'immobilisation - HT	23	- 11	0
AUTRES CRÉANCES		320	233

Autres dettes

<i>En millions d'euros</i>	Note	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Total fournisseurs et autres créditeurs :	30	3 443	2 324
• Fournisseurs de biens et services - TTC	30	- 712	- 490
• Fournisseurs d'immobilisations - HT		- 2 282	- 1 487
AUTRES DETTES		449	347

Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations

Les décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations correspondent aux variations des différents postes d'immobilisations ci-après :

<i>En millions d'euros</i>	Note	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Acquisition immobilisations incorporelles	17	1 513	214
• Réestimation immobilisations incorporelles	17	0	- 520
• Acquisition immobilisations corporelles	19	1 702	1 316
• Fournisseurs d'immobilisations - HT :			
- en début de période		1 487	2 455
- en fin de période		- 2 282	- 1 487
• Autres		27	68
DÉCAISSEMENTS LIÉS AUX ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS		2 447	2 046

Trésorerie

<i>En millions d'euros</i>	Note	Trésorerie à la clôture au 31 décembre 2018	Trésorerie à la clôture au 31 décembre 2017
Disponibilités (y compris couvertures de change)	24	68	100
Valeurs mobilières de placement	24	113	116
SOUS TOTAL		181	216
Concours bancaires	29	- 8	- 1
TRÉSORERIE		173	215

Flux non monétaires d'investissements et de financements

Le tableau suivant résume les opérations réalisées par le Groupe Iliad n'ayant pas d'impact sur la trésorerie (et n'étant pas de ce fait prises en compte dans le tableau des flux de trésorerie) :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Acquisitions d'actifs réalisés dans le cadre de contrats de location-financement	39	20

NOTE 16 ÉCARTS D'ACQUISITION

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Valeur en début exercice	215	215
VALEUR EN FIN D'EXERCICE	215	215

NOTE 17 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

La ventilation par nature des immobilisations incorporelles se présente comme suit :

	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Brut	Amortissements Dépréciations	Net	Brut	Amortissements Dépréciations	Net
<i>En millions d'euros</i>						
Immobilisations incorporelles acquises :						
• Licences 3G France	323	125	198	323	107	216
• Licences 4G France	1 284	163	1 121	1 266	127	1 139
• Licence WIMAX	0	0	0	54	53	1
• Licences Outre-Mer	8	0	8	7	0	7
• Licences Italie	2 050	75	1 975	921	0	921
• Base Clients Alice	25	22	3	25	19	6
Autres immobilisations incorporelles	1 726	1 105	621	1 362	955	407
Immobilisations incorporelles générées en interne :						
• Frais de développement	22	10	12	17	9	8
TOTAL	5 438	1 500	3 938	3 975	1 270	2 705

France

La quatrième licence de télécommunications mobiles a été attribuée au Groupe Iliad en janvier 2010 pour un coût de 242,7 millions d'euros, montant augmenté par la suite des coûts d'emprunts s'y rapportant conformément à IAS 23.

En septembre 2011, le Groupe Iliad a obtenu 20 MHz duplex dans la bande de fréquences de nouvelle génération 4G (2 600 MHz) pour un coût de 278,1 millions d'euros, montant augmenté par la suite des coûts d'emprunts s'y rapportant conformément à IAS 23. Cette bande de fréquence est utilisée depuis décembre 2013.

En décembre 2014, le Groupe Iliad a obtenu 5 MHz duplex dans la bande de fréquences 1 800 MHz (4G) qu'il utilise depuis octobre 2015. En septembre 2015, le Groupe Iliad a obtenu 10 MHz supplémentaires dans la bande de fréquences 1 800 MHz (4G), qui sont utilisés depuis mai 2016.

En novembre 2015, dans le cadre des enchères organisées à cet effet, le Groupe Iliad a remporté 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 700 MHz (4G) pour un montant de 933 millions d'euros à payer en quatre fois. À fin 2018, il n'y a plus de dette au titre de cette bande de fréquence.

Cette bande de fréquences sera progressivement mise en service entre 2016 et 2019 au fur et à mesure de sa mise à disposition effective. Courant 2016, une première tranche a été mise en service, représentant 20,66 % de la bande de fréquence 700 MHz. De nouvelles tranches représentant 34,03 % de la bande de fréquence 700 MHz ont été mises en service tout au long de l'année 2018.

Courant novembre 2016, le Groupe Iliad s'est vu attribuer des fréquences 3G/4G en Outre-Mer sur les territoires suivants : Guadeloupe, Martinique, Guyane, Saint-Barthélemy et Saint-Martin.

Suite à la procédure de réattribution des fréquences des bandes 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1 GHz, dont les autorisations arrivent à échéance entre 2021 et 2024, le Groupe va bénéficier de fréquences supplémentaires dans les bandes 900 MHz et 2,1 GHz. Les fréquences dans la bande 1 800 MHz étaient déjà disponibles pour Free Mobile.

Ainsi, par décision de l'Arcep du 15 novembre 2018, le Groupe bénéficiera de 3,7 MHz supplémentaires dans la bande 900 MHz et 9,8 MHz supplémentaires dans la bande 2,1 GHz. Cette procédure va permettre un rééquilibrage progressif des portefeuilles de fréquences entre opérateurs. Les fréquences dans les bandes 900 MHz et 2,1 GHz seront disponibles pour Free Mobile à l'échéance des autorisations en cours, soit en 2021 et en 2024.

Le Groupe dispose d'un portefeuille de 55 MHz duplex équilibré sur l'ensemble du territoire métropolitain, lui permettant d'être performant en 3G et en 4G. Ce portefeuille sera porté à 68,5 MHz suite à la procédure de réaffectation de fréquences.

Depuis 2012, le Groupe a intensifié le déploiement de son activité de téléphonie mobile, ce qui l'a conduit à signer des accords lui conférant certains droits sur le long terme, dont certains ont été prorogés en 2018.

Italie

En juillet 2016, le Groupe Iliad a signé un contrat avec les sociétés WIND/H3G en vue de la reprise d'actifs dans le cadre de la fusion de WIND/H3G, la reprise de ces actifs devant permettre au Groupe Iliad de devenir à terme le 4^{ème} opérateur mobile sur le marché italien.

Parmi les actifs devant être repris par le Groupe Iliad, figurent les droits d'usage sur un portefeuille de fréquences de 35 MHz duplex dont 5 MHz en 900 MHz, 10 MHz en 1 800 MHz, 10 MHz en 2 100 MHz et 10 MHz en 2 600 MHz, acquis pour un montant de 450 millions d'euros (hors extensions et frais d'enregistrement) et dont le paiement est étalé entre 2017 et 2019 (décaissements estimés de 210 millions d'euros en 2019). Au 31 décembre 2018, le Groupe avait déjà décaissé 243 millions d'euros au titre de ces fréquences.

Par ailleurs, courant 2017, le Groupe a versé un montant de 220 millions d'euros à l'État italien dans le cadre du processus de *refarming* et d'extension des fréquences 1 800 MHz jusqu'en 2029.

Enfin, suite à la décision du Ministère des Finances italien (MISE) du 4 novembre 2016, le Groupe Iliad est définitivement titulaire des droits d'usage sur ce portefeuille de fréquences de 35 MHz duplex en Italie. La durée d'utilité estimée de ces droits d'usage inclut les périodes d'extension prévues par la loi jusqu'à fin 2029. Le Groupe Iliad a constaté à l'actif en immobilisations incorporelles le montant estimé à payer au MISE d'ici 2021 au titre de l'extension et du *refarming* 4G des bandes 900 et 2 100 MHz, pour la période décembre 2021 – décembre 2029.

Il est à noter que durant une période transitoire se terminant au plus tard fin 2019, une partie de ce portefeuille de fréquences sera utilisée par WIND/H3G.

Conformément à IAS 38, le Groupe Iliad a reconnu une immobilisation incorporelle de 895,9 millions d'euros correspondant à la valeur actualisée des décaissements attendus relatifs aux droits d'usage du spectre italien. Le taux d'actualisation utilisé par le Groupe Iliad pour le calcul de cette immobilisation est égal à 2,11 %, ce taux correspondant au taux moyen d'endettement brut du Groupe sur le deuxième semestre 2016.

Dans sa loi de finance 2018 publiée fin 2017, le gouvernement italien a émis les modalités pour l'attribution des fréquences 700 MHz, ainsi que des fréquences 3 600 MHz-3 800 MHz et 26 GHz-27 GHz, utilisables pour la 5G. L'attribution de ces fréquences a eu lieu en octobre 2018.

Dans ce cadre, le Groupe s'est vu octroyer, pour un montant total de 1 193 millions d'euros :

- 10 MHz duplex dans la bande de fréquences 700 MHz ;

L'évolution des immobilisations incorporelles en valeur nette s'analyse comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Valeur nette en début exercice	2 705	3 243
Entrées :		
• acquisitions	1 513	214
• réestimation d'actif	0	- 520
• immobilisations générées en interne	8	4
Reclassements	0	0
Autres	- 1	- 2
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	- 287	- 234
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	3 938	2 705

Conformément à IAS 38, les licences dans la bande de fréquence 1 800 MHz obtenues par le Groupe en 2014 et 2015 avaient été portées à l'actif pour le montant actualisé des décaissements attendus tels qu'estimés par le Groupe, leur montant n'étant pas définitivement connu.

Immobilisations en cours

La valeur des immobilisations en cours comprise dans les valeurs de chacun des postes des immobilisations incorporelles est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Licences	2 470	1 644
• Autres	1	2
TOTAL	2 471	1 646

- 20 MHz dans la bande de fréquences 3,6-3,8 GHz ;
- 200 MHz dans la bande de fréquences 26,5-27,5 GHz.

Un premier décaissement de 143 millions d'euros est intervenu courant 2018. Le solde sera réglé par le Groupe d'ici fin 2022.

Conformément à IAS 38, le Groupe Iliad a reconnu une immobilisation incorporelle de 1 128,8 millions d'euros correspondant à la valeur actualisée des décaissements attendus relatifs aux droits d'usage de cette licence 5G. Le taux d'actualisation utilisé par le Groupe Iliad pour le calcul de cette immobilisation est égal à 1,56 %, ce taux correspondant au taux moyen d'endettement brut du Groupe pour l'année 2018. La contrepartie de ces 1 128,8 millions d'euros est une dette fournisseur au 31 décembre 2018.

Groupe

Les coûts d'emprunts capitalisés au cours d'exercices antérieurs et au titre des diverses licences s'élèvent à 80 millions d'euros (valeur brute). Le Groupe Iliad a capitalisé des coûts d'emprunts pour un montant de 14 millions d'euros courant 2018.

Il n'existe pas de restrictions concernant la propriété des immobilisations incorporelles.

Aucune immobilisation incorporelle n'a été donnée en nantisements des dettes.

NOTE 18 TESTS DE DÉPRÉCIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION ET DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les écarts d'acquisition et les actifs incorporels non encore mis en service sont soumis à un test de dépréciation annuel réalisé à la date de clôture (31 décembre), ou à chaque fois qu'il existe des indices témoignant d'une perte de valeur.

Les actifs incorporels à durée de vie définie sont soumis à un test de dépréciation à chaque fois qu'il existe des indices de perte de valeur.

Le Groupe Iliad ne détient aucune immobilisation incorporelle à durée de vie indéfinie.

Tests de dépréciation

Le Groupe a réalisé au 31 décembre 2018 un test annuel de dépréciation de son UGT Telecom Grand Public Italie. Ce test de dépréciation a consisté à évaluer la valeur recouvrable de cette UGT et à la comparer avec sa valeur comptable.

La valeur recouvrable de cette UGT a été calculée selon la méthode des flux de trésorerie actualisés (*discounted cash-flows*). Ce test n'a conduit à constater aucune perte de valeur des actifs affectés à cette UGT.

S'agissant de l'UGT Telecom Grand Public France, qui représente plus de 98 % de l'activité du Groupe en France, la détermination de la juste valeur nette des frais de cession de cette UGT a été réalisée par référence à la valeur de marché du Groupe. Le Groupe estime que sa valeur d'entreprise représente au moins la valeur de l'UGT Telecom Grand Public France. Cette valeur étant supérieure à la valeur nette comptable des actifs affectés à cette UGT, aucune perte de valeur sur les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles ne doit être constatée au 31 décembre 2018.

Par ailleurs aucun élément ne vient remettre en cause la valeur des immobilisations incorporelles en cours au titre de ces deux UGT.

NOTE 19 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

La ventilation par nature des immobilisations corporelles se présente comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2018			31 décembre 2017		
	Brut	Amortissements	Net	Brut	Amortissements	Net
• Terrains et constructions ⁽¹⁾	154	13	141	160	11	149
• Droits d'usage réseau	189	105	84	189	96	93
• Frais d'accès au service	763	396	367	721	344	377
• Équipements du réseau ⁽²⁾	7 277	3 129	4 148	5 936	2 682	3 254
• Autres	753	135	618	649	105	544
TOTAL	9 136	3 778	5 358	7 655	3 238	4 417
(1) Dont location-financement	85	9	76	85	8	77
(2) Dont location-financement	224	150	74	185	131	54

Il n'existe pas de restriction concernant les titres de propriétés d'immobilisations corporelles.

Aucune immobilisation corporelle n'a été donnée en nantissement des dettes.

L'évolution des immobilisations corporelles en valeur nette s'analyse comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Valeur nette en début exercice	4 417	3 761
Acquisitions *	1 740	1 336
Cessions	- 32	- 7
Reclassement	0	- 0
Variation de périmètre	- 1	0
Autres	- 1	- 5
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	- 765	- 668
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	5 358	4 417
* Acquisitions hors crédits baux	1 702	1 316

Le Groupe Iliad a maintenu son effort d'investissements dans ses projets de croissance comprenant notamment :

- l'accélération des investissements dans le cadre de son projet « fibre optique » (FTTH) avec notamment l'accélération des déploiements dans les zones de moyenne densité (ZMD), et l'intensification des raccordements d'abonnés ;
- des investissements relatifs aux activités mobiles en raison de l'importante progression du déploiement de réseau et des *upgrades* technologiques notamment vers la 4G/4G+ ;
- des investissements en lien avec le lancement des nouvelles Freebox fin 2018 ;
- les autres investissements relatifs aux activités fixes (incluant les investissements de réseau liés à l'augmentation du dégroupage, et les investissements abonnés liés aux modems et autres frais de raccordements ;

- des investissements dans l'activité d'hébergement en phase de croissance importante ;
- les investissements relatifs aux activités mobiles italiennes (investissements de structures et premiers investissements sur le réseau).

Dépréciation des actifs corporels

Les actifs corporels sont soumis à des tests de dépréciation à chaque fois qu'en raison d'événements ou de circonstances spécifiques, le recouvrement de leur valeur comptable est mis en doute. Aucun événement ou circonstance présentant un caractère significatif n'a été identifié au 31 décembre 2018.

Immobilisations en cours

La valeur des immobilisations en cours comprise dans les valeurs de chacun des postes des immobilisations corporelles est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Terrains et constructions	29	42
• Droits d'usage réseau	3	3
• Équipements du réseau	772	566
TOTAL	803	611

NOTE 20 QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT NET ET DANS L'ACTIF NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Le Groupe Iliad détient principalement deux sociétés consolidées par mise en équivalence :

- le 6 novembre 2015, la société Iliad a pris une participation à hauteur de 50 % dans le capital social de la S.A.S. Telecom Réunion-Mayotte (TRM) pour un montant de 24 millions d'euros ;
- le 6 avril 2018, la société Iliad a pris une participation de 49 % dans le capital social de la S.A.S. NJJ Boru pour un montant d'environ 316 millions d'euros dans le cadre de l'opération eir. Le même jour, la société NJJ Boru a pris une participation de 64,5 % dans le capital de eir.

Le 20 décembre 2017, le Groupe Iliad a annoncé l'acquisition, pour environ 316 millions d'euros, d'une participation indirecte de 31,6 % dans eir, l'Opérateur historique irlandais, aux côtés de NJJ, la holding personnelle de Xavier Niel, celle-ci devant acquérir une participation indirecte de 32,9 % dans eir.

L'investissement par Iliad et NJJ (via sa filiale NJJ Tara) a été réalisé au travers d'un véhicule commun, NJJ Boru (dont le Groupe détient 49 %, et NJJ Tara, 51 %).

Le Groupe a déterminé que le prix d'acquisition de 316 millions d'euros correspondait d'une part à la valeur de son investissement dans eir comptabilisé par mise en équivalence pour 300 millions d'euros et d'autre part à la valeur de l'option qui lui a été consentie par NJJ Tara pour 16 millions d'euros (cf. Note 21).

L'analyse de la juste valeur des actifs identifiables, des passifs identifiables et des passifs éventuels de eir est en cours de finalisation à la date de clôture.

L'impact de ces analyses sont prises en compte dans les résultats et valeurs communiquées au titre de 2018.

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Quote-part des résultats mis en équivalence avant impôt	- 19	2
Quote-part d'impôt sur résultats mis en équivalence	- 4	- 1
QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	- 23	1

La quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence au 31 décembre 2018 est impactée par des éléments non récurrents (notamment coûts d'acquisition de eir et impact du plan de restructuration engagé par cette société postérieurement à son rachat) à hauteur de 26 millions d'euros.

L'évolution de la valeur d'équivalence en 2018 et 2017 s'analyse comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
À l'ouverture	16	15
Part du Groupe dans les entreprises associées	0	0
Écarts d'acquisition	0	0
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE AU 01/01	16	15
Variations		
Quote-part du Groupe dans le résultat net des sociétés mises en équivalence *	-23	1
Autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	25	0
Dividendes payés	0	0
Écarts de conversion	0	0
Réductions de capital	0	0
Évolution du périmètre et acquisitions	300	0
Autres variations	0	0
TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE AU 31/12	318	16

* Dont quote-part de résultat 2018 de NJJ Boru : - 25.

La principale variation au titre de l'évolution du périmètre concerne l'acquisition d'eir par NJJ Boru.

Le tableau ci-dessous récapitule les informations financières du sous-groupe Telecom Réunion-Mayotte, sur la base des états financiers consolidés publiés les plus récents conformément aux IFRS :

<i>En millions d'euros</i>	2018	2017
CHIFFRE D'AFFAIRES	62	58
Bénéfice net de l'exercice	5	2
Autres éléments du résultat global	0	0
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL	5	2
Actifs non courants	94	95
Actifs courants	24	20
Passifs non courants	- 51	- 60
Passif courants	- 32	- 24
TOTAL CAPITAUX PROPRES	35	31

Le tableau ci-dessous récapitule les informations financières du sous-groupe NJJ Boru, sur la base des états financiers consolidés publiés les plus récents conformément aux IFRS :

<i>En millions d'euros</i>	2018
CHIFFRE D'AFFAIRES - 9 MOIS D'ACTIVITÉ	935
Bénéfice net de l'exercice	- 73
Autres éléments du résultat global	77
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	4
Actifs non courants	4 133
Actifs courants	483
Passifs non courants	- 2 978
Passif courants	- 639
TOTAL CAPITAUX PROPRES	999

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec les entreprises associées et coentreprises. Ces transactions se font à des conditions normales de marché.

Il n'y a pas d'engagements hors bilan du Groupe relatifs aux sociétés dont les titres sont mis en équivalence.

NOTE 21 AUTRES ACTIFS FINANCIERS

La ventilation par nature des autres actifs financiers se présente comme suit :

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
<i>En millions d'euros</i>	Net	Net
Actif non courant :		
• Autres titres immobilisés	25	19
• Prêts, créances et autres actifs financiers	18	11
• Dépôts et cautionnements	7	7
TOTAL ACTIF NON COURANT	50	37
Actif courant :		
• Prêts et créances	6	0
TOTAL ACTIF COURANT	6	0
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS	56	37

Les autres actifs financiers courants correspondent à la part des créances dont l'échéance est à moins d'un an et les actifs financiers non courants à la part des créances dont l'échéance est à plus d'un an.

La ventilation par destination des autres actifs financiers est la suivante :

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
<i>En millions d'euros</i>	Net	Net
• Actifs évalués à leur juste valeur en contrepartie au résultat net	22	11
• Actifs évalués à leur juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global	25	18
• Actifs évalués au coût amorti	9	8
TOTAL DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS	56	37

NJJ Tara a octroyé au Groupe une option d'achat (call option) exerçable en 2024 puis en 2025, portant sur 80 % de la participation de NJJ Tara dans NJJ Boru (soit 41% de NJJ Boru, et indirectement, 26,3 % du capital d'eir). L'option d'achat sera exerçable à un prix égal à la valeur de marché, déterminée par un expert indépendant, diminuée d'une

décote de 12,5 %, mais comporte un prix plancher (*floor*), calculé sur la base d'un rendement annuel de 2 %.

L'option d'achat a été comptabilisée en « immobilisations financières » pour un montant de 16 millions d'euros dans les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2018 (cf. Note 20).

L'évolution des autres actifs financiers en valeur nette s'analyse comme suit :

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
<i>En millions d'euros</i>		
Valeur nette en début exercice	37	19
Acquisitions	13	18
Ajustements de juste valeur	5	0
Remboursements	0	0
Incidence des variations de périmètre	16	0
Cessions	- 15	- 2
Dotations aux provisions	0	2
VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE	56	37

Les autres acquisitions et remboursements des années 2017 et 2018 ont trait notamment aux mouvements affectant les dépôts ou cautionnements versés, ainsi qu'aux créances dont l'échéance est à plus d'un an.

NOTE 22 STOCKS

Le détail des stocks est le suivant :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Matières premières	57	1
En cours	0	0
Produits finis	35	33
STOCKS EN VALEUR BRUTE	92	34
Provisions :		
• sur matières premières	0	- 1
• sur produits finis	- 2	- 2
TOTAL DES PROVISIONS	- 2	- 3
STOCKS EN VALEUR NETTE	90	31

La dépréciation des stocks de terminaux mobiles prend notamment en compte le stock endommagé non disponible à la vente, ainsi que les stocks de modèle de terminaux anciens qui ne sont plus commercialisés par le Groupe.

L'augmentation des stocks est essentiellement dû au lancement de la nouvelle box Delta dont une partie (*player*) est vendue à l'abonné.

NOTE 23 AUTRES ACTIFS

Le détail du poste clients et autres débiteurs est le suivant :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Actifs non courants :		
• Autres créances	32	23
TOTAL BRUT	32	23
Amortissements et provisions des autres créances	- 16	- 10
TOTAL DES AUTRES ACTIFS NON COURANTS	16	13

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Clients et autres actifs courants :		
• Créances clients	769	567
• Avances et acomptes	7	12
• Créances fiscales (TVA)	191	131
• Autres créances	54	17
• Charges constatées d'avance	70	73
TOTAL BRUT	1 091	800
Provisions sur clients	- 117	- 75
Provisions sur autres débiteurs	- 2	0
TOTAL DES AUTRES ACTIFS COURANTS	972	725
Clients nets	652	492
Autres créances nettes	320	233

Les autres actifs non courants se rapportent uniquement à des actifs sur contrats (coûts d'acquisitions de clients) constatés conformément à IFRS 15.

NOTE 24 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

Le détail du poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » est le suivant :

En millions d'euros	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur du bilan	Juste valeur
OPCVM				
Valeur nette	113	113	116	116
Disponibilités (hors concours bancaires)	68	68	100	100
TOTAL VALEUR NETTE	181	181	216	216

La politique du Groupe Iliad est d'investir dans des placements éligibles au classement en équivalents de trésorerie au regard de la norme IAS 7. Ainsi les placements du Groupe présentent les caractéristiques suivantes :

- placements à court terme ;
- placements très liquides ;

- placements facilement convertibles en un montant connu de trésorerie ;
- placements soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

À ce titre, le Groupe Iliad investit ses excédents de trésorerie dans les OPCVM monétaires relevant de la classification AMF « monétaire euro ».

NOTE 25 ACTIFS DÉTENUS EN VUE D'ÊTRE CÉDÉS

Le détail du poste « Actifs détenus en vue d'être cédés » est le suivant :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Immeubles destinés à la vente	15	20
TOTAL	15	20

Dans le cadre de sa politique d'acquisition de locaux compatibles avec les contraintes inhérentes au déploiement du réseau de fibres FTTH, le Groupe Iliad a procédé, lorsque cela était nécessaire, à l'acquisition d'immeubles dont seule une partie était destinée à être conservée pour les activités futures du Groupe, le surplus devant être cédé.

La fraction des immeubles destinés à être vendue est portée dans les actifs destinés à être cédés. Une filiale spécialisée est en charge du suivi de ces opérations.

Au 31 décembre 2017 et 2018, il n'existe pas de passifs significatifs se rapportant à ces actifs détenus en vue d'être cédés.

Le résultat des opérations de cessions de ces immeubles, ainsi que l'impact des provisions relatives à ces actifs, est présenté au compte de résultat consolidé sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels ».

NOTE 26 INFORMATION SUR LES CAPITAUX PROPRES

Capital

Augmentation du capital à la suite des levées d'options

Les options de souscriptions d'actions octroyées par le Groupe Iliad le 5 novembre 2008 peuvent être exercées par leurs bénéficiaires depuis le 5 novembre 2013. Les options de souscription d'actions octroyées par le Groupe Iliad le 30 août 2010 peuvent être exercées par leurs bénéficiaires depuis le 29 août 2014 pour la première tranche et depuis le 29 août 2015 pour la seconde tranche. Enfin, les options de souscription d'actions octroyées par le Groupe Iliad le 7 novembre 2011 peuvent être exercées par leurs bénéficiaires depuis le 6 novembre 2016.

À cette date, le capital social d'Iliad se répartissait comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions	%
Dirigeants	33 516 724	56,76
Public	25 528 831	43,24
TOTAL	59 045 555	100,00

Dividendes versés et proposés à l'assemblée générale des actionnaires

Le montant des résultats distribués s'est élevé à :

- dividendes de l'année 2017 versés en 2018 : 40 136 millions d'euros ;
- Acomptes sur dividendes versés en 2018 : Néant.

Soit un total versé en 2018 de : 40 136 millions d'euros

Au cours de l'année 2018, 99 287 options de souscriptions d'actions supplémentaires ont été levées, entraînant l'émission de 99 287 actions nouvelles. Le capital social a, en conséquence, été augmenté de 22 milliers d'euros.

Autres opérations portant sur le capital

Afin de couvrir une partie de la dilution liée à l'exercice d'options de souscription, le Groupe a racheté, en fin d'année 2016, 86 393 titres au prix moyen de 178,48 euros.

Ces actions ont été annulées début 2018 et ont entraîné une réduction de capital de 19 millions d'euros. Le capital a ainsi été porté de 13 082 millions d'euros à 13 085 milliers d'euros au 31 décembre 2018.

Au 31 décembre 2018, le Groupe Iliad détient 237 602 actions propres.

Le Conseil d'administration soumettra à l'assemblée générale ordinaire une proposition de distribution de dividendes à hauteur de 0,90 euro par action existante.

NOTE 27 PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET ASSIMILÉS
Plans d'options de souscription d'actions

Les tableaux suivants résument les caractéristiques essentielles des différents plans d'options de souscription d'actions et assimilés approuvés au cours de l'année 2018 et des années antérieures et encore en cours à la date de clôture. La charge enregistrée au titre de ces plans est nulle tant pour 2017 que pour 2018.

Au 31 décembre 2018

Date de l'Assemblée	Date d'ouverture du plan	Prix de souscription	Options non exercées au 01/01/2018	Options octroyées en 2018	Options radiées en 2018	Options exercées en 2018	Options exerçables au 31 décembre 2018	Options non exerçables au 31 décembre 2018
Iliad								
29/05/2008	05/11/2008	53,79	43 899	0	200	43 699	0	0
29/05/2008	30/08/2010	67,67	130 615	0	0	18 487	112 128	0
24/05/2011	07/11/2011	84,03	223 374	0	0	37 101	186 273	0

Au 31 décembre 2017

Date de l'Assemblée	Date d'ouverture du plan	Prix de souscription	Options non exercées au 01/01/2017	Options octroyées en 2017	Options radiées en 2017	Options exercées en 2017	Options exerçables au 31 décembre 2017	Options non exerçables au 31 décembre 2017
Iliad								
29/05/2006	14/06/2007	74,62	125	0	0	125	0	0
29/05/2006	30/08/2007	68,17	16 908	0	0	16 908	0	0
29/05/2008	05/11/2008	53,79	59 541	0	0	15 642	43 899	0
29/05/2008	30/08/2010	67,67	211 505	0	0	80 890	130 615	0
24/05/2011	07/11/2011	84,03	305 132	0	0	81 758	223 374	0

Dates d'exercice des options

Les options consenties pourront être exercées de la façon suivante :

Date d'ouverture du plan	Modalités d'exercice des options
5 novembre 2008	Options exerçables le 5 novembre 2013
30 août 2010	Options exerçables le 29 août 2014 pour 30 % des options et le 29 août 2015 pour 70 % des options
07 novembre 2011	Options exerçables le 06 novembre 2016

Attributions gratuites d'actions

Free Mobile

Free Mobile a mis en place, suite à l'autorisation de l'associé unique de mai 2010, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 5 % de son capital social.

Au cours des exercices 2010 et 2011, une attribution globale représentant 5 % du capital de Free Mobile a été allouée à 23 salariés de la société et dirigeants. Ce plan prévoit une clause optionnelle de liquidité, exerçable à compter du 1^{er} juillet 2019, en numéraire ou en titres Iliad dont le prix serait fixé à dire d'expert indépendant.

La charge enregistrée au titre de ces plans s'élève à 482 milliers d'euros pour l'exercice 2017 et à 508 millions d'euros pour l'exercice 2018.

Online

Online a mis en place, suite à l'autorisation de l'assemblée générale du 3 décembre 2012, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 1 % du capital social.

Une première attribution, portant sur 0,2 % du capital de la société a été allouée à un salarié courant 2012.

Cette attribution deviendra définitive au terme d'une période de 2 ans, laquelle sera suivie d'une période de conservation de 2 ans supplémentaires pendant laquelle les bénéficiaires ne pourront céder leurs titres.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'élève et à 12 millions d'euros pour les exercices 2017 et 2018.

Iliad

Iliad a mis en place, suite à l'autorisation de l'assemblée générale du 19 mai 2016, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 0,5 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2017, une attribution globale représentant 0,5 % du capital d'Iliad a été allouée à 61 salariés du Groupe ou dirigeants.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en quatre tranches inégales, exerçables entre 2020 et 2023, sous réserve du respect de conditions de présence et conditions de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions :

- 30 octobre 2020 : acquisition de 40 % des actions gratuites allouées si la marge d'*Ebitda* France (hors vente Freebox V7) pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 est supérieure à la marge d'*Ebitda* France pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;
- 30 octobre 2021 : acquisition de 10 % des actions gratuites allouées si la marge d'*Ebitda* France (hors vente Freebox V7) pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 devra être supérieure à 40 % ;
- 30 octobre 2022 : acquisition de 10 % des actions gratuites allouées si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 1,7 millions à la date du 1^{er} octobre 2022 ;
- 30 octobre 2023 : acquisition de 40 % des actions gratuites allouées si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 2,5 millions à la date du 1^{er} octobre 2023.

La charge enregistrée en 2017 au titre de ce plan s'élève à 3 625 millions d'euros et à 10 877 millions d'euros pour l'exercice 2018.

Iliad a mis en place, suite à l'autorisation de l'assemblée générale du 16 mai 2018, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 1 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2018, une attribution globale représentant 0,5 % du capital d'Iliad a été allouée à 122 salariés du Groupe ou dirigeants.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en quatre tranches égales, exerçables entre 2021 et 2024, sous réserve du respect de conditions de présence et conditions de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions :

- 30 septembre 2021 : Tranche 1 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2021 :
 - pour 50 % des AGA, le ratio *Ebitda* – Capex en France (hors activités B2B) devra être supérieur à 1 milliard d'euros au 31 décembre 2020 ; et
 - pour 50 % des AGA, la marge d'*Ebitda* France (hors vente d'équipements) pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 devra être supérieure à 40 % ;
- 30 septembre 2022 : Tranche 2 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2022 : la marge d'*Ebitda* France (hors vente d'équipements) au 31 décembre 2021 devra être supérieure à la marge d'*Ebitda* France (hors vente d'équipements) au 31 décembre 2020 ;
- 30 septembre 2023 : Tranche 3 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2023 :
 - pour 50 % des AGA, le nombre d'abonnés fibre France devra être supérieur à 3 millions au 1^{er} septembre 2023 ;
 - pour 50 % des AGA, le nombre d'abonnés mobile Italie devra être supérieur à 6 millions au 1^{er} septembre 2023 ;
- 30 septembre 2024 : Tranche 4 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2024 :
 - pour 50 % des AGA, le nombre d'abonnés fibre France devra être supérieur à 3,5 millions au 1^{er} septembre 2024 ;
 - pour 50 % des AGA, le chiffre d'affaires des activités du Groupe en Italie devra être supérieur à 500 millions au 30 juin 2024.

La charge enregistrée en 2018 au titre de ce plan s'élève à 368 milliers d'euros.

Iliad Italia

Iliad Holding S.p.A a mis en place, suite à l'autorisation de l'administrateur du 16 juillet 2018, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 2,7 % du capital social de sa filiale la société Iliad Italia et a arrêté la liste des bénéficiaires.

L'attribution globale définitive représente 2,5 % du capital d'Iliad Italia et a été allouée à 53 salariés italiens ou français du Groupe (dont un dirigeant italien).

Pour chaque bénéficiaire, les actions sont acquises au terme d'une période de deux ans, sous réserve du respect de conditions de présence. Les titres reçus seront soumis à une période d'incessibilité de cinq ans à l'issue de laquelle le plan prévoit une clause optionnelle de liquidité en titres Iliad ou à défaut en numéraire. Dans cette hypothèse, le prix des titres Iliad Italia sera fixé à dire d'expert indépendant.

La charge enregistrée en 2018 au titre de ce plan s'élève à 683 milliers d'euros.

NOTE 28 PROVISIONS

Les provisions comptabilisées au 31 décembre 2018 sont destinées à faire face à des risques commerciaux, à des procédures contentieuses, à des risques de rappels d'impôts et à des coûts liés au personnel.

Le détail des provisions est le suivant :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Provisions « non courantes »		
Provisions pour charges	2	0
TOTAL DES PROVISIONS « NON COURANTES »	2	0
Provisions « courantes »		
Provisions pour risques	34	43
Provisions pour charges	1	1
TOTAL DES PROVISIONS « COURANTES »	35	44
TOTAL DES PROVISIONS	37	44

Les provisions sont considérées « non courantes » lorsque le Groupe Iliad s'attend à les utiliser dans un délai excédant les douze mois suivants la date de clôture. Elles sont considérées comme « courantes » dans les autres cas.

Les provisions pour risques et charges ont évolué de la façon suivante au cours de l'année 2018 :

<i>En millions d'euros</i>	Valeur au 31 décembre 2017	Augmentations 2018 (dotations)	Diminutions 2018 (reprises provisions utilisées)	Diminutions 2018 (reprises provisions non utilisées)	Changements de périmètre	Autres variations	Valeur au 31 décembre 2018
Provisions pour litiges et risques	43	11	- 3	- 17	0	0	34
Provisions pour charges	1	0	0	0	0	2	3
TOTAL	44	11	- 3	- 17	0	2	37

Les provisions pour risques et charges ont évolué de la façon suivante au cours de l'année 2017 :

<i>En millions d'euros</i>	Valeur au 31/12/2016	Augmentations 2017 (dotations)	Diminutions 2017 (reprises provisions utilisées)	Diminutions 2017 (reprises provisions non utilisées)	Changements de périmètre	Autres variations	Valeur au 31 décembre 2017
Provisions pour litiges et risques	48	9	- 2	- 12	0	0	43
Provisions pour charges	1	0	0	0	0	0	1
TOTAL	49	9	- 2	- 12	0	0	44

NOTE 29 PASSIFS FINANCIERS

Les passifs financiers s'analysent comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Emprunts bancaires	934	854
Emprunts obligataires	2 434	1 287
Emprunts relatifs aux locations- financement	38	25
Autres dettes financières	1	2
TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS	3 407	2 168
Emprunts bancaires et titres négociables à court terme	715	463
Emprunts relatifs aux locations- financement	23	26
Concours bancaires	7	1
Instruments de couverture de flux de trésorerie	0	0
Autres dettes financières	12	7
TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS	757	497
TOTAL	4 164	2 665

Les passifs financiers courants correspondent à la part des dettes financières dont l'échéance est à moins d'un an, et les passifs financiers non courants à la part des dettes financières dont l'échéance est à plus d'un an.

Les dettes financières du Groupe sont libellées en euros.

Le tableau ci-après résume les mouvements ayant affecté le poste des dettes financières :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Dettes en début d'exercice	2 665	1 881
Nouveaux emprunts *	1 567	867
Remboursements d'emprunts	- 86	- 88
Variation des concours bancaires	6	- 1
Incidences des couvertures de flux de trésorerie	0	0
Autres	12	6
TOTAL DES DETTES À LA CLÔTURE	4 164	2 665

* Nouveaux emprunts hors crédits-baux

1 528

847

Emprunts obligataires

Le 1^{er} décembre 2015, le Groupe Iliad a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant de 650 millions d'euros et présentant un coupon annuel de 2,125 %. Ces obligations seront remboursées au pair à échéance le 5 décembre 2022.

Le 10 octobre 2017, le Groupe Iliad a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant de 650 millions d'euros et présentant un coupon annuel de 1,500 %. Ces obligations seront remboursées au pair à échéance le 14 octobre 2024.

Le 23 avril 2018, le Groupe Iliad a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant total de 1 150 millions d'euros. L'émission a été réalisée en deux tranches :

- une première tranche de 500 millions d'euros présentant un coupon annuel de 0,625 % et remboursable au pair à échéance le 25 novembre 2021 ;
- une seconde tranche de 650 millions d'euros présentant un coupon annuel de 1,875 % et remboursable au pair à échéance le 25 avril 2025.

Garanties données

Aucune garantie particulière n'a été consentie par le Groupe Iliad en contrepartie des concours bancaires ou des emprunts bancaires existants.

Description des caractéristiques des principaux contrats d'emprunts bancaires en cours au 31 décembre 2018

Crédit syndiqué revolving de 1 650 millions d'euros

Le Groupe Iliad bénéficie d'une ligne de crédit syndiqué *revolving* de 1 650 millions d'euros auprès de banques françaises et internationales, extensible jusqu'à 2025 suite à sa renégociation le 16 juillet 2018. Par ailleurs, ce contrat de crédit a été amendé le 12 février 2019.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau de levier financier du Groupe entre 0,250 % et 1,200 % par an suite à l'amendement du 12 février 2019.

Cette ligne n'est pas utilisée au 31 décembre 2018.

Les *covenants* financiers octroyés sont décrits en Note 33.

Term Loan de 500 millions d'euros :

Le Groupe Iliad dispose d'un crédit à terme de 500 millions d'euros auprès de banques françaises et internationales. Ce prêt a une maturité finale à 2023, suite à sa renégociation le 16 juillet 2018. Par ailleurs, le contrat du crédit a été amendé le 12 février 2019.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau de levier financier du Groupe entre 0,700 % et 1,500 %, suite à l'amendement du 12 février 2019.

Cette ligne est entièrement utilisée au 31 décembre 2018.

Les *covenants* financiers octroyés sont décrits en Note 33.

Emprunts auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI)

Dans le cadre du déploiement de ses réseaux ADSL et FTTH, le Groupe Iliad a obtenu en 2010 le soutien de la BEI à travers la mise en place d'une ligne de 150 millions d'euros. Cette ligne amortissable présente une maturité finale en 2020.

Fin août 2012, un nouvel emprunt de 200 millions d'euros a été mis en place pour le déploiement des réseaux fixes de nouvelle génération. Cette ligne amortissable présente une maturité finale en 2022.

Ces deux lignes sont totalement utilisées au 31 décembre 2018, pour un encours résiduel de 167 millions d'euros.

Le 8 décembre 2016, un nouvel emprunt de 200 millions d'euros a été mis en place pour le déploiement des réseaux de fibre optique. Cette ligne amortissable à compter de 2020 présente une maturité finale en 2030. Cette ligne de crédit est totalement utilisée au 31 décembre 2018.

Le 17 décembre 2018, un nouvel emprunt de 300 millions d'euros a été mis en place pour le déploiement des réseaux de fibre optique. Cette ligne de crédit n'est pas utilisée au 31 décembre 2018.

L'ensemble des contrats de ces crédits a été amendé le 22 février 2019.

Les *covenants* financiers octroyés sont décrits en Note 33.

Ligne bilatérale de 90 millions d'euros avec KfW IPEX-Bank

Le 13 décembre 2017, le Groupe Iliad a souscrit une ligne de crédit de 90 millions d'euros auprès de KfW IPEX-Bank, qui a souhaité accompagner le développement du Groupe dans le déploiement de son réseau FTTH. Cette ligne, sous forme de prêt amortissable, a une maturité finale de 11 ans. Par ailleurs, le contrat du crédit a été amendé le 15 février 2019.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau de levier financier du Groupe, soit entre 0,90 % et 1,20 % par an, suite à l'amendement du 15 février 2019.

Cette ligne est totalement utilisée au 31 décembre 2018.

Les *covenants* financiers octroyés sont décrits en Note 33.

Ligne bilatérale de 50 millions d'euros avec un établissement bancaire

Le 29 novembre 2018, le Groupe Iliad a souscrit une ligne de crédit bilatérale de 50 millions d'euros auprès d'un établissement bancaire, pour accompagner le Groupe dans ses besoins de financements généraux. Cette ligne, sous forme de prêt *in fine*, a une maturité finale de 5 ans. Par ailleurs, le contrat du crédit a été amendé le 4 mars 2019.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau de levier financier du Groupe, soit entre 0,70 % et 1,50 % par an, suite à l'amendement du 4 mars 2019. Ce financement est entièrement utilisé au 31 décembre 2018.

Les *covenants* financiers octroyés sont décrits en Note 33.

Programme de de titres négociables à court et moyen terme

Programme NEU CP (< 1 an) de 1 milliard d'euros

Au cours du 1^{er} semestre 2012, et dans une perspective de diversification de ses sources et de ses maturités de financement, le Groupe Iliad a mis en place un programme de billets de trésorerie de 500 millions d'euros. Au cours de l'année 2015, le Groupe Iliad a augmenté la taille de son programme de 500 à 800 millions d'euros.

Dans le cadre du renouvellement annuel de son programme de billet de trésorerie, le Groupe a augmenté la taille de sa ligne de 800 millions d'euros à 1 milliard d'euros début 2017. Depuis le 1^{er} juin 2016, les titres émis dans le cadre de ce programme sont dénommés NEU CP.

Au 31 décembre 2018, cette ligne de financement à taux variable était utilisée à hauteur de 655 millions d'euros.

Programme NEU MTN (> 1 an) de 300 millions d'euros

Au cours du 2nd semestre 2018, le Groupe Iliad a mis en place un programme de NEU MTN de 300 millions d'euros, dans une perspective de diversification de ses sources et de ses maturités de financement.

Au 31 décembre 2018, cette ligne de financement à taux variable n'était pas utilisée.

Ventilation de l'endettement financier

L'endettement financier après couverture à la clôture de chaque période peut se ventiler comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Endettement à taux fixe	2 874	1 760
Endettement à taux variable	1 290	905
ENDETTEMENT TOTAL	4 164	2 665

Ventilation par échéance des engagements fermes de financement

Le tableau suivant présente l'analyse par nature et par échéance de l'endettement financier au 31 décembre 2018 :

En millions d'euros	À moins d'1 an	À plus d'1 an et à moins de 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Emprunts bancaires	60	744	190	994
Emprunts obligataires	0	1 137	1 297	2 434
Titres négociables à court et moyen terme	655	0	0	655
Emprunts bancaires CB	23	38	0	61
Concours bancaires	7	0	0	7
Autres	12	0	1	13
TOTAL ENDETTEMENT FINANCIER	757	1 919	1 488	4 164
Dettes fournisseurs	1 490	64	1 480	3 034
TOTAL ENGAGEMENTS FERMES DE FINANCEMENT	2 247	1 983	2 968	7 198

Description des caractéristiques des principaux contrats de location-financement (et assimilés) en cours au 31 décembre 2018

Au 31 décembre 2018, le montant total des financements sous forme de crédit-bail s'élève à 61 millions d'euros contre 51 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Contrats portant sur des immeubles

Dans le cadre du déploiement de la fibre optique FTTH, le Groupe Iliad procède à l'acquisition des locaux destinés à abriter les équipements techniques indispensables au développement de ce réseau.

A ce titre, le Groupe Iliad a mis en place un contrat cadre en janvier 2007 prévoyant le financement de ces locaux par contrat de crédit-bail immobilier d'une durée de 12 années au terme desquelles chaque bien pourra être acquis pour 1 euro symbolique.

Ce contrat ne prévoit pas de loyers conditionnels, d'options de renouvellement, ou de dispositions contractuelles imposant des restrictions particulières (notamment concernant les dividendes, l'endettement complémentaire ou les locations additionnelles).

Contrats portant sur des matériels

Dans le cadre de son activité, le Groupe dispose de plusieurs matériels (essentiellement des matériels de commutation et des serveurs informatiques) en contrats de location-financement. Ces contrats ont une durée de trois à sept années.

Aucun contrat ne prévoit de loyers conditionnels, ou de dispositions contractuelles imposant des restrictions particulières (notamment concernant les dividendes, l'endettement complémentaire ou les locations additionnelles).

Tous les contrats prévoient une option d'achat en fin de contrat pour des montants extrêmement faibles.

Valeur actualisée des paiements minimaux des contrats de location-financement

Le rapprochement entre le total des paiements minimaux au titre des contrats de location-financement en cours au 31 décembre 2018 et leur valeur actualisée est effectué dans le tableau suivant :

<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
Paiements minimaux	24	38	0	62
Valeur actualisée correspondante	23	37	0	60

L'actualisation est effectuée en retenant un taux d'actualisation de 1,56 % correspondant au taux moyen d'endettement brut du Groupe pour l'année 2018.

NOTE 30 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

Le détail des fournisseurs et autres créditeurs est le suivant :

<i>En millions d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Autres passifs non courants :		
Dettes fournisseurs	1 544	694
Dettes fiscales et sociales	19	19
Autres dettes	0	1
TOTAL AUTRES PASSIFS NON COURANTS	1 563	714
Fournisseurs et autres créditeurs :		
Dettes fournisseurs	1 474	1 302
Avances et acomptes	6	0
Dettes fiscales et sociales	290	262
Autres dettes	22	5
Produits constatés d'avance	88	42
TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS COURANTS	1 880	1 611
TOTAL	3 443	2 325

La ventilation des fournisseurs est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Fournisseurs de biens et services	712	490
Fournisseurs d'immobilisations	2 306	1 505
TOTAL	3 018	1 995

NOTE 31 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Les seules transactions avec des parties liées concernent les dirigeants.

Transactions avec les principaux dirigeants

- Personnes concernées :

La direction du Groupe comprend les membres du Conseil d'administration de la société Iliad et les membres du comité de direction, constitué conformément à IAS 24 de personnes ayant directement ou indirectement l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités du Groupe Iliad.

- La rémunération des onze principaux dirigeants peut se ventiler comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Rémunération totale	3	2
• Paiements en actions ou assimilés	6	2
TOTAL	9	4

Aucun passif ne figure au bilan au titre de rémunérations des dirigeants.

Impact des attributions gratuites d'actions Free Mobile

Free Mobile a mis en place, suite à l'autorisation de l'associé unique de mai 2010, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 5 % de son capital social.

Au cours des exercices 2010 et 2011, une attribution globale représentant 5 % du capital de Free Mobile a été allouée à 23 salariés de la société et dirigeants. Ce plan prévoit une clause optionnelle de liquidité en numéraire ou en titres Iliad dont le prix serait fixé à dire d'expert indépendant. Un premier mécanisme de liquidité partielle a été autorisé courant 2015.

Le 9 mars 2016, le Conseil d'administration de la société Iliad a décidé d'autoriser un second mécanisme de liquidité partielle en numéraire au profit des salariés et mandataires sociaux de la société Free Mobile, ayant bénéficié des plans d'attributions gratuites d'actions. Ce mécanisme a porté au maximum sur 10 % des actions initialement

attribuées qu'ils détenaient. Le prix unitaire de l'action a été fixé par un expert indépendant.

Le 6 mars 2017, le Conseil d'administration de la société Iliad a décidé d'autoriser un nouveau mécanisme de liquidité partielle en numéraire au profit des salariés et mandataires sociaux de la société Free Mobile, ayant bénéficié des plans d'attributions gratuites d'actions. Ce mécanisme a porté au maximum sur 12,5 % des actions initialement attribuées qu'ils détenaient. Le prix unitaire de l'action a été fixé par un expert indépendant.

Les 12 mars et 14 mai 2018, le Conseil d'administration de la société Iliad a décidé d'autoriser de nouveaux mécanismes de liquidité partielle en numéraire au profit des salariés et mandataires sociaux de la société Free Mobile, ayant bénéficié des plans d'attributions gratuites d'actions. Ces mécanismes ont porté globalement au maximum sur 30 % des actions initialement attribuées qu'ils détenaient. Le prix unitaire de l'action a été fixé à chaque fois par un expert indépendant.

À l'issue de ces transactions, Iliad détient 97,30 % du capital de la société Free Mobile.

Impact des attributions gratuites d'actions Iliad

Iliad a mis en place, suite à l'autorisation de l'assemblée générale du 19 mai 2016, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 0,5 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2017, une attribution globale représentant 0,5 % du capital d'Iliad a été allouée à 61 salariés du Groupe ou dirigeants.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en quatre tranches inégales, exerçables entre 2020 et 2023, sous réserve du respect de conditions de présence et conditions de performances décrites en Note 27.

Iliad a mis en place, suite à l'autorisation de l'assemblée générale du 16 mai 2018, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 1 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2018, une attribution globale représentant 0,5 % du capital d'Iliad a été allouée à 122 salariés du Groupe ou dirigeants.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en quatre tranches égales, exerçables entre 2021 et 2024, sous réserve du respect de conditions de présence et conditions de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions décrites en Note 27.

Impact des attributions gratuites d'actions Iliad Italia

Iliad Holding S.p.A a mis en place, suite à l'autorisation de l'administrateur du 16 juillet 2018, un plan d'attribution gratuite

d'actions portant sur un maximum de 2,7 % du capital social de sa filiale la société Iliad Italia et a arrêté la liste des bénéficiaires.

Ces derniers ont été informés courant septembre 2018. L'attribution globale définitive représente 2,5 % du capital d'Iliad Italia et a été allouée à 53 salariés italiens ou français du Groupe ou dirigeants.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est exerçable au terme d'une période de deux ans, sous réserve du respect de conditions de présence. Les titres reçus seront soumis à une période d'incessibilité de cinq ans à l'issue de laquelle le plan prévoit une clause optionnelle de liquidité en titres Iliad ou à défaut en numéraire. Dans cette hypothèse, le prix des titres Iliad Italia sera fixé à dire d'expert indépendant.

Transaction avec Monaco Telecom

Le Groupe Iliad a signé un protocole d'accord avec la société Monaco Telecom, société monégasque contrôlée par une partie liée au Groupe Iliad, pour louer des sites sur lesquels sont installés des équipements du Groupe. Le montant facturé par Monaco Telecom au 31 décembre 2018 au titre de la mise à disposition de ces sites s'élève à 1 500 millions d'euros.

Transaction avec Salt Mobile

Free Mobile réalise des prestations techniques pour le compte de la société Salt, société suisse contrôlée par une partie liée au Groupe Iliad. Le montant reconnu en chiffre d'affaires au titre de l'exercice 2018 s'est élevé à 3 233 milliers d'euros.

NOTE 32 INSTRUMENTS FINANCIERS**Réconciliation par classe et par catégorie comptable**

<i>En millions d'euros</i>	Actifs évalués à la juste valeur par résultat	Actifs évalués à la juste valeur par le résultat global	Actifs au coût amorti	Passifs au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
Au 31 décembre 2018						
Disponibilités	68				68	68
Valeurs mobilières de placement	113				113	113
Clients			652		652	652
Autres débiteurs			320		320	320
Autres actifs financiers courants			0		0	0
Autres actifs financiers non courants	22	25	9		56	56
Passifs financiers non courants				- 3 407	- 3 407	- 3 407
Passifs financiers courants				- 757	- 757	- 757
Autres passifs non courants				- 1 563	- 1 563	- 1 563
Autres passifs courants				- 1 880	- 1 880	- 1 880
VALEUR COMPTABLE DES CATÉGORIES	203	25	981	- 7 607	- 6 398	- 6 398

En millions d'euros	Actifs évalués à la juste valeur par résultat	Actifs évalués à la juste valeur par le résultat global	Actifs évalués au coût amorti	Passifs au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
Au 31 décembre 2017						
Disponibilités	100				100	100
Valeurs mobilières de placement	116				116	116
Clients			492		492	492
Autres débiteurs			233		233	233
Autres actifs financiers courants			0		0	0
Autres actifs financiers non courants	11	18	8		37	37
Passifs financiers non courants				- 2 168	- 2 168	- 2 168
Passifs financiers courants				- 497	- 497	- 497
Autres passifs non courants				- 714	- 714	- 714
Autres passifs courants				- 1 610	- 1 610	- 1 610
VALEUR COMPTABLE DES CATÉGORIES	227	18	733	- 4 989	- 4 011	- 4 011

Les instruments dérivés sont évalués à la juste valeur et classés selon le niveau 2 de la hiérarchie définie par IFRS 13.

Les disponibilités et les valeurs mobilières de placement sont évaluées à la juste valeur et classées selon le niveau 1 de la hiérarchie définie par IFRS 13.

Les principales méthodes d'évaluation et composantes de chacune des catégories d'instruments financiers sont les suivantes :

- les actifs comptabilisés à leur juste valeur par le compte de résultat, comprennent principalement les composantes de la trésorerie lesquelles sont évalués par référence à un cours coté sur un marché actif, si ce dernier existe ;
- les actifs comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat global comprennent principalement les titres immobilisés ;
- les créances au coût amorti comprennent principalement les prêts, les dépôts et cautions, les créances clients et certaines autres créances diverses courantes ;
- les dettes au coût amorti, calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif, sont essentiellement constituées des dettes financières, des

dettes fournisseurs et d'autres dettes diverses courantes et non courantes ;

- les instruments dérivés sont comptabilisés à leur juste valeur, soit directement par le compte de résultat, soit dans les capitaux propres selon la méthode de la comptabilité de couverture.

La juste valeur des actifs et des passifs financiers est déterminée essentiellement comme suit :

- la juste valeur des créances clients, des dettes fournisseurs ainsi que des autres créances et dettes diverses courantes est assimilée à la valeur au bilan compte tenu de leurs échéances très courtes de paiement ;
- la juste valeur des emprunts obligataires est estimée à chaque clôture ;
- la juste valeur des dettes liées aux contrats de location-financement est assimilée à la valeur au bilan compte tenu de la diversité de leurs formes et de leurs échéances.

NOTE 33 GESTION DES RISQUES FINANCIERS**Risque de marché****Risque de change**

Le Groupe Iliad acquiert à l'international un certain nombre de biens et de prestations. Il est de ce fait exposé aux risques de change provenant de ces achats en monnaie étrangère, principalement en US dollar, dans la mesure où la monnaie fonctionnelle du Groupe est l'euro.

Les achats futurs libellés en US dollar effectués par le Groupe font l'objet de prévisions détaillées dans le cadre du processus budgétaire, et sont régulièrement couverts par ce dernier dans la limite d'un horizon qui n'excède pas un an et demi.

Le Groupe Iliad a choisi de couvrir son exposition aux fluctuations de devises en ayant recours à des achats à terme de devises et à des achats d'options afin de se garantir un cours plancher.

En conséquence, l'exposition résiduelle du Groupe après couverture du risque de change sur ses opérations commerciales en US dollar est peu significative sur l'exercice en cours.

Au 31 décembre 2018, ces opérations financières de change en cours sont qualifiées de couvertures de flux de trésorerie futurs selon la norme IFRS 9.

Les tableaux suivants présentent la position nette de taux du Groupe au 31 décembre 2018, ainsi qu'une analyse de la sensibilité de la situation du Groupe à l'évolution des taux :

<i>En millions d'euros</i>	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Passifs financiers	757	1 919	1 488	4 164
Actifs financiers	6	22	28	56
Position nette avant gestion	751	1 897	1 460	4 108
Hors bilan	0	0	0	0
Position nette après gestion	751	1 897	1 460	4 108

L'analyse de la sensibilité de la dette nette globale du Groupe après couverture montre qu'une variation de 1 % des taux d'intérêt de l'euro à la date de clôture aurait pour conséquence une hausse ou une baisse du résultat de 7 822 millions d'euros.

Le résultat du Groupe au 31 décembre 2018 est impacté à hauteur de -1 684 millions d'euros au titre des couvertures de change.

Les capitaux propres ont par ailleurs été impactés à hauteur de 3 999 millions d'euros au titre de ces couvertures.

Risque de taux

Compte tenu de la part significative des financements à taux fixes (emprunt obligataire et lignes BEI), le Groupe Iliad n'a pas jugé nécessaire la mise en place de contrats de couvertures de taux.

Le Groupe n'est pas exposé à un risque de taux sur les financements réalisés dans le cadre de contrats de crédits-baux, ces contrats étant principalement à taux fixe.

Compte tenu des différents contrats à taux fixe, l'endettement financier à moyen et long terme du Groupe est quasiment intégralement couvert.

Le Groupe n'a aucun actif financier significatif (obligations, bons du trésor, autres titres de créances négociables, prêts et avances), ni aucun engagement hors bilan entraînant un risque de taux (titres à rémunérés, contrats à terme de taux, etc.).

Risques sur les actions

Le Groupe ne détient pas d'actions dans le cadre de ses placements à l'exception de participations non significatives dans deux sociétés.

En revanche, le Groupe détient un certain nombre de ses propres actions. Eu égard à ce nombre très limité d'actions auto détenues, l'incidence directe qu'aurait une variation de l'action de la société sur le résultat et les capitaux propres du Groupe est considérée comme négligeable (cf. Note 26).

Risque de liquidité

Le Groupe Iliad s'appuie sur sa solide rentabilité, sa trésorerie, ses lignes bancaires disponibles, ses emprunts obligataires, et son accès aux différents marchés (bancaires, obligataires et monétaires) pour assurer le financement de son développement.

Les emprunts du Groupe décrits précédemment ne sont soumis à aucun risque de liquidité et le Groupe respecte ses obligations (*covenants*) de ses différentes lignes bancaires (dont BEI, KfW IPEX - Bank et ses crédits syndiqués).

Au 31 décembre 2018, les *covenants* (qui prennent la forme de ratios financiers), tels que convenus suite aux divers amendements des contrats de crédit mentionnés en Note 29 sont les suivants :

	Ratios financiers demandés	Impact en cas de non-respect des ratios financiers	Niveau des ratios au 31 décembre 2018
• Ligne de 1 650 M€ (emprunteur Iliad)			
• Ligne Term Loan de 500 M€ (emprunteur Iliad)			
• Ligne BEI – 2010 de 150 M€ (emprunteur Iliad)			
• Ligne BEI – 2012 de 200 M€ (emprunteur Iliad)			
• Ligne BEI – 2016 de 200 M€ (emprunteur Iliad)	Ratio de Leverage < 3,5	Exigibilité anticipée	Ratio de Leverage : 2,25
• Ligne BEI – 2018 de 300 M€ (emprunteur Iliad)			
• Ligne KfW – 2017 de 90 M€ (emprunteur Iliad)			
• Ligne bilatérale – 2018 de 50 M€ (emprunteur Iliad)			

Il est rappelé par ailleurs que le ratio d'endettement (ou *Leverage*) est le rapport entre la dette nette et l'*Ebitda* hors provisions du Groupe sur la période.

Le Groupe n'est exposé à aucun risque de liquidité compte tenu de la rentabilité de ses activités, de la maturité de sa dette (cf. Note 29), et de son faible taux d'endettement.

(iii) des supports monétaires de maturité courte, en général pour une durée inférieure à un mois, dans le respect des règles de diversification et de qualité de contrepartie.

Au 31 décembre 2018, les placements à court terme s'élèvent à 113 millions d'euros (cf. Note 24 « Trésorerie et équivalents de trésorerie »). Ces placements n'exposent donc pas le Groupe à un risque de contrepartie significatif.

Risque de crédit/Risque de contrepartie

Les actifs financiers sont constitués pour l'essentiel de trésorerie, et en particulier des placements financiers, ainsi que de créances clients et autres créances (cf. Note 32 « Instruments financiers »).

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie correspondent principalement :

- aux créances clients : au 31 décembre 2018, les créances clients s'élevaient à 769 millions d'euros en valeur brute et 652 millions d'euros en valeur nette (cf. Note 23 « Clients et autres débiteurs »). Le risque « Clients » du Groupe est contrôlé quotidiennement à travers les processus d'encaissement et de recouvrement. Après relances, les créances clients sont confiées à des organismes de recouvrement.
- aux placements financiers : le Groupe a pour politique de répartir ses placements sur (i) des titres de créances négociables (billets de trésorerie dont la maturité n'excède pas trois mois ou (ii) des certificats de dépôt dont la maturité n'excède pas trois mois, ou

Analyse des créances clients et de leur antériorité

Au 31 décembre 2018, le solde du poste « Clients » s'établit à 769 millions d'euros et les provisions pour créances douteuses à 117 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018, les créances clients pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée sont considérées en quasi-totalité comme des créances douteuses. Ces créances douteuses sont provisionnées en fonction de statistiques de taux de recouvrement. Au 31 décembre 2018, le montant des créances clients en retard de paiement et non encore dépréciées n'est pas significatif.

Risque de concentration

Compte tenu du nombre élevé de clients (abonnés) le Groupe Iliad n'est pas exposé au risque de concentration.

NOTE 34 ENGAGEMENTS HORS BILAN ET RISQUES ÉVENTUELS**34.1 Engagements de locations**

La ventilation des charges de location comptabilisées en résultat est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Loyers (paiements minimaux)	236	173
• Loyers conditionnels	0	0
• Sous-locations	0	0
TOTAL	236	173

Le tableau ci-dessous présente l'analyse par nature et par échéance des engagements donnés par le Groupe au 31 décembre 2018 sur les locations.

Nature de location (Chiffres en millions d'euros)	< 1 an	de 1 an à 5 ans	> 5 ans	Total
Biens immobiliers	28	96	95	219
Véhicules	9	11	1	21
Autres locations	180	633	342	1 155
TOTAL	217	740	438	1 395

Aucun engagement de locations ne prévoit de loyers conditionnels significatifs, d'options de renouvellement, ou de dispositions contractuelles imposant des restrictions particulières (notamment concernant les dividendes, l'endettement complémentaire ou les locations additionnelles).

34.2 Engagements de réseaux**Investissements de réseaux**

Le Groupe Iliad est engagé à hauteur de 118,8 millions d'euros au titre d'investissements futurs sur son réseau.

Achats de capacités

Nature de l'engagement (Chiffres en millions d'Euros)	< 1 an	de 1 an à 5 ans	> 5 ans	Total
Achats de capacités	59	74	0	133
TOTAL	59	74	0	133

34.3 Autres engagements**34.3.1 Engagements liés aux licences Telecom****France**

Le 14 janvier 2018, le Groupe Iliad, via sa filiale Free Mobile, a signé un accord avec le gouvernement. Cet accord inclut également les autres opérateurs de réseau mobile métropolitains. Dans cet accord visant à améliorer la couverture du territoire en Très Haut Débit mobile avec recours accru à la mutualisation active ou passive, le Groupe Iliad a pris les principaux engagements suivants : déploiement de 2 000 sites en zones blanches en RAN Sharing, à 4 opérateurs d'ici 5 ans, déploiement de 3 000 sites en zones dites grises (en zone de déploiement prioritaire) d'ici 5 ans et atteinte d'un niveau de couverture

renforcé à fin 2029 dans le cas où le Groupe obtiendrait des fréquences dans la bande 900 MHz à l'issue de la procédure de réattribution du 900 MHz. En contrepartie de ces engagements, le gouvernement s'est notamment engagé à ne pas augmenter les redevances annuelles des licences 900, 1 800 et 2 100 MHz et à exonérer d'IFER les sites déployés en zones blanches et zones grises d'ici 2022.

Licence 3G – 900/2 100 MHz

La décision n°2010-0043 du 12 janvier 2010 autorisant Free Mobile à établir et exploiter un réseau 3G comprend un certain nombre d'obligations, concernant notamment la date d'ouverture commerciale, le calendrier de déploiement et la couverture de la population, ainsi que les services devant être offerts. Au titre de ces obligations, Free Mobile devra couvrir 27 % de la population avant début 2013, puis 75 % avant début 2015 et 90 % de la population avant début 2018 (jalon atteint).

Licence 4G – 2 600 MHz

Par décision n°2011-1169 du 11 octobre 2011, l'Arcep a autorisé Free Mobile à utiliser des fréquences dans la bande 2,6 GHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public pour une durée renouvelable de 20 ans. Cette décision est assortie d'un certain nombre d'obligations. Au titre de ces obligations, Free Mobile devra couvrir 25 % de la population en 2015, 60 % en 2019, 75 % en 2023, 98 % en 2027 et 99,6 % en 2030. Les trois premiers jalons sont d'ores et déjà atteints.

Licence 1 800 MHz

Par décision n°2014-1542 du 16 décembre 2014, l'Arcep a autorisé Free Mobile à utiliser des fréquences dans la bande 1 800 MHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public, de janvier 2015 à octobre 2031. Cette décision est assortie d'un certain nombre d'obligations. Au titre de ces obligations, Free Mobile devra couvrir 25 % de la population avant octobre 2015, puis 60 % avant octobre 2019 et 75 % de la population avant octobre 2023. Ces obligations de couverture peuvent néanmoins être satisfaites *via* d'autres fréquences détenues par Free Mobile.

Licence 700 MHz

Par décision n°2015-1567 du 8 décembre 2015, l'Arcep a autorisé Free Mobile à utiliser 10 MHz dans la bande 700 MHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public ; cette décision est assortie d'obligations de déploiement et de couverture. Au titre de ces obligations, Free Mobile devra notamment couvrir 98 % de la population d'ici janvier 2027, puis 99,6 % de la population d'ici fin 2030.

Licences Outre-Mer

Par décision n°2016-1520, l'Arcep a autorisé Free Mobile à utiliser les fréquences suivantes :

- Guadeloupe et Martinique :
 - fréquences dans les bandes 800 MHz, 1 800 MHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz ;
- Guyane :
 - fréquences dans les bandes 900 MHz, 1 800 MHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz ;
- Saint-Barthélemy et Saint-Martin :
 - fréquences dans les bandes 800 MHz, 900 MHz, 1 800 MHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz.

Cette décision est assortie d'obligations de déploiement et de couverture, de respect des accords de coordination aux frontières conclus avec les pays limitrophes de la France, ainsi que d'obligations en matière de stimulation du marché, d'emploi et d'investissement.

Par décision n°2017-1037 en date du 5 septembre 2017, l'Arcep a abrogé l'autorisation d'utilisation de fréquences n°2016-1520 dont Free Mobile a demandé la cession et a octroyé à Free Caraïbe l'autorisation d'utilisation des fréquences initialement attribuées à Free Mobile.

Italie

La décision du Ministère des Finances italien (MISE) du 4 novembre 2016, validant le transfert des droits d'usage sur un portefeuille de fréquences de 35 MHz duplex (cf. détails Note 17 : immobilisations incorporelles) à Iliad Italia (filiale du Groupe Iliad), précise les obligations

de couverture afférant à ces droits d'usage. Au titre de ces obligations, Iliad Italia devra :

- être en mesure de lancer commercialement des services mobile en 1 800 MHz d'ici janvier 2020 ;
- couvrir en 2 100 MHz (ou en 900 MHz) les chefs-lieux de régions d'ici le 1^{er} juillet 2022 et les chefs-lieux des provinces d'ici le 1^{er} janvier 2025 ;
- couvrir en 2 600 MHz 20 % de la population 24 mois après la mise à disposition du 2 600 MHz, soit à fin juin 2019 et 40 % de la population 48 mois après la mise à disposition du 2 600 MHz, soit fin juin 2021.

La décision n°231/18/CONS de l'AGCOM a précisé les obligations de couverture des opérateurs attributaires des fréquences 5G en Italie. À ce titre, Iliad Italia devra :

- être en mesure de déployer son réseau et utiliser les fréquences 3 600 MHz dont elle est attributaire dans les 2 ans suivants leur disponibilité ;
- couvrir en 3 600 MHz 5 % de la population dans chaque région italienne sous 48 mois à compter de l'attribution des droits ;
- couvrir en 700 MHz 80 % de la population 36 mois après la mise à disposition de ces fréquences (juin 2022 au plus tard) et 99,4 % 54 mois après leur mise à disposition, ce second jalon pouvant être effectué sous une forme partagée ou collective *via* des accords d'itinérance ou de partage de fréquences par exemple ;
- couvrir en 700 MHz les principaux axes de transports, les ports, etc. sous 42 mois ainsi que les principales zones touristiques 66 mois après leur identification.

34.3.2 Autres engagements

Au 31 décembre 2018, le Groupe dispose :

- d'une ligne de crédit d'un montant de 1 650 millions non utilisée au 31 décembre 2018 ;
- d'un programme NEU CP de 1 000 millions d'euros utilisé à hauteur de 655 millions d'euros au 31 décembre 2018 ;
- d'un programme NEU MTN de 300 millions d'euros non utilisé au 31 décembre 2018 ;
- de quatre lignes de crédit auprès de BEI utilisées à hauteur de 450 millions d'euros au 31 décembre 2018 et non utilisées à hauteur de 300 millions d'euros.

Au 31 décembre 2018 :

- le montant des autres engagements donnés par le Groupe Iliad s'élève à 1 073,5 millions d'euros.
- le montant des autres engagements reçus par le Groupe Iliad s'élève à 3 millions d'euros.

Dettes garanties par des sûretés réelles

Aucune sûreté réelle n'a été consentie sur des biens appartenant au Groupe Iliad.

Effets escomptés non échus

Le Groupe Iliad n'a pas recours à ce type de financement.

34.4 Procès et litiges

Les principaux litiges en cours sont les suivants :

- **Litiges SFR**

Par assignation du 27 mai 2014, SFR demande au tribunal de commerce de Paris de condamner solidairement Free Mobile, Free et Iliad à payer la somme de 493,2 millions d'euros en réparation du préjudice économique, d'image et morale que la société aurait subi du fait d'actes de concurrence déloyale par dénigrement. Free Mobile, Free et Iliad contestent la position de SFR et ont formulé une demande reconventionnelle d'un montant de 475 millions d'euros pour Free Mobile et 88 millions d'euros pour Free également du fait d'actes de concurrence déloyale par dénigrement. Par jugement du 29 janvier 2018, et après compensation, le Tribunal de Commerce a condamné SFR à indemniser Free Mobile à hauteur de 5 millions d'euros. SFR a fait appel de la décision. L'affaire est toujours en cours.

Par assignation du 31 juillet 2015, Free demande au tribunal de commerce de Paris de condamner Numéricable-SFR pour faire cesser des pratiques de concurrence déloyale et de parasitisme commercial résultant de l'utilisation du terme « Fibre » pour désigner un accès terminé par câble et voir réparer son préjudice. Le Tribunal de Commerce a condamné solidairement SFR et NC Numéricable pour pratique commerciale trompeuse dans l'utilisation du terme « fibre » pour les offres Red Fibre, Box Fibre Starter, Box Fibre Power et Box Fibre Family en raison de leur terminaison coaxiale finale. En conséquence, le tribunal a condamné solidairement SFR et NC Numéricable à un certain nombre d'objections. SFR a fait appel de

la décision. Parallèlement le Groupe a saisi le juge de l'exécution afin que SFR mette en œuvre les injonctions du Tribunal. L'affaire est toujours en cours ;

- **Litiges Bouygues Telecom**

Fin 2014, Bouygues Telecom a assigné Free Mobile devant le tribunal de commerce de Paris pour une soi-disant violation de ses obligations en qualité d'opérateur de téléphonie mobile et de soi-disant pratiques commerciales trompeuses. Free Mobile conteste la position de Bouygues Telecom qu'elle considère non fondée. Bouygues Telecom a chiffré le préjudice qu'il estime avoir subi à 813 millions d'euros. Par décision du 27 février 2019, le Tribunal de Commerce de Paris a débouté Bouygues Telecom de l'ensemble de ses demandes et a condamné Bouygues Telecom à verser à Free Mobile 350 000 euros au titre de l'article 700 du Code de procédure civile.

Par assignation du 10 novembre 2015, Free a assigné Bouygues Telecom devant le Tribunal de Commerce de Paris pour faire cesser des pratiques de concurrence déloyale et de dénigrement dans le cadre de la commercialisation et voir réparer son préjudice en cours d'évaluation. L'affaire est toujours en cours ;

- **Litige Fastweb**

Le 14 janvier 2017, Fastweb a déposé devant le Tribunal de l'Union Européenne contre la décision de la Commission européenne du 1^{er} septembre 2016 autorisant, sous conditions, la création d'une entreprise entre Hutchison et VimpelCom en Italie. L'affaire est en cours.

NOTE 35 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 18 janvier 2019, le Groupe a annoncé la mise en œuvre d'un partenariat stratégique avec la société Jaguar Network. Ce partenariat stratégique prend la forme d'une prise de participation majoritaire de 75 % au capital de l'entreprise, pour un montant d'un peu moins de 100 millions d'euros. L'actionnaire historique et fondateur de Jaguar Network demeure dirigeant actionnaire, à hauteur de 25 % du capital.

Jaguar Network est un fournisseur souverain de services à très haute disponibilité à destination des entreprises et des marchés publics

et l'un des leaders français du développement de technologies innovantes dans les marchés du *Cloud*, des Télécommunications et des *Smart Cities*.

Cette opération constitue une étape importante pour le Groupe Iliad dans sa stratégie de développement pour adresser le marché entreprise en s'appuyant sur les très fortes expertises et complémentarités entre les deux groupes et en s'associant à un entrepreneur reconnu.

NOTE 36 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2018

La présentation ci-dessous reprend les principales détentions juridiques.

	N° RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt au 31 décembre 2018	Pourcentage d'intérêt au 31 décembre 2017	Méthode de consolidation de l'exercice
Iliad 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	342 376 332	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Assunet 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	421 259 797	Paris	89,96 %	89,96 %	IG
Centrapel 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	434 130 860	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Certicall 40 avenue Jules-Cantini 13006 Marseille	538 329 913	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Equaline 18 rue du Docteur G. Pery 33300 Bordeaux	538 330 358	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Free 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	421 938 861	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Freebox 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	433 910 619	Paris	97,99 %	97,99 %	IG
Free Caraïbe 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	808 537 641	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
F Distribution 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	528 815 376	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Fibez inc 1 209 Orange Street, Wilmington New Castle County, 19801 Delaware – États-Unis	/	Wilmington	100,00 %	100,00 %	IG
Free Carrier 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	790 148 944	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Free Fréquences 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	529 917 833	Paris	99,87 %	99,81 %	IG
Free Infrastructure 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	488 095 803	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Free Mobile 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	499 247 138	Paris	97,30 %	96,15 %	IG
Free Réseau 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	419 392 931	Paris	99,99 %	99,99 %	IG
IFW 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	400 089 942	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
IH 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	441 532 173	Paris	100,00 %	100,00 %	IG

	N° RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt au 31 décembre 2018	Pourcentage d'intérêt au 31 décembre 2017	Méthode de consolidation de l'exercice
Iliad 2 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	537 915 050	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Iliad 4 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	799 285 820	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Iliad 6 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	834 309 486	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Iliad 7 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	834 309 676	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Iliad 10 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	844 880 492	Paris	100,00 %	/	IG
Iliad 78 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	834 315 673	Paris	70,00 %	70,00 %	IG
Iliad Gaming 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	522 418 250	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Iliad Holding S.p.A Largo Angelo Fochetti 29 Rome - Italie	/	Rome	100,00 %	100,00 %	IG
Iliad Italia S.p.A Largo Angelo Fochetti 29 Rome - Italie	/	Rome	100,00 %	100,00 %	IG
Immobilière Iliad 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	501 194 419	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
INITIX 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	828 684 639	Paris	95,05 %	/	IG
IRE 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	489 741 645	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
MCRA 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	532 822 475	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Mobipel 142-160 avenue de Stalingrad 92700 Colombes	538 168 675	Colombes	0,00 %	100,00 %	NC
NJJ Boru 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	833 797 467	Paris	49,00 %	/	ME
Online 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	433 115 904	Paris	95,003 %	95,05 %	IG
Online Immobilier 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	537 915 019	Paris	95,003 %	95,05 %	IG
Protelco 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	509 760 948	Paris	100,00 %	100,00 %	IG
Qualipel 61 rue Julien-Grimau 94400 Vitry-sur-Seine	533 513 958	Vitry-sur-Seine	100,00 %	100,00 %	IG

	N° RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt au 31 décembre 2018	Pourcentage d'intérêt au 31 décembre 2017	Méthode de consolidation de l'exercice
Resolution Call 7 Bld Mohamed V 20800 Mohammedia - Maroc	/	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
Scaleway US Corporation C/O IMS - 1 700 W Irving Park, Suite 302 Chicago, IL 606013	/	Chicago	95,003 %	/	IG
SEPIA 12 rue Henri-Cornu – Technopole de la Réunion 97801 Saint-Denis Cedex 9	RCS en cours	Saint Denis	50,00 %	50,00 %	ME
Total Call Technoparc – Route de Nouceur Sidi Maar Casablanca - Maroc	/	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
Telecom Academy « Privé » Lotissement Attaoufik Lot n° 9 & 10 Immeuble Le Shadow Sidi Maarouf Casablanca - Maroc	/	Maroc	100,00 %	100,00 %	IG
Telecom Réunion-Mayotte 68 rue du Faubourg Saint-Honoré 75008 PARIS	812 123 214	Paris	50 %	50 %	ME

NOTE 37 HONORAIRES D'AUDIT

En application des règlements ANC 2016-08, 2016-09, 2016-10 et 2016-11 le tableau suivant présente le montant des honoraires des commissaires aux comptes de l'entité consolidante et de ses filiales intégrées globalement, à l'exclusion de leurs réseaux :

	Pricewaterhouse Coopers		Deloitte & Associés		Total	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<i>En millions d'euros</i>						
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	362	302	327	256	689	558
Services autres que la certification des comptes	101	160	48	48	149	208
TOTAL DES HONORAIRES	463	462	375	304	838	766

Les services autres que la certification des comptes fournis sur l'exercice concernent principalement :

- la vérification de la déclaration de performance extra-financière consolidée présentée dans le rapport de gestion d'Iliad ;
- les travaux relatifs à l'émission des lettres de confort portant sur l'émission obligataire d'avril 2018 ;
- diverses attestations.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31/12/2018

Iliad

16, rue de la Ville l'Évêque

75008 PARIS

A l'Assemblée Générale des actionnaires de la société Iliad

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Iliad relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 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 1.2.5 et 1.2.6 de l'annexe aux comptes consolidés qui exposent les incidences de la première application de la norme IFRS 9 relative aux instruments financiers et de la norme IFRS 15 relative aux produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients.

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.

Comptabilisation du chiffre d'affaires lié aux abonnés

Risque identifié

Iliad est un acteur du marché des télécommunications qui propose des services aux particuliers en France et en Italie.

L'activité fixe, proposée en France uniquement, correspond notamment aux offres d'accès à Internet, incluant la mise à disposition d'une box, via des forfaits dits « haut débit » (ADSL principalement) ou « très haut débit » (fibre optique « FTTH »). Avec ces forfaits, les abonnés peuvent accéder à différents services : téléphonie, internet, service de télévision notamment.

L'activité mobile, en France et en Italie, correspond essentiellement à des offres/forfaits incluant téléphonie et accès à internet. Iliad propose par ailleurs à ses abonnés, s'ils le souhaitent, de leur vendre ou louer (en France uniquement) des terminaux mobiles, séparément des forfaits.

Tant pour l'activité fixe que mobile, Iliad a développé :

- ses propres systèmes d'information opérationnels au sein de son réseau de télécommunications, afin d'identifier et mesurer les différents types de services (abonnement, consommation, etc...) fournis aux abonnés ;
- ses propres systèmes de facturation, permettant de facturer ces différents services.

Sur la base des informations issues de ces différents systèmes d'information, le chiffre d'affaires est comptabilisé avec des spécificités propres à chaque type d'activité et de prestations selon les méthodes comptables présentées dans les notes 1.5 et 4 des états financiers consolidés.

Nous avons considéré que la comptabilisation du chiffre d'affaires des activités fixe et mobile lié aux abonnés est un point clé de l'audit dans la mesure où elle repose sur des systèmes d'information complexes, développés en interne, et gérant une volumétrie importante de données.

Notre réponse

Nous avons pris connaissance des processus et du contrôle interne mis en place par Iliad pour identifier et mesurer les services rendus aux abonnés, ainsi que pour les facturer et les comptabiliser.

Nous avons apprécié avec l'aide de nos spécialistes en systèmes d'information la conception et la robustesse des principaux contrôles informatiques mis en place, au sein des systèmes d'information opérationnels et de facturation, et destinés à garantir l'exhaustivité et l'exactitude de la facturation et de la comptabilisation des services.

Nous avons vérifié par sondage que le chiffre d'affaires comptabilisé par Iliad est réconcilié avec les informations issues des systèmes d'information opérationnels et de la facturation.

Nous avons également analysé par sondage la justification des écritures comptables non entièrement automatisées qui impactent le chiffre d'affaires, notamment relatives aux locations de terminaux mobiles au regard des normes IFRS.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 1, 3 et 4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Evaluation des provisions pour litiges

Risque identifié

Iliad est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges, procédures au titre de la concurrence, contentieux et enquêtes, avec des tiers ou des autorités judiciaires et/ou administratives devant des juridictions étatiques ou des autorités de régulation.

Les principaux litiges pouvant avoir un impact significatif sur les comptes consolidés d'Iliad, présentés dans la note 34.4, sont évalués et comptabilisés en tant que passifs pour un montant de 36,6 millions d'euros présenté dans la note 28 (provision pour litiges et risques au 31 décembre 2018) ou constituent, selon les cas, des passifs éventuels.

Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit compte tenu des montants en jeu et du niveau de jugement requis pour la détermination des provisions pour litiges dans des contextes réglementaires en constante évolution.

Notre réponse

Nous avons apprécié les bases sur lesquelles ces provisions ont été constituées.

Nos travaux ont principalement consisté à :

- apprécier le bien-fondé de l'analyse des risques effectuée par Iliad notamment par entretien avec la direction juridique et financière, en examinant la documentation correspondante et en faisant, le cas échéant, une revue critique des consultations écrites des conseils externes ;
- réaliser des procédures de confirmation externe auprès des avocats d'Iliad afin que ces derniers portent à notre connaissance les éléments d'information en leur possession sur les litiges en cours ;
- apprécier le caractère raisonnable des hypothèses retenues par Iliad pour estimer le montant de ces provisions ;
- vérifier le caractère approprié de l'information donnée dans les notes 1.5, 28 et 34.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Evaluation des licences télécom

Risque identifié

Dans le cadre de son activité d'opérateur télécom en France et en Italie, Iliad construit et entretient des réseaux télécoms qui nécessitent l'utilisation de fréquences octroyées par les Etats moyennant rémunération. Ces fréquences sont inscrites au bilan consolidé comme des licences pour un montant net d'environ 3,3 milliards d'euros comme présenté dans la note 17. Pour certaines licences en Italie, Iliad bénéficie de droit exclusif à leur renouvellement (2021-2029) sans que les conditions financières ne soient nécessairement connues à date.

De même, en France, certaines licences avaient été octroyées (et utilisées) sans que les obligations financières n'aient été initialement connues.

La direction est par conséquent conduite à estimer le coût d'entrée dans le bilan consolidé de certaines licences.

Nous avons considéré l'évaluation de la valeur initiale des licences comme un point clé de l'audit compte tenu du degré de jugement important lié à l'évaluation de certaines licences.

Notre réponse

Nous avons apprécié la fiabilité des dispositifs d'Iliad visant à déterminer la valeur d'entrée des licences comptabilisées qui nécessitent un degré important d'estimation.

Nos travaux ont principalement consisté à :

- Apprécier le caractère raisonnable des estimations de décaissements futurs devant intervenir sur la période décembre 2021 – décembre 2029 pour le droit d'usage renouvelable de certaines licences italiennes ;
- Confronter le montant comptabilisé au 31 décembre 2018 relatif à l'évaluation de certaines licences françaises avec les termes de l'accord signé avec l'Etat Français tel que décrit en note 34.3.1 des états financiers et à s'assurer du correct traitement comptable retenu.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 17 et 34-3.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Comptabilisation et amortissement des actifs corporels des réseaux télécom

Risque identifié

Dans le cadre de son activité d'opérateur télécom en France et en Italie, Iliad construit et entretient des réseaux télécoms. Ces réseaux nécessitent des investissements conséquents en matière d'équipements téléphoniques de dernière génération (4G, FTTH, « Freebox » notamment). Ces immobilisations qui sont inscrites au bilan pour un montant net d'environ 4,1 milliards d'euros (note 19) sont amorties :

- à partir du moment où elles sont mises en service ;
- linéairement sur les durées de vie estimées, comme explicité dans la note 1.

Compte tenu du caractère significatif de ce poste dans les comptes consolidés, de l'intensité du déploiement des réseaux télécom ainsi que de la complexité à suivre ce dernier, nous avons considéré la valeur d'entrée, la date d'entrée et la durée d'amortissement de ces immobilisations dans les registres d'Iliad comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nous avons apprécié la fiabilité des dispositifs d'Iliad visant à déterminer la valeur d'entrée des immobilisations, les dates retenues pour commencer à amortir ces actifs corporels et la durée de ces amortissements ainsi que les procédures d'approbation de ces éléments par la Direction.

Nos travaux ont principalement consisté à :

- apprécier les processus de suivi des travaux réalisés par Iliad ou par des sous-traitants pour le déploiement de ses réseaux ;
- tester la correcte application des procédures mises en place pour déterminer les dates de mise en service (et donc de début d'amortissement) des sites de télécommunications ;
- comparer les durées de vie utilisées pour les différents actifs corporels avec les pratiques de l'industrie des télécom.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 1 et 19 de l'annexe aux comptes consolidés.

Reconnaissance des impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables

Risque identifié

Au 31 décembre 2018, un montant de 45,1 millions d'euros est comptabilisé au titre des impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables.

Comme indiqué en note 1, les actifs d'impôts différés relatifs aux déficits reportables sont constatés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable futur permettra de les recouvrer, le caractère recouvrable étant notamment apprécié au regard d'un plan d'affaires utilisé pour les tests de dépréciation.

Nous avons considéré la reconnaissance des impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables comme un point clé de l'audit compte tenu du degré de jugement important concernant notamment la capacité des entités du Groupe à réaliser les résultats prévus dans les plans d'affaires.

Notre réponse

Nous avons apprécié la probabilité de recouvrabilité des impôts différés actifs.

Nos travaux ont principalement consisté à :

- apprécier le caractère approprié de la méthodologie retenue par Iliad pour identifier les déficits reportables existants qui seront utilisés ;
- évaluer le processus d'élaboration et d'approbation des plans d'affaires justifiant la capacité de chaque entité à dégager des profits taxables futurs permettant d'absorber les pertes fiscales antérieures ;
- comparer les résultats réels des exercices aux prévisions qui avaient été réalisées dans les précédents plans d'affaires ;
- apprécier le caractère raisonnable des hypothèses retenues par Iliad dans les plans d'affaires élaborés.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 1 et 13 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au Groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Iliad par votre Assemblée Générale du 19 octobre 2000 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et celle du 20 mai 2015 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2018, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 19^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés dans la 4^{ème} année, dont respectivement la 15^{ème} et la 4^{ème} année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

A Neuilly-sur-Seine et PARIS-La-Défense, le 26 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Thierry LEROUX

Deloitte & Associés

François BUZY



COMPTES SOCIAUX D'ILIAD

Bilan actif	212
Bilan passif	213
Compte de Résultat	214
Tableau de variation des capitaux propres	215
Présentation générale de l'Annexe	215

7.1 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES 216

7.1.1 Principes généraux	216
7.1.2 Dérogations	216
7.1.3 Principales méthodes	216

7.2 INFORMATIONS SUR LE BILAN CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018 217

7.2.1 Immobilisations incorporelles	217
7.2.2 Immobilisations corporelles	217
7.2.3 Immobilisations financières	218
7.2.4 Amortissements	221
7.2.5 Autres éléments d'actif	222
7.2.6 Capital	223
7.2.7 Provisions pour risques et charges	225
7.2.8 Autres éléments du passif	226

7.3 INFORMATIONS SUR L'ACTIVITÉ 2018 227

7.3.1 Chiffre d'affaires	227
7.3.2 Effectifs	228
7.3.3 Résultat financier	228
7.3.4 Résultat exceptionnel	228
7.3.5 Rémunérations	228

7.4 ÉLÉMENTS FINANCIERS 229

7.4.1 Crédits-baux	229
7.4.2 Instruments financiers	229
7.4.3 Engagements financiers	229
7.4.4 Engagements de retraite	229
7.4.5 Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE)	229

7.5 AUTRES INFORMATIONS 230

7.5.1 Consolidation	230
7.5.2 Informations fiscales	230
7.5.3 Informations sur la séparation des exercices	231
7.5.4 Événements postérieurs à la clôture	231

7.6 DIVIDENDES DISTRIBUÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES CLOS 232

7.7 RÉSULTATS FINANCIERS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES 233

7.8 AUTRES ÉLÉMENTS RELATIFS AUX ÉTATS FINANCIERS 233

7.9 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 234

BILAN ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	Montant brut	Amort.	Montant net 31 décembre 2018	Montant net 31 décembre 2017
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Frais d'établissement	0	0	0	0
Frais de recherche et de développement	0	0	0	0
Concessions, brevets et marques	0	0	0	0
Fonds commercial	0	0	0	0
Autres immobilisations incorporelles	2 125	1 125	1 000	563
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains	66	0	66	66
Constructions	200	200	0	0
Agencements	10 950	4 642	6 308	3 338
Installations techniques	625	318	307	143
Matériels informatiques	875	527	348	255
Mobilier	1 799	1 418	381	149
Immobilisations en cours	0	0	0	0
Avances et acomptes	0	0	0	0
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES				
Titres de participation	2 127 317	116 780	2 010 537	1 619 214
Créances sur participations	5 366 581	5 748	5 360 833	3 931 061
Autres titres immobilisés	1 797	297	1 500	1 500
Prêts	0	0	0	0
Autres immobilisations financières	3 531	0	3 531	4 023
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	7 515 866	131 055	7 384 811	5 560 312
Stocks	0	0	0	0
Avances, acomptes sur commandes	0	0	0	0
Clients et comptes rattachés	15 754	505	15 249	26 186
Fournisseurs débiteurs	16	0	16	56
Personnel	628	0	628	463
État – Impôt sur les sociétés	0	0	0	0
État - Taxes sur le chiffre d'affaires	1 343	0	1 343	2 278
Autres créances	277 043	0	277 043	294 695
Divers avances et acomptes versés	0	0	0	0
Valeurs mobilières de placement	151 725	9 538	142 187	138 375
Instruments de trésorerie	2 604	0	2 604	4 491
Disponibilités	39 994	0	39 994	61 113
Charges constatées d'avance	16 171	0	16 171	10 928
TOTAL ACTIF CIRCULANT	505 278	10 043	495 235	538 585
COMPTES DE RÉGULARISATION				
Charges à répartir sur plusieurs exercices	20 322	0	20 322	17 249
Écarts de conversion active	0	0	0	0
TOTAL GÉNÉRAL	8 041 466	141 098	7 900 368	6 116 146

BILAN PASSIF

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Capital social	13 085	13 082
Prime d'émission, fusion, apport	439 382	432 685
Réserve légale	1 317	1 317
Réserves réglementées	0	0
Autres réserves	96 385	111 788
Report à nouveau	2 714 819	2 425 828
Acomptes sur dividendes	0	0
Résultat de l'exercice	296 364	328 948
CAPITAUX PROPRES	3 561 352	3 313 648
AUTRES FONDS PROPRES	0	0
Provisions pour risques	120	273
Provisions pour charges	764	0
TOTAL PROVISIONS	884	273
Emprunts obligataires convertibles	0	0
Autres emprunts obligataires	2 461 947	1 303 121
Emprunts, dettes auprès des établis. de crédits	1 007 436	1 334 992
Découverts, concours bancaires	0	0
Dettes financières diverses	658 543	1
Groupe et associés	157 159	95 670
Avances et acomptes reçus	0	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	16 274	24 946
Personnel	861	720
Organismes sociaux	774	689
État impôts sur les bénéfices	0	4 845
État taxes sur le chiffre d'affaires	1 385	4 395
Autres dettes fiscales et sociales	359	389
Dettes/immobilisations et comptes rattachés	478	82
Autres dettes	32 916	32 375
Produits constatés d'avance	0	0
TOTAL DETTES ET RÉGULARISATIONS	4 338 132	2 802 225
TOTAL GÉNÉRAL	7 900 368	6 116 146

COMPTE DE RÉSULTAT

En milliers d'euros	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Refacturations	111 311	153 161
Prestations de services France	30 175	26 043
CHIFFRES D'AFFAIRES	141 486	179 204
Subventions d'exploitation	0	0
Reprises amort. provisions et transfert	240	48
Autres produits	289	65
PRODUITS D'EXPLOITATION	142 015	179 317
Achats refacturés	123 924	160 205
Autres achats et charges externes	27 192	24 650
Impôts, taxes et versements assimilés	747	617
Salaires et traitements	6 892	5 932
Charges sociales	3 759	2 662
Dotations amortissements immobilisations	5 516	4 027
Dotations pour dépréciations des actifs circulants	22	78
Dotations provisions risques et charges	39	0
Autres charges	619	480
CHARGES D'EXPLOITATION	168 710	198 651
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	- 26 695	- 19 334
Intérêts et produits financiers divers	380 417	411 232
Reprises sur provisions	480	1 797
Différence positive de change	0	0
Produits nets s/cessions valeurs mobilières de placement	264	1 606
PRODUITS FINANCIERS	381 161	414 635
Intérêts et charges financières diverses	55 425	31 615
Dotations aux provisions	10 764	2 743
Différence négative de change	0	213
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières	5 212	1 520
CHARGES FINANCIÈRES	71 401	36 091
RÉSULTAT FINANCIER	309 760	378 544
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT	283 065	359 210
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	0	0
Produits exceptionnels sur opérations en capital	0	0
Reprises provisions	0	0
PRODUITS EXCEPTIONNELS	0	0
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	0	0
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	0	1 753
Dotations exceptionnelles amortissements provisions	0	0
CHARGES EXCEPTIONNELLES	0	1 753
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	0	- 1 753
Participation des salariés	0	4
Impôts dus sur les bénéfices	- 13 299	28 505
TOTAL DES PRODUITS	523 176	593 952
TOTAL DES CHARGES	226 812	265 004
RÉSULTAT	296 364	328 948

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<i>En milliers d'euros</i>	Capital	Primes	Réserves	Résultat de l'exercice	Total capitaux
SITUATION À LA CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE 2016	+ 13 038	+ 418 381	+ 2 212 683	+ 352 160	+ 2 996 262
Mouvements 2017					
• Variation de capital de l'entreprise	+ 44	+ 14 304			+ 14 348
• Affectation de résultat 2016			+ 352 160	- 352 160	0
• Distribution effectuée par l'entreprise			- 25 910		- 25 910
• Résultat de l'exercice				+ 328 948	+ 328 948
• Autres variations					
SITUATION À LA CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE 2017	+ 13 082	+ 432 685	+ 2 538 933	+ 328 948	+ 3 313 648
Mouvements 2018					
• Variation de capital de l'entreprise	+ 3	+ 6 697	- 15 404		- 8 704
• Affectation de résultat 2017			+ 328 948	- 328 948	0
• Distribution effectuée par l'entreprise			- 39 956		- 39 956
• Résultat de l'exercice				+ 296 364	+ 296 364
• Autres variations					
SITUATION À LA CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE 2018	+ 13 085	+ 439 382	+ 2 812 521	+ 296 364	+ 3 561 352

PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ANNEXE

Les critères de l'entreprise tels que définis par le décret 2005-1757 du 30 décembre 2005 concernant l'annexe sont les suivants :

- période clôturée : **le 31 décembre 2018** ;
- durée de l'exercice : **12 mois** ;
- durée de l'exercice précédent : **12 mois** ;
- total du bilan 2018 : **7 900 368 en milliers d'euros** ;
- chiffre d'affaires 2018 : **141 486 en milliers d'euros** ;
- effectif au 31 décembre 2018 : **147 salariés**.

En conséquence, en application des articles L. 123-16 et D. 123-200 du Code de commerce, une présentation de l'annexe selon le système de base peut être retenue. Elle sera complétée par un certain nombre d'informations facultatives jugées significatives.

NB : À défaut de précisions contraires, l'ensemble des informations contenues dans la présente annexe est exprimé en milliers d'euros (K€).

7.1 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

7.1.1 PRINCIPES GÉNÉRAUX

Les comptes annuels de l'exercice ont été préparés conformément aux règles définies par la mise en application du Plan Comptable Général français (règlement ANC 2016-07), aux dispositions de la législation française et aux principes comptables généralement admis en France, tels que :

- continuité d'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

7.1.2 DÉROGATIONS

Il n'a pas été dérogé aux règles de base prévues pour l'établissement des comptes.

7.1.3 PRINCIPALES MÉTHODES

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

7.1.3.1 Immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition « prix d'achat et frais accessoires » ou à leur coût de production.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée prévue :

• Logiciels	2 à 4 ans
• Marques/Noms de domaine	2 à 10 ans
• Constructions	20 à 30 ans
• Agencements	5 à 15 ans
• Installations techniques	5 ans
• Matériel informatique	1 à 4 ans
• Mobilier	5 à 6,5 ans

7.1.3.2 Participations et créances rattachées à des participations, autres titres immobilisés

La valeur brute est constituée par le coût d'acquisition, hors frais accessoires. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité est durablement inférieure à la valeur d'acquisition. La valeur d'utilité est déterminée sur la base des capitaux propres corrigés des perspectives de rentabilité.

7.1.3.3 Créances

Les créances sont valorisées à la valeur nominale.

Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque la recouvrabilité des créances devient incertaine, en fonction des perspectives de remboursement.

7.1.3.4 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur valeur d'apport ou à leur prix d'acquisition, et donnent lieu, le cas échéant, à des dépréciations pour les ramener à leur valeur probable de vente.

7.1.3.5 Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les dettes, créances, disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

7.1.3.6 Provisions pour risques et charges

Les obligations de la société Iliad à l'égard des tiers, connues à la date d'arrêts des comptes et susceptibles d'entraîner une sortie de ressources certaine ou probable, sans contrepartie au moins équivalente, font l'objet de provisions lorsqu'elles peuvent être estimées avec une fiabilité suffisante.

7.1.3.7 Distinction entre résultat courant et exceptionnel

Les produits et charges exceptionnels du compte de résultat incluent les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires et les éléments extraordinaires.

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires sont ceux dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation courante de la société Iliad, soit parce qu'ils sont anormaux dans leur montant ou leur incidence, soit parce qu'ils surviennent rarement.

7.1.3.8 Recours à des estimations

La production des états financiers établis conformément aux principes comptables français conduit la direction de la société à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent les montants qui figurent dans ces états financiers et les notes qui les accompagnent. Les montants réels pourraient se révéler différents de ceux résultant des estimations effectuées.

7.2 INFORMATIONS SUR LE BILAN CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018

7.2.1 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

7.2.1.1 Mouvements 2018

Le tableau suivant résume les mouvements enregistrés par les postes d'immobilisations incorporelles au cours de l'année 2018 :

Immobilisations incorporelles	Valeur au 1 ^{er} janvier 2018	Acquisitions 2018	Transferts 2018	Cessions 2018	Valeur au 31 décembre 2018
Logiciels informatiques	1 000	465	596	- 55	2 006
Marques	107	8	0	0	115
Immobilisations en cours	408	192	- 596	0	4
TOTAL	1 515	665	0	- 55	2 125

7.2.1.2 Marques

La société a déposé diverses marques en rapport avec sa dénomination ou son activité.

7.2.2 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

7.2.2.1 Mouvements 2018

Le tableau suivant résume les mouvements enregistrés par les postes d'immobilisations corporelles au cours de l'année 2018 :

Immobilisations corporelles	Valeur au 1 ^{er} janvier 2018	Acquisitions 2018	Cessions 2018	Valeur au 31 décembre 2018
Terrains	66	0	0	66
Constructions	200	0	0	200
Agencements	7 507	3 736	- 293	10 950
Installations techniques	388	237	0	625
Matériels informatiques	1 081	209	- 415	875
Mobilier	1 476	325	- 2	1 799
Immobilisations en cours	0	0	0	0
TOTAL	10 718	4 507	- 710	14 515

7.2.2.2 Analyse des postes d'immobilisations corporelles

- **Terrains et constructions**

La société possède un bâtiment situé Rue de Crimée à Paris.

- **Agencements, installations techniques**

Les agencements concernent principalement les bâtiments, situés à Paris (8^{ème}), destinés au siège social de la société et de plusieurs filiales.

- **Matériels informatiques**

Ce poste correspond aux acquisitions de matériels informatiques.

7.2.3 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

7.2.3.1 Mouvements 2018

Immobilisations financières	Valeur au 1 ^{er} janvier 2018	Acquisitions 2018	Cessions 2018	Valeur au 31 décembre 2018
Titres de participations	1 735 626	391 988	0	2 127 614
Créances rattachées à des participations	3 936 666	1 438 775	8 860	5 366 581
Autres titres immobilisés	1 500	0	0	1 500
Dépôts et cautionnements	4 023	3 383	3 875	3 531
TOTAL	5 677 815	1 834 146	12 735	7 499 226

7.2.3.2 Titres de participation

Les principaux mouvements ayant affecté les titres de participation sont les suivants :

- le rachat d'actions Free Mobile à des minoritaires ;
- acquisition de 49 % des titres de NJJ Boru le 6 avril 2018 ;
- création de la société Iliad 10, détenue à 100 %.

Le 20 décembre 2017, le groupe Iliad a annoncé l'acquisition pour environ 316 millions d'euros, d'une participation minoritaire de 31,6 % dans eir, l'Opérateur historique irlandais aux côtés de NJJ (holding privée de Xavier Niel). Les actionnaires existants, Anchorage Capital Group, LLC et Davidson Kempner Capital Management LP, restent investis dans eir au travers d'une participation de 35,5 % et avec un crédit sans recours.

L'investissement par Iliad et NJJ (via sa filiale NJJ Tara) a été réalisé au travers d'un véhicule commun, NJJ Boru (dont le Groupe détient 49 % et NJJ Tara, 51 %).

7.2.3.3 Créances rattachées à des participations

La société Iliad centralise la trésorerie du Groupe et assure notamment le financement des investissements dans la fibre optique réalisés par les sociétés filiales Free Infrastructure, Immobilière Iliad et IRE, le financement des investissements liés à l'activité mobile réalisés par la société filiale Free Mobile, ainsi que le financement des activités de téléphonie mobile en Italie portées par ses filiales Iliad Holding S.p.A et Iliad Italia.

7.2.3.4 Liste des filiales et participations

Voir le tableau ci-après.

<i>En milliers d'euros</i>	Capital	Réserves et reports à nouveau	% de détention	Résultat du dernier exercice	Valeur brute des titres	Valeur nette des titres	Prêts et avances consentis	Engagements donnés	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Dividendes encaissés
Assunet S.A.S. RCS 421 259 797	38	26	89,96	1 160	34	34	0	/	2 312	900
F Distribution S.A.S. RCS 528 815 376	1 000	76	100	- 4 477 - 87 K USD	11 000	11 000	28 649	/	20 665	0
Fibre Inc. (USA) ⁽¹⁾	20 243 K USD	155 K USD	100		17 122	17 122	30	/	0	0
Free S.A.S. RCS 421 938 861	3 442	612 546	100	288 292	496 836	496 836	1 021 887	/	2 779 000	300 000
Freebox S.A.S. RCS 433 910 619	50	5 227	97,99	- 257	5 190	5 190	162 247	17 897	304 547	4 409
Free Caraïbe S.A.S. RCS 808 537 641	10	0	100	- 203	21	21	11 226	/	0	0
Free Carrier S.A.S. RCS 790 148 944	10	- 18	100	- 2	11	11	10	/	0	0
Free Fréquences S.A.S. RCS 529 917 833	5 000	292	99,81	0	4 750	4 750	0	/	0	0
Free Infrastructure S.A.S. RCS 488 095 803	1 000	- 40 396	100	- 51 896	289 124	289 124	1 323 714	3 000	118 076	0
Free Mobile S.A.S. RCS 499 247 138	365 139	58 069	97,30	296 951	467 679	467 679	1 872 186	/	2 388 407	0
Free Réseau S.A.S. RCS 419 392 931	2 511	- 10 467	99,99	- 10 057	0	0	45 411	/	112 367	0
Free R&D S.A.S. RCS 537 915 050	10	- 6	100	- 1	12	12	0	/	0	0
IFW S.A.S. RCS 400 089 942	2 000	208	100	127	71 950	0	0	/	2 055	2 100
IH S.A.S. RCS 441 532 173	39	4	100	120	39	39	0	/	1 113	129
Iliad 4 S.A.S. RCS 799 285 820	10	- 2	100	- 2	15	15	0	/	0	0
Iliad 6 S.A.S. RCS 834 309 486	10	- 2	100	- 2	10	10	0	/	0	0
Iliad 7 S.A.S. RCS 834 309 676	10	- 2	100	- 2	10	10	0	/	0	0

<i>En milliers d'euros</i>	Capital	Réserves et reports à nouveau	% de détention	Résultat du dernier exercice	Valeur brute des titres	Valeur nette des titres	Prêts et avances consentis	Engagements donnés	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Dividendes encaissés
Iliad 78 S.A.S. RCS 834 315 673	125	- 10	70	- 269	94	94	422	/	36	0
Iliad 10	1	0	100 %	0	1	1	0	0	0	0
Iliad Gaming S.A.S. RCS 522 418 250	1 000	- 6 528	100	- 150	1 000	0	5 747	/	0	0
Iliad Holding S.p.A.	350 000	- 39	100	- 194	350 035	350 035	691 773	/	0	0
Immobilière Iliad E.U.R.L. RCS 501 194 419	1 000	1 974	100	351	47 456	3 636	8 653	/	3 040	0
IRE S.A.S. RCS 489 741 645	1 000	- 4 809	100	- 268	26 321	26 321	41 884	/	11 290	0
MCRA S.A.S. RCS 532 822 475	4 268	902	100	- 2 586	7 695	7 695	5 356	/	9 819	2 000
NJJ Boru S.A.S. RCS 833 797 467	419 250	225 694	49	- 5 595	316 050	316 050	0	0	5 280	0
Online S.A.S. RCS 433 115 904	214	8 954	95,05	1 696	340	340	91 410	/	71 795	0
Protelco S.A.S. RCS 509 760 948	37	4 028	100	274	37	37	0	/	52 372	500
Resolution Call ⁽²⁾	100 K MAD	- 11 154 K MAD	100	- 1 366 K MAD	10	10	4 303	559	106 727 K MAD	0
SEPIA S.A.S. RCS 839 216 819	100	0	50	- 1	50	50	0	/	0	0
SNDM E.U.R.L. RCS 342 823 341	2	10	100	0	297	0	0	/	0	0
Telecom Academy « Privé » ⁽²⁾	100 K MAD	1 848 K MAD	100	2 303 K MAD	10	10	418	/	21 645 K MAD	0
Telecom Réunion- Mayotte	28 010	2 079	50	2 199	14 000	14 000	0	/	630	0
Total Call ⁽²⁾	4 600 K MAD	12 203 K MAD	100	22 002 K MAD	414	414	4 522	/	264 143 K MAD	0

(1) USD : Dollars US.

(2) MAD : Dirhams marocains.



7.2.3.5 Opérations avec les parties liées

<i>En milliers d'euros</i>	Soldes débiteurs	Soldes créditeurs
Créances rattachées à des participations	5 209 426	
Créances clients et comptes rattachés	15 274	2 004
Dépôts reçus sur les locaux	0	
Dettes financières diverses		0
Fournisseurs et comptes rattachés		166
Autres créances/autres dettes		30 912
Charges financières	40	
Produits financiers		380 393

7.2.4 AMORTISSEMENTS

L'évolution du poste d'amortissement est détaillée dans le tableau ci-après.

Immobilisations amortissables au 31 décembre 2018 <i>En milliers d'euros</i>	Montant des amortissements au début de l'exercice	Augmentations dotations de l'exercice	Diminutions amortissements afférents aux éléments sortis de l'actif	Montant des amortissements à la fin de l'exercice
Immobilisations incorporelles				
TOTAL I	952	228	55	1 125
Constructions	200	0	0	200
Autres immobilisations corporelles :				
• Installations techniques	245	73	0	318
• Installations générales/Agencements	4 169	766	293	4 642
• Matériels de bureau, informatiques et mobilier	2 153	209	417	1 945
Immobilisations corporelles				
TOTAL II	6 767	1 048	710	7 105
TOTAL GÉNÉRAL I + II	7 719	1 276	765	8 230

7.2.5 AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF

7.2.5.1 Ventilation des créances par échéance

Le tableau ci-après indique la ventilation des créances en fonction de leur date d'échéance :

États des créances au 31 décembre 2018 <i>En milliers d'euros</i>	Montants bruts	À 1 an au plus	À plus d'1 an
De l'actif immobilisé			
• Créances rattachées à des participations	5 366 581	5 366 581	0
• Prêts	0	0	0
• Autres immobilisations financières	3 531	0	3 531
De l'actif circulant :			
• Avances et acomptes versés	0	0	0
• Créances clients	15 274	15 274	0
• Clients douteux et litigieux	480	480	0
• Sécurité sociale et autres organismes sociaux	0	0	0
• Personnel et comptes rattachés	628	628	0
• Impôts sur les sociétés	0	0	0
• Taxe sur la valeur ajoutée	1 343	1 343	0
• Débiteurs divers (y compris C/C Groupe)	277 059	277 059	0
• Charges constatées d'avance	16 171	747	15 424
TOTAUX	5 681 067	5 662 112	18 955

7.2.5.2 Frais d'émission d'emprunts

Les frais engagés lors des émissions d'emprunts sont amortis linéairement sur les durées des emprunts correspondants.

L'évolution des frais d'émission d'emprunts en 2018 a été la suivante :

<i>En milliers d'euros</i>	Montant
• Frais d'émission d'emprunts	30 822
• Amortissements antérieurs	- 13 573
• Frais engagés sur l'exercice	+ 7 312
• Amortissements de l'exercice	- 4 239
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2018	20 322

7.2.5.3 Autres valeurs mobilières

Le détail du poste « Autres valeurs mobilières » est le suivant :

<i>En milliers d'euros</i>	31 décembre 2018		31 décembre 2017	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur du bilan	Juste valeur
Certificats de dépôts négociables				
Valeur nette	15 000	15 000	15 000	15 000
OPCVM				
Valeur nette	88 639	88 639	101 020	101 020
Actions propres				
Valeur nette	38 548	38 548	22 355	22 355
Instruments de trésorerie				
Valeur nette	2 604	2 604	4 491	4 491
TOTAL VALEUR NETTE	144 791	144 791	142 866	142 866

La politique de la société Iliad est d'investir dans les placements étant éligibles au classement en équivalents de trésorerie. Ainsi les placements du Groupe présentent les caractéristiques suivantes :

- placements à court terme ;
- placements très liquides ;
- placements facilement convertibles en un montant connu de trésorerie ;
- placements soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

À ce titre, la société Iliad investit ses excédents de trésorerie dans les OPCVM monétaires relevant de la classification AMF « monétaire euro ».

Afin de couvrir les risques inhérents à la volatilité du dollar, la société Iliad a acquis plusieurs options d'acquisitions de devises pour le compte de sa filiale Freebox. Les primes payées lors de la signature des contrats sont portées au bilan, en instruments de trésorerie. Elles sont ensuite recyclées en résultat au fur et à mesure de leur échéance.

7.2.6 CAPITAL

7.2.6.1 Capital social

Le capital social est passé de 13 032 milliers d'euros au 31 décembre 2017 à 13 085 milliers d'euros au 31 décembre 2018, divisé en 59 045 555 actions entièrement libérées.

7.2.6.4 Détention du capital

Au 31 décembre 2018, le capital social d'Iliad se répartissait comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions	%
Dirigeants	33 516 724	56,76
Public	25 528 831	43,24
TOTAL	59 045 555	100,00

7.2.6.5 Actions propres

La société Iliad détient 237 602 actions dans le cadre du programme de rachat d'actions. Afin de couvrir une partie de la dilution liée à l'exercice d'options de souscription, le groupe Iliad a racheté, en fin d'année 2016, 86 393 titres au prix moyen de 178,48 euros. Ces actions ont été annulées début 2018 et ont entraîné une réduction de capital de 19 milliers d'euros. Compte tenu de cette opération, et de l'impact de l'exercice des options de souscription d'actions, le capital a été porté de 13 082 milliers d'euros à 13 085 milliers d'euros au 31 décembre 2018.

7.2.6.2 Forme des actions

Les actions sont nominatives ou au porteur.

Il n'existe pas d'actions à dividendes prioritaires.

7.2.6.3 Évolution du capital social d'Iliad

Augmentation du capital à la suite des levées d'options

Les options de souscriptions d'actions octroyées par le groupe Iliad le 5 novembre 2008 peuvent être exercées par leurs bénéficiaires depuis le 5 novembre 2013. Les options de souscription d'actions octroyées par le groupe Iliad le 30 août 2010 peuvent être exercées par leurs bénéficiaires depuis le 29 août 2014 pour la première tranche et depuis le 29 août 2015 pour la seconde tranche. Enfin, les options de souscription d'actions octroyées par le groupe Iliad le 7 novembre 2011 peuvent être exercées par leurs bénéficiaires depuis le 6 novembre 2016.

Au cours de l'année 2018, 99 287 options de souscriptions d'actions supplémentaires ont été levées, entraînant l'émission de 99 287 actions nouvelles. Le capital social a, en conséquence, été augmenté de 22 milliers d'euros.

7.2.6.6 Plans d'options de souscription d'actions et assimilés

Les tableaux suivants résument les caractéristiques essentielles des différents plans d'options de souscription d'actions et assimilés approuvés au cours de l'année 2018 et des années antérieures et encore en cours à la date de clôture.

AU 31 DÉCEMBRE 2018

Date de l'Assemblée	Date d'ouverture du plan	Prix de souscription	Options non exercées au 01/01/2018	Options octroyées en 2018	Options radiées en 2018	Options exercées en 2018	Options exercées au 31 décembre 2018	Options non exercées au 31 décembre 2018
Iliad								
29/05/2008	05/11/2008	53,79	43 899	0	200	43 699	0	0
29/05/2008	30/08/2010	67,67	130 615	0	0	18 487	112 128	0
24/05/2011	07/11/2011	84,03	223 374	0	0	37 101	186 273	0

AU 31 DÉCEMBRE 2017

Date de l'Assemblée	Date d'ouverture du plan	Prix de souscription	Options non exercées au 01/01/2017	Options octroyées en 2017	Options radiées en 2017	Options exercées en 2017	Options exercées au 31 décembre 2017	Options non exercées au 31 décembre 2017
Iliad								
29/05/2006	14/06/2007	74,62	125	0	0	125	0	0
29/05/2006	30/08/2007	68,17	16 908	0	0	16 908	0	0
29/05/2008	05/11/2008	53,79	59 541	0	0	15 642	43 899	0
29/05/2008	30/08/2010	67,67	211 505	0	0	80 890	130 615	0
24/05/2011	07/11/2011	84,03	305 132	0	0	81 758	223 374	0

Les options consenties pourront être exercées de la façon suivante :

Date d'ouverture du plan	Modalités d'exercice des options
5 novembre 2008	Options exercées le 5 novembre 2013
30 août 2010	Options exercées le 29 août 2014 pour 30 % des options et le 29 août 2015 pour 70 % des options
7 novembre 2011	Options exercées le 6 novembre 2016

Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre

Iliad a mis en place, suite à l'autorisation de l'assemblée générale du 19 mai 2016, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 0,5 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2017, une attribution globale représentant 0,5 % du capital d'Iliad a été allouée à 61 salariés du Groupe ou dirigeants.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en quatre tranches inégales, exercées entre 2020 et 2023, sous réserve du respect de conditions de présence et conditions de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions :

- 30 octobre 2020 : acquisition de 40 % des actions gratuites allouées si la marge d'*Ebitda* France pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 est supérieure à la marge d'*Ebitda* France pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;

- 30 octobre 2021 : acquisition de 10 % des actions gratuites allouées si la marge d'*Ebitda* France pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 devra être supérieure à 40 % ;
- 30 octobre 2022 : acquisition de 10 % des actions gratuites allouées si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 1,7 million à la date du 1^{er} octobre 2022 ;
- 30 octobre 2023 : acquisition de 40 % des actions gratuites allouées si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 2,5 millions à la date du 1^{er} octobre 2023.

La charge enregistrée en 2017 au titre de ce plan s'élève à 3 625 milliers d'euros et à 10 877 milliers d'euros pour l'exercice 2018.

Iliad a mis en place, suite à l'autorisation de l'assemblée générale du 16 mai 2018, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 1 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2018, une attribution globale représentant 0,5 % du capital d'Iliad a été allouée à 122 salariés du Groupe ou dirigeants.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en quatre tranches égales, exerçables entre 2021 et 2024, sous réserve du respect de conditions de présence et conditions de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions :

- 30 septembre 2021 : Tranche 1 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2021 :
 - pour 50 % des AGA, le ratio *Ebitda* – Capex en France (hors activités B2B) devra être supérieur à 1 milliard d'euros au 31 décembre 2020 ; et
 - pour 50 % des AGA, la marge d'*Ebitda* France (hors vente d'équipements) pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 devra être supérieure à 40 % ;
- 30 septembre 2022 : Tranche 2 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2022 : la marge d'*Ebitda* France (hors vente d'équipements) au 31 décembre 2021 devra être supérieure à la marge d'*Ebitda* France (hors vente d'équipements) au 31 décembre 2020 ;

- 30 septembre 2023 : Tranche 3 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2023 :
 - pour 50 % des AGA, le nombre d'abonnés fibre France devra être supérieur à 3 millions au 1^{er} septembre 2023 ;
 - pour 50 % des AGA, le nombre d'abonnés mobile Italie devra être supérieur à 6 millions au 1^{er} septembre 2023 ;
- 30 septembre 2024 : Tranche 4 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2024 :
 - pour 50 % des AGA, le nombre d'abonnés fibre France devra être supérieur à 3,5 millions au 1^{er} septembre 2024 ;
 - pour 50 % des AGA, le chiffre d'affaires des activités du Groupe en Italie devra être supérieur à 500 millions au 30 juin 2024.

La charge enregistrée en 2018 au titre de ce plan s'élève à 368 milliers d'euros.

7.2.7 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

7.2.7.1 Mouvements 2018

Le tableau suivant résume les mouvements enregistrés au cours de l'exercice 2018 :

En milliers d'euros	Valeur au 01/01/2018	Dotations 2018	Reprises Provisions utilisées 2018	Reprises Provisions non utilisées 2018	Valeur au 31 décembre 2018
Provisions pour risques et charges	273	803	27	165	884
TOTAL	273	803	27	165	884

7.2.7.2 Origine de certaines provisions

Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges couvrent l'ensemble des événements susceptibles d'avoir des conséquences sur les actifs ou passifs de la société au 31 décembre 2018.

7.2.8 AUTRES ÉLÉMENTS DU PASSIF

Aucune dette ne présente un caractère ancien ou anormal.

Le tableau ci-après indique la ventilation des dettes en fonction de leur date d'échéance.

État des dettes au 31 décembre 2018 (en milliers d'euros)	Montant brut	À 1 an au plus	À plus d'1 an et 5 ans au plus	À plus de 5 ans
• Emprunts obligataires :				
– à 1 an maximum à l'origine	0	0	0	0
– à plus de 1 an à l'origine	2 461 948	11 948	1 150 000	1 300 000
• Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit :				
– à 1 an maximum à l'origine	655 000	655 000	0	0
– à plus de 1 an à l'origine	1 010 971	67 087	754 384	189 500
• Concours bancaires	0	0	0	0
• Emprunts et dettes financières divers	8	8	0	0
• Dépôts et cautionnements reçus	0	0	0	0
• Groupe et associés	157 159	157 159	0	0
• Avances et acomptes reçus	0	0	0	0
• Fournisseurs et comptes rattachés	16 273	16 273	0	0
• Personnel et comptes rattachés	861	861	0	0
• Sécurité sociale et autres organismes sociaux	774	774	0	0
• État et autres collectivités publiques :				
– impôts sur les bénéfices	0	0	0	0
– taxe sur la valeur ajoutée	1 385	1 385	0	0
– autres impôts, taxes assimilées	359	359	0	0
• Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	478	478	0	0
• Autres dettes	32 916	32 916	0	0
TOTAUX	4 338 132	944 248	1 904 384	1 489 500

Emprunts obligataires

Le 1^{er} décembre 2015, le groupe Iliad a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant de 650 millions d'euros et présentant un coupon annuel de 2,125 %. Ces obligations seront remboursées au pair à échéance le 5 décembre 2022.

Le 10 octobre 2017, le groupe Iliad a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant de 650 millions d'euros et présentant un coupon annuel de 1,500 %. Ces obligations seront remboursées au pair à échéance le 14 octobre 2024.

Le 23 avril 2018, le groupe Iliad a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant total de 1 150 millions d'euros. L'émission a été réalisée en deux tranches :

- une première tranche de 500 millions d'euros présentant un coupon annuel de 0,625 % et remboursable au pair à échéance le 25 novembre 2021 ;
- une seconde tranche de 650 millions d'euros présentant un coupon annuel de 1,875 % et remboursable au pair à échéance le 25 avril 2025.

Autres emprunts

Emprunt auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI)

Dans le cadre du déploiement de ses réseaux ADSL et FTTH, le groupe Iliad a obtenu en 2010 le soutien de la BEI à travers la mise en place d'une ligne de 150 millions d'euros. Cette ligne amortissable présente une maturité finale de 10 ans.

Fin août 2012, un nouvel emprunt de 200 millions d'euros a été mis en place pour le déploiement des réseaux fixes de nouvelle génération. Cette ligne amortissable présente une maturité finale de 10 ans.

Ces deux lignes sont totalement utilisées au 31 décembre 2018, pour un encours résiduel de 166 millions d'euros.

Le 8 décembre 2016, un nouvel emprunt de 200 millions d'euros a été mis en place pour le déploiement des réseaux de fibre optique. Cette ligne amortissable à compter de 2020 présente une maturité finale en 2030. Cette ligne de crédit est totalement utilisée au 31 décembre 2018.

Le 17 décembre 2018, un nouvel emprunt de 300 millions d'euros a été mis en place pour le déploiement des réseaux de fibre optique. Cette ligne de crédit n'est pas utilisée au 31 décembre 2018.

L'ensemble des contrats de ces crédits a été amendé le 22 février 2019.

Crédit syndiqué de 1 650 millions d'euros

Le groupe Iliad bénéficie d'une ligne de crédit syndiqué revolving de 1 650 millions d'euros auprès de banques françaises et internationales, extensible jusqu'à 2025 suite à renégociation le 16 juillet 2018. Par ailleurs, ce contrat de crédit a été amendé le 12 février 2019.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau du levier financier du Groupe entre 0,250 % et 1,200 % par an suite à l'amendement du 12 février 2019.

Cette ligne n'est pas utilisée au 31 décembre 2018.

Term Loan de 500 millions d'euros

Le groupe Iliad dispose d'un crédit à terme de 500 millions d'euros auprès de banques françaises et internationales. Ce prêt a une maturité finale à 2023, suite à sa renégociation le 16 juillet 2018. Par ailleurs, le contrat du crédit a été amendé le 12 février 2019.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau du levier financier du Groupe entre 0,700 % et 1,500 %, suite à l'amendement du 12 février 2019.

Cette ligne est entièrement utilisée au 31 décembre 2018.

Ligne bilatérale de 90 millions d'euros avec KFW IPEX-Bank

Le 13 décembre 2017, le groupe Iliad a souscrit une ligne de crédit de 90 millions d'euros auprès de KFW IPEX-Bank, qui a souhaité accompagner le développement du Groupe dans le déploiement de son réseau FTTH. Cette ligne, sous forme de prêt amortissable, a une maturité finale de 11 ans. Par ailleurs, le contrat du crédit a été amendé le 15 février 2019.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau de levier financier du Groupe, soit entre 0,90 % et 1,20 % par an, suite à l'amendement du 15 février 2019.

Cette ligne est totalement utilisée au 31 décembre 2018.

Ligne bilatérale de 50 millions d'euros avec la banque Banco de Sabadell

Le 29 novembre 2018, le groupe Iliad a souscrit une ligne de crédit bilatérale de 50 millions d'euros auprès de la banque Banco de Sabadell, pour accompagner le Groupe dans ses besoins de financements généraux. Cette ligne, sous forme de prêt in fine, a une maturité finale de 5 ans. Par ailleurs, le contrat du crédit a été amendé le 4 mars 2019.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau de levier financier du Groupe, soit entre 0,70 % et 1,50 % par an, suite à l'amendement du 4 mars 2019. Ce financement est entièrement utilisé au 31 décembre 2018.

Programme de billets de trésorerie (< 1 an) de 1 milliard d'euros

Au cours du 1^{er} semestre 2012, et dans une perspective de diversification de ses sources et de ses maturités de financement, le groupe Iliad a mis en place un programme de billets de trésorerie de 500 millions d'euros. Au cours de l'année 2015, le groupe Iliad a augmenté la taille de son programme de 500 à 800 millions d'euros.

Dans le cadre du renouvellement annuel de son programme de billet de trésorerie, le Groupe a augmenté la taille de sa ligne de 800 millions d'euros à 1 milliard d'euros début 2017.

Au 31 décembre 2018, cette ligne de financement à taux variable était utilisée à hauteur de 655 millions d'euros.

7.3 INFORMATIONS SUR L'ACTIVITÉ 2018

7.3.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires pour l'année 2018 est réparti de la façon suivante entre les différents secteurs :

En milliers d'euros	Montant
• Prestations Iliad Telecom	478
• Refacturations intragroupe	138 659
• Autres produits	2 349
TOTAL	141 486

Le chiffre d'affaires est intégralement réalisé en France.

7.3.2 EFFECTIFS

Les effectifs de la société Iliad au 31 décembre 2018 s'élèvent à 147 personnes pouvant être réparties comme suit :

	Hommes	Femmes	Total
• Encadrement	34	28	62
• Employés	27	58	85
TOTAL	61	86	147

7.3.3 RÉSULTAT FINANCIER

Au 31 décembre 2018, le résultat financier de l'exercice s'élève à 309 760 milliers d'euros, et se compose des éléments suivants :

<i>En milliers d'euros</i>	Montant
Intérêts nets sur comptes courants des filiales	+ 64 313
Intérêts sur prêts accordés et autres créances	+ 23
Revenus des titres	+ 310 038
Agios, frais financiers divers et intérêts des emprunts	- 49 382
Dotations aux provisions financières	- 10 284
Produits nets sur cessions des VMP	- 1 572
Résultat sur actions propres	- 3 376
TOTAL	+ 309 760

7.3.4 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Au 31 décembre 2018, il n'y a pas de résultat exceptionnel sur la société Iliad.

7.3.5 RÉMUNÉRATIONS

Les informations concernant la rémunération des organes d'administration et de direction de la société Iliad sont présentées de façon globale dans le tableau suivant :

Organes d'Administration <i>En Euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Salaires, commissions, rémunération des dirigeants (y compris allocations forfaitaires de frais), indemnités de congés payés	1 348 009	973 898
• Jetons de présence : – Non soumis à cotisations sociales	198 000	191 000
Organes de direction <i>En Euros</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
• Salaires, commissions, rémunération des dirigeants (y compris allocations forfaitaires de frais), indemnités de congés payés	189 000	189 000
• Avantages en nature	0	0

7.4 ÉLÉMENTS FINANCIERS

7.4.1 CRÉDITS-BAUX

La société Iliad n'a plus aucun contrat de crédits-baux en cours au 31 décembre 2018.

7.4.2 INSTRUMENTS FINANCIERS

Le groupe Iliad acquiert à l'international un certain nombre de biens et de prestations. Il est de ce fait exposé aux risques de change provenant de ces achats en monnaie étrangère, principalement en US dollar, dans la mesure où la monnaie fonctionnelle du Groupe est l'euro.

Les achats futurs libellés en US dollar effectués par le Groupe font l'objet de prévisions détaillées et peuvent faire l'objet de couverture dont la durée n'excède généralement pas un an et demi.

La société a choisi de couvrir une partie de l'exposition du groupe Iliad aux fluctuations de devises en ayant recours à des achats à terme de devises et à des achats d'options afin de se garantir un cours plancher.

Le coût des instruments de couverture souscrits par la société est intégralement refacturé aux filiales dont les opérations commerciales en US dollar sont effectivement couvertes.

7.4.3 ENGAGEMENTS FINANCIERS

Le montant des engagements financiers consentis à la société Iliad s'élève à 3 000 milliers d'euros.

7.4.3.1 Engagements consentis par Iliad au profit des sociétés du Groupe

La société Iliad a consenti des engagements au profit de ses filiales au 31 décembre 2018 pour les montants suivants :

Filiales concernées	Montants (en milliers d'euros)
Free Infrastructure	3 000
Freebox	17 897
Resolution Call	559
Iliad Italia	1 050 750

7.4.3.2 Dettes garanties par des sûretés réelles

Aucune sûreté réelle n'a été consentie sur des biens appartenant à la société Iliad.

7.4.4 ENGAGEMENTS DE RETRAITE

La méthode actuarielle utilisée pour cette évaluation est la « méthode des Unités de Crédit Projetées » avec prise en compte des droits au fur et à mesure de leurs acquisitions.

Pour chaque participant en activité est estimée la prestation susceptible de lui être versée d'après les règles de la convention collective et/ou de l'accord d'entreprise, à partir de ses données personnelles projetées jusqu'à l'âge normal de versement de la prestation. Les engagements totaux de la société envers ce participant (Valeur Actuarielle Totale des Prestations Futures) sont alors calculés en multipliant la prestation estimée par un facteur actuariel, tenant compte :

- de la probabilité de présence dans l'entreprise du participant jusqu'à l'âge du versement de la prestation (décès ou départ de la société) ;
- de l'actualisation de la prestation à la date de l'évaluation.

Ces engagements totaux sont ensuite répartis sur chacun des exercices, passés et futurs, ayant entraîné une attribution de droits auprès du régime pour le participant :

- la part des engagements affectée aux exercices antérieurs à la date de l'évaluation (Dette Actuarielle ou Valeur des Engagements) correspond aux engagements de la société pour services « rendus ». La Dette Actuarielle correspond au montant des engagements existants à la clôture ;
- la part des engagements affectée à l'exercice qui suit la date de l'évaluation (Coût des Services). Elle correspond à l'accroissement probable des engagements du fait de l'année de service supplémentaire qu'aura effectuée le participant à la fin de cet exercice.

Les résultats individuels de l'évaluation sont ensuite cumulés pour obtenir les résultats globaux au niveau de la société.

La valeur des engagements de retraite s'élève au 31 décembre 2018 à 1 112 milliers d'euros contre 1 174 milliers d'euros au 31 décembre 2017.

7.4.5 CRÉDIT D'IMPÔT POUR LA COMPÉTITIVITÉ ET L'EMPLOI (CICE)

Le montant du CICE auquel la Société peut prétendre au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 s'élève à 165 milliers d'euros.

Ce crédit d'impôt est comptabilisé selon les règles comptables françaises en moins des charges de personnel.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, la société a obtenu le remboursement de la créance CICE 2017 d'un montant de 177 milliers d'euros.

Ce CICE a notamment contribué à poursuivre la politique de recrutements, le développement des compétences des collaborateurs par le biais de la formation et à développer la recherche et l'innovation.

7.5 AUTRES INFORMATIONS

7.5.1 CONSOLIDATION

La société Iliad, dont le siège social est situé 16 rue de la Ville l'Evêque – 75008 PARIS – RCS 342 376 332 – établit des comptes consolidés en qualité de société tête de Groupe.

7.5.2 INFORMATIONS FISCALES

7.5.2.1 Intégration fiscale

La société Iliad a opté pour le régime de l'intégration fiscale qui comprend au 31 décembre 2018 l'ensemble des sociétés consolidées à l'exclusion des sociétés détenues à moins de 95 % par la société Iliad, des sociétés nouvellement créées en 2018 et des sociétés ayant leur siège social hors de France.

Les caractéristiques du régime d'intégration fiscale sont les suivantes :

- les charges d'impôt sont enregistrées dans les filiales et dans la société mère comme en l'absence d'intégration fiscale ;
- jusqu'au 31 décembre 2011, les économies d'impôts liées aux déficits fiscaux des filiales survenues durant l'intégration fiscale sont laissées en attente dans la société mère et n'ont pas de fait d'incidence sur le résultat. En effet, la filiale dispose de la possibilité, tant qu'elle fera partie du périmètre de l'intégration fiscale, d'imputer

sur ses bénéfices futurs les déficits fiscaux qu'elle a pu générer durant la période d'intégration.

Ces économies d'impôts sont portées au passif du bilan de la société Iliad sous la rubrique « autres dettes ». Leur montant total s'élève au 31 décembre 2018 à 30 873 milliers d'euros ;

- à compter du 1^{er} janvier 2012, la société Iliad et les sociétés du Groupe ont souhaité compléter ce mécanisme par un système de réallocation des économies d'impôt réalisées du fait de l'utilisation par la société Iliad des déficits fiscaux générés par les sociétés du Groupe :
 - en cas de déficits réalisés par une société du Groupe, les économies d'impôt provenant de l'utilisation effective par le Groupe de ce déficit seront affectées à cette société qui percevra à titre définitif une somme égale à l'économie d'IS ;
 - il en va de même des crédits d'impôt restituables (crédit d'impôt recherche, crédit d'impôt formation...) ;
- les charges ou économies d'impôts liées aux correctifs du résultat global, ainsi qu'aux éventuels crédits d'impôt des filiales déficitaires, sont enregistrées dans la société Iliad ;
- en fin d'intégration fiscale, la filiale ne sera titulaire d'aucune créance sur la société Iliad.

7.5.2.2 Accroissements et allègements de la dette future d'impôt

Les éléments ayant fait l'objet de retraitements dans le cadre de la détermination du résultat fiscal auront sur les exercices futurs une incidence pouvant être chiffrée comme suit :

Natures des différences temporaires	Montant (en milliers d'euros)
Accroissements	/
TOTAL	/
Accroissement de la dette future d'impôt	/
Allègements	
Taxe effort construction	10
Contribution sociale de solidarité	65
Écart sur valeurs mobilières de placement	0
TOTAL	75
Allègements de la dette future d'impôt	75
Déficits reportables société	Néant
Groupe en intégration fiscale	
Moins-value à long terme groupe	Néant

7.5.2.3 Quote-part d'impôt se rapportant aux éléments exceptionnels

Le produit d'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice 2018 s'élève à 13 025 milliers d'euros.

Il se ventile de la façon suivante :

- quote-part d'impôt se rapportant au résultat courant : 13 025 milliers d'euros ;
- quote-part d'impôt se rapportant au résultat exceptionnel : 0 milliers d'euros.

7.5.3 INFORMATIONS SUR LA SÉPARATION DES EXERCICES

7.5.3.1 Détail des charges à payer

Elles se composent des éléments suivants :

Montant des charges à payer incluses dans les postes suivants du bilan (en milliers d'euros)	Montant
Emprunts obligataires convertibles	0
Autres emprunts obligataires	11 947
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	4 204
Emprunts et dettes financières divers	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	4 198
Dettes fiscales et sociales	1 450
Autres dettes	0
TOTAL	21 799

7.5.3.2 Détail des charges et produits constatés d'avance

Ils se répartissent ainsi :

En milliers d'euros	Charges	Produits
Charges/Produits d'exploitation	4 272	0
Charges/Produits financiers	11 899	0
Charges/Produits exceptionnels	0	0
TOTAL	16 171	0

7.5.3.3 Détail des produits à recevoir

Ils se répartissent ainsi :

Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan (en milliers d'euros)	Total
Clients produits à recevoir	3 558
Autres créances	0
Disponibilités	0
TOTAL	3 558

7.5.4 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Le 18 janvier 2019, le groupe Iliad a annoncé la mise en œuvre d'un partenariat stratégique avec la société Jaguar Network. Ce partenariat stratégique prend la forme d'une prise de participation majoritaire de 75 % au capital de l'entreprise, pour un montant d'un peu moins de 100 millions d'euros. L'actionnaire historique et fondateur de Jaguar Network demeure dirigeant actionnaire, à hauteur de 25 % du capital.

Jaguar Network est un fournisseur souverain de services à très haute disponibilité à destination des entreprises et des marchés publics et l'un des leaders français du développement de technologies innovantes dans les marchés du *Cloud*, des Télécommunications et des *Smart Cities*.

Cette opération constitue une étape importante pour le groupe Iliad dans sa stratégie de développement pour adresser le marché entreprises en s'appuyant sur les très fortes expertises et complémentarités entre les deux groupes et en s'associant à un entrepreneur reconnu.

7.6 DIVIDENDES DISTRIBUÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES CLOS

La politique de distribution des dividendes est définie par le Conseil d'administration de la Société, après analyse notamment des résultats et de la situation financière de la Société. À ce titre, le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale ordinaire du 21 mai 2019 la distribution d'un dividende de 0,90 euro pour chacune des actions composant le capital social et y ayant droit du fait de leur date de jouissance.

Le montant de 0,90 euro sera en principe soumis au prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 12,8 % sur le montant brut du dividende sans application de l'abattement de 40 % prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts. Sur option expresse, irrévocable et globale,

le dividende pourra néanmoins être soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu après application de l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France. En toute hypothèse, le dividende sera par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

La Société devrait poursuivre une politique de distribution de dividendes cohérente avec sa stratégie de développement. Cela n'implique cependant aucun engagement de la Société qui pourra, au vu de ses résultats financiers, de ses besoins en investissement et de ceux relatifs à la gestion de son endettement, décider soit de limiter ses distributions de dividendes, soit de ne pas distribuer de dividendes.

La Société a procédé à la distribution de dividendes au titre des cinq derniers exercices sociaux :

Dividendes versés au titre des exercices	Montant du dividende par action	Montant global de l'exercice
2012	0,37 €	21 404 748 €
2013	0,37 €	21 591 098 €
2014	0,39 €	22 821 951 €
2015	0,41 €	24 062 093 €
2016	0,44 €	25 909 763 €
2017	0,68 €	39 956 186 €

Pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, les dividendes payés en numéraire sont pris en compte de plein droit pour la détermination du revenu global soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu. Ils donnent droit à un abattement (de 40 % au titre des exercices 2013 à 2017), prévu à l'article 158.3-2° du Code général des impôts, et ce dans les conditions et limites légales, sous la responsabilité des actionnaires.

Depuis l'exercice 2013, un acompte obligatoire d'impôt sur le revenu, non libératoire, est prélevé à la source sur le montant du dividende versé aux contribuables personnes physiques fiscalement domiciliées en France, sous réserve de demande de dispense de prélèvement formulée dans les conditions prévues à l'article 242 *quater* du Code général des impôts.

7.7 RÉSULTATS FINANCIERS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	2018	2017	2016	2015	2014
SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	13 084 512	13 081 665	13 038 371	12 999 215	12 953 409
Nombre d'actions ordinaires existantes	59 045 555	59 032 661	58 837 338	58 660 640	58 453 935
Nombre maximal d'actions futures à créer					
• Par conversion d'obligations	0	0	0	0	0
OPÉRATION ET RÉSULTAT DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires hors taxes	141 486 610	179 204 444	157 433 802	143 070 255	120 505 669
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	298 732 673	362 470 723	350 465 217	338 220 218	328 137 401
Impôts sur les bénéfices	- 13 299 249	28 505 178	- 6 338 687	- 5 259 601	- 15 455 804
Participation des salariés due au titre de l'exercice	0	0	0	0	0
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	296 364 311	328 947 865	352 159 666	334 957 317	307 980 469
Résultat distribué	53 229 560	40 354 026	26 149 442	24 050 862	22 906 189
RÉSULTAT PAR ACTION					
Résultat après impôts, participation de salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	5,28	5,66	6,06	5,86	5,88
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	5,02	5,57	5,99	5,71	5,27
Dividende attribué à chaque action	0,90	0,68	0,44	0,41	0,39
PERSONNEL					
Effectif des salariés employés en fin d'exercice	149	133	125	112	103
Montant de la masse salariale de l'exercice	6 892 032	5 931 613	5 654 500	4 923 221	4 817 078
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	3 759 195	2 662 592	1 719 234	1 423 236	1 414 153

7.8 AUTRES ÉLÉMENTS RELATIFS AUX ÉTATS FINANCIERS

DÉLAIS DE PAIEMENT FOURNISSEURS

En milliers d'euros	Article D. 441 I.-1°: Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 I.-2°: Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jours	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	TOTAL	0 jours	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	TOTAL
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de factures concernées	-	-	-	-	-	674	-	-	-	-	-	135
Montant total des factures concernées TTC	- 7 724	- 4 280	- 167	- 137	- 225	- 12 533	0	- 2 220	1 011	533	10 869	10 192
Pourcentage du montant total des achats TTC	- 4 %	- 2 %	0 %	0 %	0 %	- 7 %	-	-	-	-	-	-
Pourcentage du CA TTC de l'exercice	-	-	-	-	-	-	0 %	- 1 %	0 %	0 %	5 %	5 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES OU CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES												
Nombre de factures concernées												
Montant total des factures concernées TTC						- 4 198						3 558

7.9 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2018

A l'Assemblée Générale

Iliad

16, rue de la Ville l'Evêque

75008 Paris

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Iliad relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, 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 1er janvier 2018 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.

Évaluation des titres de participation et des créances rattachées à des participations

Risque identifié

Les titres de participation et les créances rattachées à des participations, figurant au bilan au 31 décembre 2018 pour respectivement des montants nets de 2 010 et 5 360 millions d'euros, représentent les postes les plus importants à l'actif du bilan. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité.

Comme indiqué dans la note 1.3.2 de l'annexe, la valeur d'utilité est estimée par la direction sur la base du montant des capitaux propres à la clôture de l'exercice des entités concernées, corrigée des perspectives de rentabilité. L'estimation de la valeur d'utilité requiert par conséquent l'exercice du jugement de la direction qui utilise des éléments prévisionnels pour définir les perspectives de rentabilité.

De plus, comme mentionné en note 1.3.3 de l'annexe, les créances rattachées à des participations sont comptabilisées à la valeur nominale. Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque la recouvrabilité des créances devient incertaine. Des éléments prévisionnels sont utilisés dans la définition de ces perspectives, ce qui requiert également un jugement de la direction.

Dans ce contexte et du fait des incertitudes inhérentes à certains éléments et notamment à la probabilité de réalisation des prévisions, nous avons considéré que la correcte évaluation des titres de participation et des créances rattachées à des participations constituait un point clé de l'audit.

Procédures d'audit mises en œuvre face aux risques identifiés

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation, du caractère recouvrable des créances, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à vérifier que l'estimation de ces valeurs déterminées par la direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés.

Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons vérifié que les capitaux propres retenus concordent avec les états financiers audités des entités concernées. Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons obtenu de la direction des éléments budgétaires et des analyses relatives au caractère stratégique de ces entités. Nous avons par ailleurs apprécié la cohérence des hypothèses retenues au regard de l'environnement économique aux dates de clôture et d'établissement des comptes.

En cas de valeur d'utilité inférieure à la valeur d'acquisition des titres de participation, nous avons vérifié la comptabilisation d'une provision pour dépréciation de ces titres de participation et le cas échéant des créances rattachées à ces participations en cas d'irrecouvrabilité.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du 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 aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

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 résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Iliad par votre Assemblée Générale du 19 octobre 2000 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et celle du 20 mai 2015 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2018, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 19^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés dans la 4^{ème} année, dont respectivement la 15^{ème} et la 4^{ème} année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La-Défense, le 26 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Thierry LEROUX

Deloitte & Associés

François BUZY





8

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL



8.1 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ 240

8.1.1	Dénomination sociale	240
8.1.2	Siège social, forme juridique et législation applicable	240
8.1.3	Lieu et numéro d'immatriculation	240
8.1.4	Date de constitution et durée	240
8.1.5	Exercice social	240
8.1.6	Objet social	240
8.1.7	Droits et obligations attachés aux actions	240
8.1.8	Responsable du contrôle des comptes	241



8.2 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL 242

8.2.1	Montant et historique du capital	242
8.2.2	Autorisations d'augmentation de capital	243
8.2.3	Actions propres et rachats d'actions	244
8.2.4	Actionnariat	246
8.2.5	Données boursières	247
8.2.6	Calendrier indicatif de communication financière	248
8.2.7	Informations complémentaires	249

8.1 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ

8.1.1 DÉNOMINATION SOCIALE

La dénomination sociale de la Société est « Iliad ».

8.1.2 SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

Siège social : 16, rue de la Ville l'Évêque – 75008 Paris (France)

Téléphone : + 33 1 73 50 20 00

La Société est une société anonyme à Conseil d'administration de droit français, régie notamment par les dispositions de la partie législative et réglementaire du Code de commerce.

8.1.3 LIEU ET NUMÉRO D'IMMATRICULATION

La Société est immatriculée sous le numéro d'identification 342 376 332 RCS Paris.

8.1.4 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

Le Code APE (activité principale exercée) de la Société est 5814Z.

La Société a été constituée le 31 août 1987 pour une durée fixée, sauf dissolution anticipée ou prorogation, à quatre-vingt-dix-neuf ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, soit jusqu'au 15 octobre 2086.

8.1.5 EXERCICE SOCIAL

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année civile.

8.1.6 OBJET SOCIAL

Conformément à l'article 2 de ses statuts, la Société a pour objet, directement ou indirectement, en France et dans tout autre pays :

- l'étude, la réalisation, la maintenance, l'exploitation, la gestion ou la commercialisation de tous systèmes, équipements, réseaux ou services, dans le domaine des télécommunications, de l'Internet, de l'informatique, de la télématique et de la communication, y compris l'installation et l'exploitation de réseaux de communication électroniques ;
- la diffusion et l'édition, par tous moyens techniques, notamment par voie de presse, radio, audiovisuel, vidéo, télétransmission, sur supports magnétiques ou autres, de tous services, programmes et informations et, plus particulièrement, l'édition et la fourniture de services téléphoniques et télématiques au public, et la diffusion de services de communication audiovisuelle ;
- l'acquisition par tous moyens, la gestion de toutes participations dans le capital de toutes sociétés françaises ou étrangères, quels qu'en soient la forme et l'objet, par achat, souscription ou autrement ;
- l'acquisition par tous moyens de toutes obligations, parts de fondateurs ou autres titres émis par de telles sociétés ;
- la prestation de tous services se rapportant aux domaines commercial, financier, comptable et administratif ;

- la participation directe ou indirecte par voie d'apports de sociétés en participation ou de toute autre manière dans toutes entreprises ou sociétés, ayant une ou plusieurs activités se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ;
- la participation à toutes entreprises ou sociétés ayant une ou plusieurs activités pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, notamment par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, de fusions, d'alliances ou de sociétés en participation, ou de groupements d'intérêt économique ;
- et plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social et à tous objets similaires ou connexes.

8.1.7 DROITS ET OBLIGATIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Toute modification des droits attachés aux actions qui composent le capital social de la Société est soumise au droit commun, les statuts de la Société ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

Droit au dividende - Répartition statutaire des bénéfices

Le compte de résultat qui récapitule les produits et charges de l'exercice fait apparaître par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une raison quelconque, la réserve légale devient inférieure à ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserve en application de la loi ou des statuts, et augmenté du report bénéficiaire. Sur ce bénéfice, l'assemblée générale peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable, afin de les affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives ou de les reporter à nouveau.

L'assemblée générale peut alors décider la mise en distribution des sommes prélevées soit sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués, soit sur le bénéfice distribuable, étant précisé que c'est ce second choix qui est fait par priorité.

Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable ; il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

La perte, s'il en existe, est inscrite à un compte spécial de report à nouveau pour être imputée sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

Droits de vote

Proportionnalité du droit de vote

Conformément à la loi, dans les assemblées générales ordinaires et extraordinaires des actionnaires de la Société, chaque actionnaire dispose d'autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sans limitation.

Sauf convention contraire notifiée à la Société, le droit de vote attaché aux actions appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

Droit de vote double

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société qui s'est réunie le 12 décembre 2003 a décidé d'instaurer un droit de vote double par rapport à celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis trois (3) ans au moins au nom du même actionnaire à compter du jour de l'admission des actions de la Société aux négociations sur un marché réglementé (soit le 30 janvier 2004) ou postérieurement à celle-ci.

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission ou d'échange d'actions à l'occasion d'un regroupement ou d'une division d'actions, le droit de vote double est conféré aux actions attribuées à raison d'actions inscrites sous la forme nominative, sous réserve qu'elles soient elles-mêmes conservées sous la forme nominative depuis leur attribution, et que les actions à raison desquelles elles ont été attribuées bénéficiaient du droit de vote double.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double attribué en application de l'article 28-1 des statuts. Il est néanmoins rappelé que le transfert par suite de succession, de liquidation, de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus au dit article. En outre, la fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société bénéficiaire si les statuts de celle-ci l'ont institué. L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires ne peut supprimer le droit de vote double qu'après approbation de l'assemblée spéciale des titulaires de ce droit.

Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle

Néant.

8.1.8 RESPONSABLE DU CONTRÔLE DES COMPTES

8.1.8.1 Commissaires aux comptes titulaires

PricewaterhouseCoopers Audit
Représenté par Xavier Cauchois
63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Deloitte & Associés
Représentés par Jean-Paul Seguret et François Buzy
Tour Majunga
6, place de la Pyramide
92908 Paris La Défense Cedex

Première nomination lors de l'assemblée générale du 19 octobre 2000, mandat reconduit lors de l'assemblée générale du 16 mai 2018, et venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2024.

Première nomination lors de l'assemblée générale du 20 mai 2015, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2020.

Appartenance à un organisme professionnel :

PricewaterhouseCoopers Audit est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

Appartenance à un organisme professionnel :

Deloitte & Associés est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

8.1.8.2 Commissaires aux comptes suppléants

Étienne Boris
63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

BEAS
6, place de la Pyramide
92908 Paris La Défense Cedex

Première nomination lors de l'assemblée générale du 29 mai 2006, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2024.

Première nomination lors de l'assemblée générale du 20 mai 2015, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2020.

8.2 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL

Les conditions auxquelles les statuts soumettent les modifications du capital social et des droits attachés aux actions sont en tout point conformes aux prescriptions légales. Les statuts ne prévoient pas de dispositions dérogatoires et n'imposent pas de contingences particulières.

8.2.1 MONTANT ET HISTORIQUE DU CAPITAL

8.2.1.1 Montant du capital social

À la date de dépôt du présent document de référence, le capital social de la Société s'élève à 13 040 192,20 euros, divisé en 58 845 555 actions intégralement souscrites, entièrement libérées et toutes de même catégorie et de valeur nominale non définie par les statuts.

8.2.1.2 Modifications du capital social au cours des cinq derniers exercices

Date de l'assemblée générale ou du Conseil d'administration agissant sur délégation	Opération	Nombre d'actions émises	Montant nominal de l'augmentation de capital (en euros)	Prime d'émission ou d'apport (en euros)	Montant cumulé des primes d'émission ou d'apport (en euros)	Montant nominal cumulé du capital social (en euros)	Nombre cumulé total d'actions en circulation	Valeur nominale par action (en euros)
26/01/2015	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	377 138	83 573,77	21 889 683,80	392 563 946,94	12 953 409,21	58 453 935	0,22
25/01/2016	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	206 705	45 805,83	13 284 108,37	405 848 055,31	12 999 215,04	58 660 640	0,22
30/01/2017	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	176 698	39 156,27	12 533 082,88	418 381 138,21	13 038 371,32	58 837 338	0,22
29/01/2018	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	195 323	43 283,57	14 303 996,50	432 685 134,70	13 081 654,89	59 032 661	0,22
29/01/2018	Annulation d'actions acquises dans le cadre du rachat d'actions	86 393	19 144,69	15 403 079,35	417 282 055,35	13 062 510,20	58 946 268	0,22
28/01/2019	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	99 287	22 001,99	6 697 179,53	423 979 234,88	13 084 512,20	59 045 555	0,22
28/01/2019	Annulation d'actions achetées dans le cadre du rachat d'actions	200 000	44 320	34 769 302,65	389 209 932,73	13 040 192,20	58 845 555	0,22

8.2.1.3 Titres non représentatifs de capital

À la date de dépôt du présent document de référence, la Société n'a émis aucun titre non représentatif de capital.

8.2.1.4 Capital potentiel

À l'exception des éléments relatifs à (i) la dilution potentielle du capital social de la Société à la suite de l'exercice des options de souscription d'actions de la Société ou des plans d'attribution gratuite d'actions Iliad

et à (ii) la clause optionnelle de liquidité en titres Iliad figurant dans les plans d'attribution gratuite d'actions Free Mobile, il n'existe pas de titres donnant accès au capital social ou aux droits de vote de la Société (§ 3.4.4, page 95).

L'information relative à la dilution potentielle du capital figure à la Note 14 de l'annexe aux comptes consolidés.

8.2.2 AUTORISATIONS D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Capital autorisé non émis

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 17 mai 2017 et 16 mai 2018 a délégué au Conseil d'administration la faculté d'augmenter le capital social de la Société selon les modalités suivantes :

Délégations données au Conseil d'administration par l'assemblée générale extraordinaire	Date de l'AG (n° de résolution)	Durée (date d'expiration)	Montant nominal maximal autorisé (en euros)	Utilisation en cours	Modification des plafonds et/ou échéances des délégations soumises à l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2019
Augmentation du capital social avec DPS					Plafond (en euros)
Augmentation du capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créances	17/05/2017 (16 ^{ème} résolution)	26 mois (17/07/2019)	5 000 000 ⁽¹⁾ 2 000 000 000 ⁽²⁾	N/A	5 000 000 ⁽³⁾ 2 000 000 000 ⁽⁴⁾ (19 ^{ème} résolution)
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes	17/05/2017 (24 ^{ème} résolution)	26 mois (17/07/2019)	500 000 000	N/A	500 000 000 (27 ^{ème} résolution)
Augmentation du capital social sans DPS					Plafond (en euros)
Augmentation du capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par offre au public, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créances	17/05/2017 (17 ^{ème} résolution)	26 mois (17/07/2019)	20 % du capital social à la date de l'assemblée soit environ 2,6 millions d'euros ⁽¹⁾ 2 000 000 000 ⁽²⁾	N/A	20 % du capital social à la date de l'assemblée soit environ 2,6 millions d'euros ⁽³⁾ 2 000 000 000 ⁽⁴⁾ (20 ^{ème} résolution)
Augmentation du capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par placement privé, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créances	17/05/2017 (18 ^{ème} résolution)	26 mois (17/07/2019)	20 % du capital social à la date de l'assemblée soit environ 2,6 millions d'euros ⁽¹⁾ 2 000 000 000 ⁽²⁾	N/A	20 % du capital social à la date de l'assemblée soit environ 2,6 millions d'euros ⁽³⁾ 2 000 000 000 ⁽⁴⁾ (21 ^{ème} résolution)
Autorisation de fixer le prix d'émission d'une augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription par offre au public ou placement privé dans la limite de 10 % du capital social par période de douze mois	17/05/2017 (19 ^{ème} résolution)	26 mois (17/07/2019)	10 % du capital social à la date d'émission ⁽¹⁾ ⁽²⁾	N/A	10 % du capital social à la date d'émission ⁽³⁾ ⁽⁴⁾ (22 ^{ème} résolution)
Augmentation du capital social en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	17/05/2017 (21 ^{ème} résolution)	26 mois (17/07/2019)	1 304 019 € ⁽¹⁾	N/A	10 % du capital social à la date d'émission (24 ^{ème} résolution)
Augmentation du capital social en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société par les associés de la société Free Mobile	17/05/2017 (22 ^{ème} résolution)	26 mois (17/07/2019)	130 402 € ⁽¹⁾	N/A	3 % du capital social à la date d'émission (25 ^{ème} résolution)
Augmentation du capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre au public ayant une composante d'échange initiée par la Société	17/05/2017 (23 ^{ème} résolution)	26 mois (17/07/2019)	2 000 000 € ⁽¹⁾	N/A	2 000 000 € ⁽³⁾ (26 ^{ème} résolution)
Augmentation du capital social avec ou sans DPS					
Augmentation du nombre de titres à émettre dans le cadre d'augmentation de capital, avec ou sans droit préférentiel de souscription, en cas de demandes excédentaires	17/05/2017 (20 ^{ème} résolution)	26 mois (17/07/2019)	15 % de l'émission initiale ⁽¹⁾	N/A	15 % de l'émission initiale ⁽³⁾ (23 ^{ème} résolution)

Délégations données au Conseil d'administration par l'assemblée générale extraordinaire	Date de l'AG (n° de résolution)	Durée (date d'expiration)	Montant nominal maximal autorisé (en euros)	Utilisation en cours	Modification des plafonds et/ou échéances des délégations soumises à l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2019
Augmentation du capital réservée					
Émission d'actions réservée aux salariés du Groupe	17/05/2017 (26 ^{ème} résolution, rejetée)	N/A	N/A	N/A	1 % du capital à la date de l'assemblée (28 ^{ème} résolution)
Stock-options et attributions gratuites					
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	17/05/2017 (25 ^{ème} résolution)	38 mois (17/07/2020)	1 % du capital social à la date d'attribution compte tenu des options consenties (soit, à titre indicatif 588 456 actions au 31 janvier 2019)	N/A	N/A
Attribution gratuite d'actions	16/05/2018 (22 ^{ème} résolution)	38 mois (16/07/2021)	1 % du capital social à la date d'attribution	0,52 % du capital attribué	N/A

(1) Ce montant s'impute sur le plafond global pour les émissions d'actions ou de titres donnant accès au capital de 5 000 000 euros fixé par la 16^{ème} résolution de l'AGM du 17 mai 2017.

(2) Ce montant s'impute sur le plafond global pour les émissions de titres de créances de 2 000 000 000 euros fixé par la 16^{ème} résolution de l'AGM du 17 mai 2017.

(3) Ce montant s'impute sur le plafond global pour les émissions d'actions ou de titres donnant accès au capital de 5 000 000 euros fixé par la 19^{ème} résolution de l'AGM du 21 mai 2019.

(4) Ce montant s'impute sur le plafond global pour les émissions de titres de créances de 2 000 000 000 euros fixé par la 19^{ème} résolution de l'AGM du 21 mai 2019.

8.2.3 ACTIONS PROPRES ET RACHATS D'ACTIONS

8.2.3.1 Autocontrôle, autodétention et acquisition par la Société de ses propres actions

Présentation de l'autorisation conférée au Conseil d'administration

L'assemblée générale ordinaire du 16 mai 2018 a autorisé, dans sa 21^{ème} résolution, le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à procéder à l'acquisition d'actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social. Cette autorisation a été accordée pour une durée de dix-huit mois, soit jusqu'au 16 novembre 2019.

Dans le cadre de ce programme de rachat d'actions, le prix maximum d'achat ne peut pas être supérieur à 300 euros par action.

Les objectifs de ce programme de rachat d'actions étaient les suivants :

- assurer la liquidité et animer le marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement intervenant en toute indépendance au nom et pour le compte de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité établi conformément à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers comme pratique de marché admise ;
- l'attribution des actions aux salariés et aux mandataires sociaux de la Société et des filiales du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment par attribution d'actions gratuites dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou par attribution d'options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou au titre de la participation des

salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment l'article L. 3332-14 du Code du travail ;

- la remise d'actions en paiement dans le cadre d'un rachat par la Société d'une partie des actions de la société Free Mobile détenues par les associés de cette dernière, à la suite d'un plan d'attribution gratuite d'actions, aux époques que le Conseil d'administration décidera, et ce dans la limite de 1 % du capital social de la Société, appréciée à la date du rachat ;
- de les conserver et de les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe (à titre d'échange, paiement ou autre) et ce dans la limite de 5 % du capital social de la Société ;
- de la couverture de plans d'options d'achat d'actions à des salariés et des mandataires sociaux de la Société et des filiales du Groupe dans le cadre des dispositions légales, aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur sa délégation appréciera ;
- de l'annulation de tout ou partie des actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions, conformément à la 23^{ème} résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2018 et dans les termes qui y sont indiqués ;
- de la remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon, ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ainsi que de réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur sa délégation appréciera.

Synthèse des opérations effectuées par la Société au cours de l'exercice 2018

Dans le cadre de ce programme de rachat d'actions, la Société a réalisé les opérations suivantes durant l'exercice :

	Achats	Ventes
Nombre de titres	226 511	226 761
Cours moyen de la transaction non pondéré (<i>en euros</i>)	146,51	147,94
Montants globaux (<i>en euros</i>)	36 098 626,13	36 147 917,55

Descriptif du nouveau programme soumis pour autorisation à l'assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2019

L'autorisation accordée au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 16 mai 2018 à l'effet de procéder à l'acquisition de titres de la Société dans la limite de 10 % arrive à échéance le 17 novembre 2018. Le Conseil d'administration du 18 mars 2019 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires de la Société, devant se réunir le 21 mai 2019, de donner au Conseil d'administration une nouvelle autorisation pour la mise en place d'un programme de rachat d'actions (voir texte des résolutions Chapitre 9 du présent document de référence, 18^{ème} résolution). Cette autorisation serait donnée pour une période de 18 mois à compter de l'assemblée générale du 21 mai 2019.

Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés dans la 18^{ème} résolution qui sera soumise au vote des actionnaires (voir Chapitre 9 du présent document de référence).

Cette autorisation permettrait au Conseil d'administration d'acquérir un nombre d'actions de la Société représentant au maximum 10 % du capital social de la Société. Conformément à la loi, la Société ne pourra détenir à aucun moment un nombre d'actions représentant plus de 10 % de son capital social. À titre indicatif, le montant global susceptible d'être affecté aux rachats d'actions sur la base du capital du 31 janvier 2019, serait fixé à 1,765 million d'euros correspondant à un nombre maximal de 5 884 556 actions acquises sur la base du prix maximal d'achat unitaire de 300 euros.

8.2.3.2 Contrat de liquidité

Le 12 juin 2007, la Société a conclu avec Exane – BNP Paribas, un contrat de liquidité établi conformément aux dispositions prévues par le cadre juridique en vigueur. Ce contrat est également conforme à la charte de déontologie établie par l'Association française des entreprises d'investissement et approuvée par l'Autorité des Marchés Financiers par décision du 22 mars 2005, publiée au Bulletin des annonces légales obligatoires du 1^{er} avril 2005.

Au cours de l'exercice 2018, les opérations suivantes ont été réalisées dans le cadre de ces contrats de liquidité :

	Achats			Ventes		
	Nombre d'actions	Cours moyen non pondéré (<i>en euros</i>)	Montant (<i>en euros</i>)	Nombre d'actions	Cours moyen non pondéré (<i>en euros</i>)	Montant (<i>en euros</i>)
Janvier	21 439	207,58	4 443 299	30 851	207,47	6 370 155
Février	19 898	198,79	3 958 547	16 968	198,77	3 364 318
Mars	53 144	180,44	9 639 859	42 128	180,44	7 607 252
Avril	25 201	166,63	4 219 293	28 649	167,76	4 823 382
Mai	23 831	151,90	3 703 716	22 388	152,43	3 473 292
Juin	12 336	141,22	1 741 109	13 261	141,86	1 877 517
Juillet	9 513	141,32	1 346 211	10 972	142,45	1 558 491
Août	17 121	125,60	2 135 288	14 651	126,22	1 845 823
Septembre	9 330	113,39	1 049 065	12 457	114,30	1 411 666
Octobre	13 416	103,79	1 396 024	13 354	104,85	1 391 110
Novembre	11 582	107,53	1 267 902	11 732	109,26	1 265 685
Décembre	9 700	123,19	1 198 314	9 350	123,97	1 159 226
TOTAL	226 511	146,51	36 098 626	226 761	147,94	36 147 918

8.2.4 ACTIONNARIAT

8.2.4.1 Répartition du capital

Évolution de la répartition du capital et des droits de vote de la société

Au cours des trois derniers exercices, la répartition du capital et des droits de vote a évolué de la façon suivante :

Actionnariat	Situation au 31 décembre 2018				Situation au 31 décembre 2017			Situation au 31 décembre 2016		
	Nombre d'actions	Droits de vote théorique ⁽⁴⁾	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Xavier Niel ^{(1)*}	31 534 450 *	32 156 404	53,41 %	52,10 %	30 820 250	52,21 %	66,86 %	31 888 965	54,20 %	68,49 %
Rani Assaf ⁽²⁾	760 000	1 520 000	1,29 %	2,46 %	760 000	1,29 %	1,66 %	760 000	1,29 %	1,65 %
Cyril Poidatz ⁽³⁾	670 614	1 341 228	1,14 %	2,17 %	670 614	1,14 %	1,47 %	670 614	1,14 %	1,46 %
Antoine Levavasseur ⁽¹⁾	506 658	1 013 316	0,86 %	1,64 %	506 658	0,86 %	1,11 %	506 658	0,86 %	1,10 %
Maxime Lombardini ⁽¹⁾	21 925	29 135	0,05 %	0,04 %	10 729	0,02 %	0,02 %	8 994	0,02 %	0,01 %
Thomas Reynaud ⁽¹⁾	14 830	20 080	0,03 %	0,03 %	7 030	0,01 %	0,01 %	7 030	0,01 %	0,01 %
Olivier Rosenfeld ^{(3) (a)}	5 210	5 210	0,01 %	0,01 %	5 210	0,01 %	NS	5 210	0,01 %	NS
Pierre Pringuet ⁽³⁾	2 037	4 074	NS	0,01 %	2 037	NS	NS	2 037	NS	NS
Marie-Christine Levet ⁽³⁾	350	350	NS	NS	350	NS	NS	350	NS	NS
Orla Noonan ⁽³⁾	300	300	NS	NS	300	NS	NS	300	NS	NS
Virginie Calmels ⁽³⁾	150	150	NS	NS	150	NS	NS	150	NS	NS
Corinne Vigreux ⁽³⁾	100	100	NS	NS	100	NS	NS	100	NS	NS
Bertille Burel ⁽³⁾	100	100	NS	NS	100	NS	NS	-	-	-
SOUS-TOTAL MANDATAIRES SOCIAUX	33 516 724	36 090 447	56,76 %	58,48 %	32 783 528	55,53 %	71,14 %	33 850 408	57,53 %	72,74 %
PUBLIC	25 528 831	25 627 808	43,24 %	41,52 %	26 249 133	44,47 %	28,86 %	24 986 930	42,47 %	27,26 %
Iliad (actions autodétenues)	237 602	237 602	0,4 %	0,4 %	124 245	0,21 %	0,14 %	108 860	0,19 %	0,12 %
TOTAL	59 045 555	61 718 255 ⁽⁵⁾	100 %	100 %	59 032 661	100,00 %	100,00 %	58 837 338	100,00 %	100,00 %

* dont (i) 621 954 actions détenues par Monsieur Xavier Niel, (ii) 29 605 872 actions détenues par Holdco, holding personnelle de Monsieur Xavier Niel, (iii) 1 306 624 actions détenues par la société Rock Investment.

(1) Dirigeant et administrateur de la Société.

(2) Actionnaire dirigeant non administrateur de la Société.

(3) Actionnaire non dirigeant administrateur de la Société.

(4) Le nombre de droits de vote théorique est 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.

(5) Le nombre total de droits de vote exerçables en assemblée générale s'élève à 61 480 653

(a) Olivier Rosenfeld a démissionné de son mandat d'administrateur le 28 janvier 2019.

NS : non significatif.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'actionnaires autres que ceux mentionnés ci-dessus détenant, directement ou indirectement, une participation représentant plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

Franchissements de seuils

Toute personne physique ou morale, agissant seule et/ou de concert, qui vient à posséder de quelque manière que ce soit au sens des dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, un nombre d'actions représentant une fraction du capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 1 %, doit, dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil, déclarer à la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou tout autre moyen équivalent à l'étranger pour les actionnaires

résidant hors de France, la date de franchissement de seuil, le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, directement ou indirectement, seule et/ou de concert. Sont assimilées aux actions ou aux droits de vote possédés par la personne tenue par l'obligation d'information visée ci-dessus, les actions visées à l'article L. 233-9 I du Code de commerce.

La déclaration doit préciser en outre le nombre de titres que la personne tenue à l'information possède donnant accès à terme aux actions à émettre et les droits de vote qui y sont attachés ainsi que les actions déjà émises ou les droits de vote, qu'elle pourrait ou est en droit d'acquérir en vertu d'un accord ou d'un instrument financier mentionné à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier. Concernant ces dernières actions ou droit de vote, lorsque le détenteur d'instruments financiers ou d'accords entre en possession des actions ou droit de

vote sur lesquels ils portent, et vient à franchir de ce fait, seul ou de concert, en hausse, ce seuil, ces actions et droit de vote font l'objet d'une nouvelle déclaration à la Société.

Cette déclaration doit être renouvelée dans les mêmes conditions chaque fois que la part du capital ou des droits de vote détenue franchira, à la hausse ou à la baisse, un multiple entier de 1 % du capital ou des droits de vote, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires. Dans le cas où les seuils franchis seraient ceux visés à l'article L. 233-7 I du Code de

commerce, la déclaration devra être faite dans le délai visé par les lois et règlements applicables.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, conformément aux stipulations ci-dessus, sont privées du droit de vote. En cas de régularisation, les droits de vote correspondant ne peuvent être exercés jusqu'à l'expiration du délai prévu par la loi et la réglementation en vigueur, à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction au moins égale à 1 % du capital ou des droits de vote de la Société.

Droits de vote double des actionnaires

Liste des actionnaires significatifs bénéficiant de droits de vote double au 31 décembre 2018

Actionnaires significatifs bénéficiant de droits de vote doubles	Nombre d'actions assorties d'un droit de vote double
Xavier Niel	621 954
Rani Assaf	760 000
Cyril Poidatz	670 614
Antoine Levavasseur	506 658
Maxime Lombardini	7 210
Thomas Reynaud	5 250

8.2.4.2 Opérations réalisées par les mandataires sociaux sur les titres

État récapitulatif des opérations réalisées en 2018 sur les titres d'Iliad par les mandataires sociaux

(Article 223-26 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers)

Personne concernée	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Prix moyen
Xavier Niel (personnes liées)	Cession	24 570	163,89
Xavier Niel	Donation	24 570	N/A
Xavier Niel	Acquisition	738 770	107,06
Thomas Reynaud	Acquisition	7 800	148,61
Maxime Lombardini	Acquisition	8 196	105,57

8.2.5 DONNÉES BOURSIÈRES

Les actions Iliad sont négociées sur le marché Eurolist by Euronext™ (compartiment A) depuis le 30 janvier 2004.

8.2.5.1 Informations générales

Nombre d'actions cotées au 31/12/2018	59 045 555
Cours de clôture au 31/12/2018	122,65
Cours le plus haut sur 1 an	214,40
Cours le plus bas sur 1 an	95,18
Capitalisation boursière au 31/12/2018	7,25 milliards
Volume moyen quotidien sur 6 mois	207 862
Code ISIN	FR0004035913
Indices boursiers	CAC Next 20, SBF 120, SBF 80 et SBF 250 EURO STOXX Index, STOXX Europe 600 Index, STOXX Europe Mid 200

8.2.5.2 Évolution du cours de Bourse depuis le 1^{er} janvier 2018

	Cours par action (en euros) *	
	Plus haut	Plus bas
2018		
Janvier	213,50	199,70
Février	209,60	192,90
Mars	201,80	168,00
Avril	177,25	160,35
Mai	169,65	130,65
Juin	149,00	132,90
Juillet	146,80	134,45
Août	134,50	111,30
Septembre	121,60	104,85
Octobre	111,30	97,10
Novembre	124,60	95,82
Décembre	129	117,35
2019		
Janvier	121,85	98,86
Février	100,10	86,92

* Cours par action plus haut et plus bas en clôture de séance.

8.2.5.3 Service des titres et service financier

Le service des titres de la Société (tenue du registre des actionnaires nominatifs) et le service financier (paiement des dividendes) sont assurés par la Société Générale (SGSS/GIS/ISE/SHM, 32 rue du Champ-de-Tir, CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3).

À l'issue des achats et des ventes mentionnées ci-dessus, au 31 décembre 2018, la Société détient :

Pourcentage autodétenu de manière directe ou indirecte	0,06 %
Pour les finalités suivantes :	
• liquidité et animation du marché	0,06 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	86 393
Nombre de titres détenus en portefeuille	237 602
Valeur comptable du portefeuille (en euros)	
Valeur de marché du portefeuille (en euros)*	29 141 885

* Sur la base du cours de clôture de l'action Iliad le 31 décembre 2018, soit 122,65 euros.

8.2.6 CALENDRIER INDICATIF DE COMMUNICATION FINANCIÈRE

Le 7 mai 2019 :	chiffre d'affaires du premier trimestre 2019
Le 21 mai 2019 :	assemblée générale annuelle
Au plus tard le 3 septembre 2019 :	chiffre d'affaires et résultats du premier semestre 2019
Au plus tard le 15 novembre 2019 :	chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2019

8.2.7 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

8.2.7.1 Pactes et conventions d'actionnaires

Pactes d'actionnaires

Néant.

Engagements de conservation

Néant.

Concerts

À la connaissance de la Société et à l'exception des actionnaires dirigeants de la Société qui agissent de concert en leur qualité de dirigeants de la Société, aucun actionnaire de la Société n'agit de concert.

Mesures prises pour éviter l'exercice d'un contrôle abusif

La Société est contrôlée comme décrit ci-dessus, par l'actionnaire majoritaire et les dirigeants, toutefois, la Société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive en raison des mesures prises au sein des structures de gouvernance et notamment par la dissociation des fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général et par la présence d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration et au sein des comités.

8.2.7.2 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle

Néant.

8.2.7.3 L'assemblée générale et les modalités relatives à la participation des actionnaires

Les décisions collectives des actionnaires de la Société sont prises en assemblées générales, lesquelles sont qualifiées d'ordinaires ou d'extraordinaires, selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

Les assemblées générales régulièrement convoquées et constituées représentent l'universalité des actionnaires. Leurs décisions sont obligatoires pour tous, même absents, dissidents ou incapables.

Convocation et réunions

Les assemblées générales sont convoquées par le Conseil d'administration ou, à défaut, par les commissaires aux comptes ou toute personne habilitée par la loi.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Elles peuvent se tenir par visioconférence ou tout autre moyen de télécommunication, notamment par Internet, permettant l'identification des actionnaires dans les conditions visées par les textes légaux et réglementaires en vigueur.

Ordre du jour

L'ordre du jour de l'assemblée est arrêté par l'auteur de la convocation.

Toutefois, un ou plusieurs actionnaires ou le comité d'entreprise ont la faculté de requérir, dans les conditions déterminées par les dispositions

législatives et réglementaires en vigueur, l'inscription à l'ordre du jour de projets de résolution.

L'assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour. Néanmoins, elle peut, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

L'ordre du jour d'une assemblée ne peut être modifié sur 2^{ème} convocation.

Accès et représentation aux assemblées

a) Tout actionnaire a droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur simple justification de sa qualité.

Le Conseil d'administration peut, s'il le juge utile, remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes. Les actionnaires souhaitant participer physiquement aux assemblées et n'ayant pas reçu leur carte d'admission le 2^{ème} jour ouvré précédant les assemblées à zéro heure, heure de Paris, se voient délivrer une attestation de participation.

b) Le droit de participation aux assemblées est subordonné :

- pour les actions sous la forme nominative, à leur inscription sur les registres tenus par la Société ou son mandataire ;
- pour les actions au porteur, à l'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité et constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique ;
- ces formalités doivent être accomplies dans les délais requis par la réglementation en vigueur.

c) L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'assemblée, peut choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- se faire représenter par un autre actionnaire ou son conjoint ; ou
- voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées dans l'avis de convocation de l'assemblée ; ou
- adresser une procuration à la Société donnée sans indication de mandataire ; le président de l'assemblée générale émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolution présentés ou agréés par le Conseil d'administration et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire devra faire choix d'un mandataire, qui accepte de voter dans le sens indiqué par lui.

Quorum et vote en assemblées

Sous réserve des droits de vote double décrits au paragraphe 8.1.7 du présent document de référence, dans les assemblées générales ordinaires et extraordinaires, chaque actionnaire dispose d'autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social, déduction faite des actions privées du droit de vote en vertu de la loi ou des stipulations statutaires.

L'assemblée générale ordinaire ne délibère valablement sur première convocation que si les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. Aucun quorum n'est requis sur 2^{ème} convocation.

Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés ou votant par correspondance.

L'assemblée générale extraordinaire ne peut délibérer valablement que si les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, possèdent au moins, sur première convocation, le quart et, sur 2^{ème} convocation, le cinquième des actions ayant le droit de vote. À défaut de ce dernier quorum, la 2^{ème} assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée. L'assemblée statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés,

ou votant par correspondance. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, elle statue aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par les dispositions réglementaires en vigueur.



9

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

PROJETS DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS
SOU MIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
DES ACTIONNAIRES DU 21 MAI 2019 252

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
SUR LES RÉSOLUTIONS SOUMISES
À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
DU 21 MAI 2019 270

PROJETS DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 21 MAI 2019

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- 1 Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- 2 Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- 3 Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (tel que ressortant des comptes annuels) et fixation du dividende ;
- 4 Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
- 5 Fixation du montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration ;
- 6 Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Maxime Lombardini en sa qualité de président du Conseil d'administration à compter du 21 mai 2018 ;
- 7 Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Maxime Lombardini en sa qualité de directeur général jusqu'au 21 mai 2018 ;
- 8 Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Thomas Reynaud en sa qualité de directeur général à compter du 21 mai 2018 ;
- 9 Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Thomas Reynaud en sa qualité de directeur général délégué jusqu'au 21 mai 2018 ;
- 10 Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Cyril Poidatz en sa qualité de président du Conseil d'administration jusqu'au 21 mai 2018 ;
- 11 Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Xavier Niel en sa qualité de directeur général délégué ;
- 12 Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Rani Assaf en sa qualité de directeur général délégué ;
- 13 Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Alexis Bidinot en sa qualité de directeur général délégué ;
- 14 Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Antoine Levavasseur en sa qualité de directeur général délégué ;
- 15 Approbation des 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 au président du Conseil d'administration ;

- 16 Approbation des 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 au directeur général ;
- 17 Approbation des 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 aux directeurs généraux délégués ;
- 18 Autorisation à conférer au Conseil d'administration afin de procéder au rachat par la Société de ses propres actions.

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- 19 Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue de l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société ;
- 20 Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue de l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société ;
- 21 Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue de l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société ;
- 22 Autorisation consentie au Conseil d'administration, en cas d'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou par placement privé, d'actions, de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, de fixer librement le prix d'émission selon les modalités fixées par l'assemblée générale dans la limite de 10 % du capital social de la Société ;
- 23 Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription ;
- 24 Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions, des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- 25 Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions, des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société par les salariés et mandataires sociaux de la société Free Mobile et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

- 26 Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions, des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, en cas d'offre publique ayant une composante d'échange initiée par la Société ;
- 27 Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres ;
- 28 Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider de l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ;
- 29 Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues ;
- 30 Modification de l'article 12 des statuts de la Société « Franchissements de seuils » ;
- 31 Pouvoirs.

RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Conformément à l'article L. 225-98 alinéa 3 du Code de commerce, pour être valablement adoptées, les dix-huit résolutions ci-après mises aux voix, relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire, doivent être votées à la majorité des voix des actionnaires présents ou représentés.

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance :

- du rapport de gestion du Conseil d'administration sur l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;

- du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;

approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018 tels qu'ils ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'assemblée générale prend acte du fait qu'aucune des dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts n'a été comptabilisée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance :

- du rapport de gestion du Conseil d'administration sur l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;

approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 tels qu'ils ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (tel que ressortant des comptes annuels) et fixation du dividende

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, constate que les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 font apparaître un bénéfice de 296 364 311 euros.

Montant en euros

Bénéfice de l'exercice	296 364 311
Absorption des pertes antérieures	0
Auquel s'ajoute le report à nouveau antérieur	2 714 819 004
Pour former un bénéfice entièrement distribuable de	3 011 183 315
Décide l'affectation suivante	
À la réserve légale	0
À titre de dividendes aux actionnaires un maximum de : soit 0,90 € par action	53 229 560
SOLDE	
Porté au report à nouveau	2 957 953 755

L'assemblée générale prend acte que le nombre maximum d'actions ayant droit au dividende au titre de l'exercice 2018 s'élève à 59 143 956, correspondant à la somme des 58 845 555 actions composant le capital social au 31 janvier 2019, et des 298 401 actions susceptibles d'être émises, entre le 1^{er} janvier 2019 et la date de détachement du dividende, dans le cadre de l'exercice d'options de souscription d'actions attribuées par le Conseil d'administration.

L'assemblée générale décide de mettre en distribution une somme de 0,90 euro par action ouvrant droit au dividende. Il sera détaché de l'action le 24 juin 2019 et mis en paiement à compter du 26 juin 2019 sur les positions arrêtées le 25 juin 2019 au soir.

Il est précisé que le montant global des dividendes distribués devra tenir compte de toutes les actions existantes à la date de détachement du dividende et qu'au cas où, à cette date, (i) la Société détiendrait certaines de ses propres actions, ou que (ii) la totalité des actions susceptibles d'être émises, à la suite de l'exercice des options de

souscriptions d'actions attribuées par le Conseil d'administration n'était pas effectivement émise, alors la somme correspondant aux dividendes non versés au titre des actions mentionnées au (i) et (ii) sera affectée au compte « autres réserves ».

Le dividende mentionné ci-avant d'un montant de 0,90 euro s'entend avant tout prélèvement de nature fiscale et/ou sociale susceptible de s'appliquer à l'actionnaire en fonction de sa situation propre. Le dividende versé à des personnes physiques domiciliées fiscalement en France sera en principe soumis au prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 12,8 % sur le montant brut du dividende sans application de l'abattement de 40 % prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts. Sur option expresse, irrévocable et globale, le dividende pourra néanmoins être soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu après application de l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France. En toute hypothèse, le dividende sera par ailleurs soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, le dividende distribué au titre des trois exercices précédents a été le suivant :

	2015	2016	2017
Nombre d'actions composant le capital ⁽¹⁾	58 688 031	58 885 825	58 759 097
Montant total des dividendes nets <i>(en euro)</i> ⁽²⁾	24 062 093	25 909 763	39 956 186
Montant du dividende net versé par action ⁽²⁾ <i>(en euro)</i>	0,41	0,44	0,68

(1) Nombre d'actions émises à la date de détachement du dividende.

(2) Dividende pour sa totalité éligible à l'abattement de 40 % prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France. Il n'y a pas eu d'autre revenu distribué visé par l'article 243 bis Code général des impôts.

Quatrième résolution

Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve les conventions et les engagements nouveaux qui y sont visés ayant été autorisés par le Conseil d'administration et conclus au cours de l'exercice 2018.

Cinquième résolution

Fixation du montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil

d'administration, décide de fixer le montant global annuel des jetons de présence à répartir entre les administrateurs indépendants et les administrateurs non salariés, pour l'exercice en cours, à 230 000 euros.

Sixième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Maxime Lombardini, président du Conseil d'administration à compter du 21 mai 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, approuve 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 2018 à Monsieur Maxime Lombardini, président du Conseil d'administration de la Société à compter du 21 mai 2018, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

Septième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Maxime Lombardini, directeur général jusqu'au 21 mai 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, approuve 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 2018 à Monsieur Maxime Lombardini, directeur général de la Société jusqu'au 21 mai 2018, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

Huitième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Thomas Reynaud, directeur général à compter du 21 mai 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, approuve 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 2018 à Monsieur Thomas Reynaud, directeur général de la Société à compter du 21 mai 2018, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

Neuvième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Thomas Reynaud, directeur général délégué jusqu'au 21 mai 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, approuve 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 2018 à Monsieur Thomas Reynaud, directeur général délégué de la Société jusqu'au 21 mai 2018, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

Dixième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Cyril Poidatz, président du Conseil d'administration jusqu'au 21 mai 2018

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, approuve 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 2018 à Monsieur Cyril Poidatz, président du Conseil d'administration de la Société jusqu'au 21 mai 2018, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

Onzième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Xavier Niel, directeur général délégué

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, approuve 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 2018 à Monsieur Xavier Niel, directeur général délégué de la Société, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

Douzième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Rani Assaf, directeur général délégué

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, approuve 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 2018 à Monsieur Rani Assaf, directeur général délégué de la Société, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

Treizième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Alexis Bidinot, directeur général délégué

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, approuve 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 2018 à Monsieur Alexis Bidinot, directeur général délégué de la Société, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

Quatorzième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 à Monsieur Antoine Levavasseur, directeur général délégué

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-100, II du Code de commerce, approuve 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 2018 à Monsieur Antoine Levavasseur, directeur général délégué de la Société, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

Quinzième résolution

Approbation des 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 au président du Conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au président du Conseil d'administration, tels que détaillés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

Seizième résolution

Approbation des 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 au directeur général

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au directeur général tels que détaillés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

Dix-septième résolution

Approbation des 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 aux directeurs généraux délégués

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de leur mandat, aux directeurs généraux délégués tels que détaillés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise de la société visé à l'article L. 225-37 du même Code.

Dix-huitième résolution

Autorisation à conférer au Conseil d'administration afin de procéder au rachat par la Société de ses propres actions

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise, conformément aux

dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et du règlement n°596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à acquérir ou à faire acquérir des actions de la Société, en une ou plusieurs fois sur ses seules décisions, dans la limite de 10 % du capital social calculé sur la base du capital social existant au moment du rachat (ce pourcentage devant être apprécié à la date à laquelle les rachats sont effectués, il s'appliquera au capital ajusté, le cas échéant, en fonction des opérations qui pourraient l'affecter postérieurement à la présente assemblée), étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions ci-dessous, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspondra au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

L'assemblée générale décide que cette autorisation pourra servir aux fins :

1. d'assurer la liquidité et animer le marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement intervenant en toute indépendance au nom et pour le compte de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité établi conformément à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers au titre de pratique de marché admise ;
2. de l'attribution des actions aux salariés et aux mandataires sociaux de la Société et des filiales du groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment par attribution d'actions gratuites dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou par attribution d'options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou au titre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment l'article L. 3332-14 du Code du travail ;
3. de la remise d'actions en paiement dans le cadre d'un rachat par la Société d'une partie des actions de la société Free Mobile détenues par les associés de cette dernière, à la suite d'un plan d'attribution gratuite d'actions, aux époques que le Conseil d'administration décidera, et ce dans la limite de 3 % du capital social de la Société, appréciée à la date du rachat ;
4. de les conserver et de les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe et ce dans la limite de 5 % du capital social de la Société, appréciée à la date des rachats ;
5. de la couverture de plans d'options d'achat d'actions à des salariés et des mandataires sociaux de la Société et des filiales du groupe dans le cadre des dispositions légales, aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur sa délégation appréciera ;
6. de l'annulation de tout ou partie des actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions, sous réserve de l'adoption de la vingt-neuvième résolution soumise à la présente assemblée générale ou toute autre résolution en vigueur ayant le même objet, statuant à titre extraordinaire ayant pour objet d'autoriser cette annulation ;

7. de la remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon, ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ainsi que de réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur sa délégation appréciera.

Ce programme de rachat d'actions sera également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur et à mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

L'achat des actions ainsi que la conservation, la cession, l'échange ou le transfert des actions ainsi achetées pourront, selon le cas, être effectués, en une ou plusieurs fois, à tout moment, sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société, sur un marché réglementé, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, sous réserve des périodes d'abstention prévues par la loi et la réglementation applicable, par tout moyen compatible avec la loi et la réglementation en vigueur, directement ou par tout tiers dans les conditions prévues à l'article L. 225-206 du Code de commerce, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par acquisition ou cession de blocs et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera.

Le prix maximum d'achat de chaque action est fixé à 300 euros (hors frais). En cas de modification de la valeur nominale de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de primes, de bénéfices ou de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de regroupement ou divisions de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, l'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour ajuster le prix d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

À titre indicatif, le montant global susceptible d'être affecté aux rachats d'actions au titre du présent programme sur la base du capital au 31 janvier 2019 est fixé à 1 765 millions d'euros correspondant à un nombre maximal de 5 884 556 actions acquises sur la base du prix maximal d'achat unitaire de 300 euros ci-dessus autorisé.

Les acquisitions réalisées par la Société en vertu de la présente autorisation ne peuvent en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % des actions composant le capital social de la Société à la date considérée.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment, pour passer tous ordres, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité et, plus généralement, faire le nécessaire.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'assemblée générale ordinaire annuelle des opérations réalisées en application de la présente autorisation.

La présente autorisation est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée et se substitue à compter de cette même date, à l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 16 mai 2018 dans sa vingt et unième résolution.

RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Conformément à l'article L. 225-96 alinéa 3 du Code de commerce, pour être valablement adoptées, les résolutions suivantes relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire doivent être votées à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents ou représentés.

Dix-neuvième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue de l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment les articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, en particulier les articles L. 225-129-2, L. 225-132, L. 225-134, et les articles L. 228-91, L. 228-92, L. 228-93 et L. 228-94 dudit Code, après avoir constaté que le capital social était intégralement libéré :

1. délègue au Conseil d'administration, sa compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider de procéder, en France et/ou à l'étranger, en euros, en monnaies étrangères ou en unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies, à l'augmentation du capital social de la Société par émission avec maintien du droit préférentiel de souscription, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera :
 - (a) d'actions ordinaires de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence) ; et/ou
 - (b) de valeurs mobilières (i) qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou (ii) donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit ; et/ou
 - (c) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants de sociétés et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de sociétés, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme (i) qui possèdent directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société ou (ii) dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (la **Filiale**), sous réserve toutefois que ces émissions aient été autorisées par les assemblées générales extraordinaires de ces sociétés le cas échéant ; et/ou

(d) de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société, immédiatement ou à terme à la suite de l'émission (i) par une Filiale ou (ii) par une société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société, (x) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou (y) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, sous réserve toutefois que ces émissions aient été autorisées par les assemblées générales extraordinaires de ces sociétés, le cas échéant ; et/ou

(e) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance (i) d'une société qui ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société ou (ii) d'une société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social ;

étant précisé que la souscription des actions et autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances soit, en tout ou partie, par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes.

Les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société, d'une Filiale ou d'une société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société, pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission ou l'attribution. Les titres de créance ainsi émis en vertu de la présente délégation pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non et pourront être à durée déterminée ou non. La durée des emprunts autres que ceux qui seraient représentés par des titres à durée indéterminée ne pourra excéder 20 ans. Les emprunts pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe ou variable ou encore dans les limites prévues par la loi, avec capitalisation, et faire l'objet de l'octroi de garanties ou sûretés, d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant en outre faire l'objet de rachats en bourse, ou d'une d'achat ou d'échange par la Société ;

2. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, directement ou indirectement, immédiatement et/ou à terme, en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 5 000 000 euros ou sa contre-valeur à la date d'émission en devises ou en unités monétaires composites, montant auquel s'ajoutera le cas échéant le montant nominal des actions supplémentaires à émettre, le cas échéant, pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital social ; étant précisé que ce plafond global d'augmentation de capital est commun aux dix-neuvième à vingt-sixième résolutions et à la vingt-huitième résolution de la présente assemblée générale, et que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de ces résolutions s'imputera sur ce plafond global ;

3. décide en outre que le montant nominal des émissions de titres de créance qui pourront être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra excéder 2 000 000 000 euros ou sa contre-valeur à la date d'émission en devises ou en unités monétaires composites, étant précisé (i) que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu, (ii) que ce montant est commun à l'ensemble des émissions de titres de créance susceptibles d'être réalisées en vertu des dix-neuvième à vingt et unième résolution, vingt-troisième et vingt-sixième résolution, sous réserve de leur adoption par la présente assemblée ;

4. décide qu'en cas d'utilisation de la présente délégation par le Conseil d'administration :

- les actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible aux actions ordinaires et/ou valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution, le Conseil d'administration ayant la faculté d'instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible aux actions ordinaires et/ou aux valeurs mobilières émises, qui s'exercera proportionnellement à leurs droits de souscription et dans la limite de leurs demandes ;
- si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions et/ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, toutes les facultés suivantes ou certaines d'entre elles seulement :
 - limiter l'émission au montant des souscriptions reçues à la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ;
 - répartir librement tout ou partie des actions et/ou valeurs mobilières dont l'émission a été décidée mais n'ayant pas été souscrites ; ou
 - offrir au public tout ou partie des actions et/ou valeurs mobilières non souscrites, en France ou à l'étranger ;

5. décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la Société qui pourraient être effectuées dans le cadre de la présente résolution pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes, étant précisé que le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les titres correspondants seront vendus ;

6. constate que toute décision d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en vertu de la présente délégation de compétence emporte de plein droit, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donnent droit ;

7. décide que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment à l'effet de :

- fixer les conditions d'émission, la nature et les caractéristiques de valeurs mobilières visées dans la présente résolution, les modalités d'attribution de titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donnent droit ainsi que les dates auxquelles peuvent être exercés les droits d'attribution ;
- fixer, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès au capital de la Société ou d'une société visée au paragraphe 1 (c) de la présente résolution et, s'agissant des titres de créance, leur rang de subordination ainsi que les conditions dans lesquelles sera suspendu l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société (pendant une période maximum de trois mois) ;
- imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
- procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- prendre toutes dispositions utiles, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;
- constater la réalisation des augmentations de capital, modifier corrélativement les statuts, accomplir les formalités requises et généralement faire le nécessaire ;

8. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 17 mai 2017 dans sa seizième résolution.

Vingtième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue de l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment les articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, en particulier les articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136, et les articles L. 228-91,

L. 228-92, L. 228-93, L. 228-94 et suivants dudit Code, après avoir constaté que le capital social était intégralement libéré :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider de procéder, en France ou à l'étranger, en euros, en monnaies étrangères ou en unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies à l'augmentation du capital social de la Société par émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera :

- (a) d'actions ordinaires de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence) ; et/ou
- (b) de valeurs mobilières (i) qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou (ii) donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit ; et/ou
- (c) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants de sociétés et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de sociétés, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme (i) qui possèdent directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société ou (ii) dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (la **Filiale**), sous réserve toutefois que ces émissions aient été autorisées par les assemblées générales extraordinaires de ces sociétés le cas échéant ; et/ou
- (d) de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société immédiatement ou à terme à la suite de l'émission (i) par une Filiale ou (ii) par une société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société, (x) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou (y) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, sous réserve toutefois que ces émissions aient été autorisées par les assemblées générales extraordinaires de ces sociétés, le cas échéant ; et/ou
- (e) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance (i) d'une société qui ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société ou (ii) d'une société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social ;

étant précisé que la souscription des actions et autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances soit, en tout ou partie, par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes.

Les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société, d'une Filiale ou d'une société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société, pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission ou l'attribution. Les titres de créance ainsi émis en vertu de la présente délégation pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non et pourront être à durée déterminée ou non. La durée des emprunts autres que ceux qui seraient représentés par des titres à durée indéterminée ne pourra excéder 20 ans. Les emprunts pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe ou variable ou encore dans les limites prévues par la loi, avec capitalisation, et faire l'objet de l'octroi de garanties ou sûretés, d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant en outre faire l'objet de rachats en bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ;

2. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation, ne pourra être supérieur à 20 % du capital social, cette limite étant appréciée à la date de la présente assemblée, soit environ 2,6 millions d'euros, montant auquel s'ajoutera le cas échéant le montant nominal des actions supplémentaires à émettre, le cas échéant, pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et aux stipulations contractuelles applicables, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital social ; ce montant s'imputant sur le plafond global fixé dans la dix-neuvième résolution soumise à la présente assemblée ;
3. décide en outre que le montant nominal des titres de créance émis en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra excéder 2 000 000 000 euros ou sa contre-valeur à la date d'émission en devises ou en unités monétaires composites, étant précisé (i) que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu et (ii) que ce montant s'impute sur le plafond fixé dans la dix-neuvième résolution soumise à la présente assemblée ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance pouvant être émises en vertu de la présente délégation de compétence en laissant toutefois au Conseil d'administration, en application des dispositions de l'article L. 225-135 alinéa 5 du Code de commerce, la faculté d'instituer, pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera en conformité avec la réglementation applicable, au profit des actionnaires proportionnellement au nombre d'actions possédés, pour tout ou partie de l'émission, un droit de priorité à titre irréductible et éventuellement réductible de souscription, et sans que celui-ci ne donne lieu à la création de droits négociables ;
5. décide que les émissions en vertu de la présente délégation seront ainsi réalisées par voie d'offre au public, étant précisé qu'elles pourront être réalisées conjointement à une ou des offres visées à l'article L. 411-2 II 2° du Code monétaire et financier décidées en application de la vingt et unième résolution ;
6. décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le Conseil d'administration pourra utiliser dans l'ordre qu'il estimera opportun, toutes les facultés ci-après ou certaines d'entre elles seulement :
 - limiter l'émission au montant des souscriptions reçues à la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'émission décidée ; ou
 - répartir librement tout ou partie des actions et/ou valeurs mobilières dont l'émission a été décidée mais n'ayant pas été souscrites.
7. constate que toute décision d'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital en vertu de la présente délégation de compétence emporte de plein droit, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation des actionnaires de la Société à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donnent droit ;
8. décide que conformément à l'article L. 225-136 1° alinéa 1^{er} du Code de commerce :
 - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (soit à titre indicatif, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 % après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance) ;
 - le prix d'émission des autres valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
9. décide que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment à l'effet de :
 - fixer les conditions d'émission, la nature et les caractéristiques de valeurs mobilières visées dans la présente résolution, les modalités d'attribution de titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donnent droit ainsi que les dates auxquelles peuvent être exercés les droits d'attribution ;
 - déterminer, en cas de délai de priorité, les conditions de souscription des valeurs mobilières à titre irréductible et éventuellement à titre réductible ;
 - fixer, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès au capital de la Société ou d'une société visée au paragraphe 1 (c) de la présente résolution et, s'agissant des titres de créance, leur rang

de subordination ainsi que les conditions dans lesquelles sera suspendu l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société (pendant une période maximum de trois mois) ;

- imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;
- procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- prendre toutes dispositions utiles, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;
- constater la réalisation des augmentations de capital, modifier corrélativement les statuts, accomplir les formalités requises et généralement faire le nécessaire ;

10. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 17 mai 2017 dans sa dix-septième résolution.

Vingt et unième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue de l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par placement privé, d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, de toute filiale et/ou de toute autre société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment les articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, en particulier les articles L. 225-129-2, L. 225-135, et L. 225-136 dudit Code, et aux dispositions des articles L. 228-91, L. 228-92, L. 228-93, L. 228-94 et suivants dudit Code :

1. délègue au Conseil d'administration, sa compétence avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sous réserve des dispositions de l'article L. 233-32, II du Code de commerce, en France ou à l'étranger, par une ou plusieurs offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), par l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription :
- (a) d'actions ordinaires de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence) ; et/ou
 - (b) de valeurs mobilières (i) qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou (ii) donnant accès

à des titres de capital à émettre de la Société, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit ; et/ou

- (c) de valeurs mobilières qui sont titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants de sociétés et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de sociétés, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme (i) qui possèdent directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société ou (ii) dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (la **Filiale**), sous réserve toutefois que ces émissions aient été autorisées par les assemblées générales extraordinaires de ces sociétés, le cas échéant ; et/ou
- (d) de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société immédiatement ou à terme à la suite de l'émission (i) par une Filiale ou (ii) par une société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société, (x) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, sous réserve toutefois que ces émissions aient été autorisées par les assemblées générales extraordinaires de ces sociétés, le cas échéant ; et/ou
- (e) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance (i) d'une société qui ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société ou (ii) d'une société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social ;

étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles. Les offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, décidées en vertu de la présente résolution, pourront être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres au public décidées en application de la vingtième résolution.

Les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société, d'une Filiale ou d'une société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société, pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission ou l'attribution. Les titres de créance ainsi émis en vertu de la présente délégation pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non et pourront être à durée déterminée ou non. La durée des emprunts autres que ceux qui seraient représentés par des titres à durée indéterminée ne pourra excéder 20 ans. Les emprunts pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe ou variable ou encore dans les limites prévues par la loi, avec capitalisation, et faire l'objet de l'octroi de garanties ou sûretés, d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant en outre faire l'objet de rachats en bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ;

2. décide que le montant nominal total des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 20 % du capital social existant au jour de la présente assemblée, soit environ 2,6 millions d'euros, montant auquel s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions supplémentaires à émettre pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital social, étant précisé que (i) le montant nominal des augmentations de capital réalisées par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier ne pourra être supérieur en tout état de cause à 20 % du capital social à la date d'émission par an, conformément aux dispositions de l'article L. 225-136 3°, ou tout autre pourcentage maximum qui pourrait être prévu par la loi et (ii) le montant nominal maximal des augmentations de capital réalisées dans le cadre de la présente délégation s'imputera sur le plafond global fixé par la dix-neuvième résolution soumise à la présente assemblée générale ;
3. décide en outre que le montant nominal des titres de créance émis en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra excéder 2 000 000 000 euros ou sa contre-valeur à la date d'émission en devises ou en unités monétaires composites, étant précisé (i) que ce montant ne comprend pas la ou les primes de remboursement au-dessus du pair, s'il en était prévu et (ii) que ce montant s'impute sur le plafond fixé dans la dix-neuvième soumise à la présente assemblée ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution ;
5. décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :
 - limiter l'émission au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée ;
 - répartir librement tout ou partie des actions et/ou valeurs mobilières dont l'émission a été décidée mais n'ayant pas été souscrites ;
6. constate que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la Société, renonciation expresse par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
7. décide que :
 - le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (soit à titre indicatif, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse sur le marché réglementé d'Euronext Paris précédant la fixation du prix de souscription de l'augmentation de capital éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 % après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance) ;
 - le prix d'émission des autres valeurs mobilières et le nombre d'actions auquel la conversion, le remboursement ou généralement la transformation, de chaque valeur mobilière donnant accès au capital pourra donner droit seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
8. décide que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation de compétence, et notamment pour :
 - fixer les conditions d'émission, la nature et les caractéristiques de valeurs mobilières donnant accès au capital, les modalités d'attribution de titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donnent droit ainsi que les dates auxquelles peuvent être exercés les droits d'attribution ;
 - fixer, compte tenu des indications contenues dans son rapport, leur prix de souscription, avec ou sans prime, les modalités de leur libération, leur date de jouissance éventuellement rétroactive, les modalités par lesquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente résolution donneront accès au capital de la Société ou d'une société visée au paragraphe 1 (c) de la présente résolution et, s'agissant des titres de créance, leur rang de subordination ainsi que les conditions dans lesquelles sera suspendu l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société (pendant une période maximum de trois mois) ;
 - imputer, à sa seule initiative, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve égale ;
 - procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
 - prendre toutes dispositions utiles, passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées ;
 - constater la réalisation des augmentations de capital, modifier corrélativement les statuts, accomplir les formalités requises et généralement faire le nécessaire ;
9. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de validité de la présente délégation qui prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 17 mai 2017 dans sa dix-huitième résolution.

Vingt-deuxième résolution

Autorisation consentie au Conseil d'administration, en cas d'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par offre au public ou par placement privé, d'actions, de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société de fixer librement le prix d'émission selon les modalités fixées par l'assemblée générale dans la limite de 10 % du capital social de la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment l'article L. 225-129-2 et l'article L. 225-136 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour les émissions sans droit préférentiel décidées en application des vingtième et vingt et unième résolutions soumises à la présente assemblée et dans la limite de 10 % du capital social de la Société, à la date de l'émission, par période de douze mois (étant précisé que cette limite s'apprécie à quelque moment que ce soit, à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée), à déroger aux conditions de fixation du prix prévues par lesdites résolutions et de fixer le prix d'émission selon les modalités qui suivent :
 - le prix d'émission des actions ordinaires à émettre de la Société ne pourra être inférieur, au choix du Conseil d'administration, au cours moyen de l'action pondéré par les volumes de la dernière séance de bourse sur Euronext à Paris précédant sa fixation ou au cours moyen de l'action sur Euronext à Paris pondéré par les volumes constaté entre l'ouverture de la séance et la fixation du prix d'émission, dans les deux cas éventuellement diminué d'une décote maximale de 20 %, et sous la limite que les sommes à percevoir pour chaque action soient au moins égales à la valeur nominale ;
 - le prix des autres valeurs mobilières sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égal au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;
2. décide que le montant nominal des actions émises ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières émises en application de la présente résolution ne pourra excéder les plafonds fixés par les vingtième et vingt et unième résolutions soumises à la présente assemblée sur lesquels il s'impute ;
3. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation ;
4. prend acte du fait que dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire usage de cette autorisation, il établira un rapport complémentaire, certifié par les commissaires aux comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération et donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective sur la situation de l'actionnaire ;
5. fixe à vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de validité de la présente autorisation qui prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 17 mai 2017 dans sa dix-neuvième résolution.

Vingt-troisième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment l'article L. 225-135-1 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée, sa compétence, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour décider d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation du capital social, immédiatement ou à terme, de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription décidée par le Conseil d'administration, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (à ce jour, dans les trente jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale), notamment en vue d'octroyer une option de surallocation conformément aux pratiques de marché ;
2. décide que le montant nominal des augmentations de capital décidées, immédiatement ou à terme, dans le cadre de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission initiale est décidée ainsi que du plafond global fixé par la dix-neuvième résolution ;
3. prend acte que la présente délégation de compétence prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 17 mai 2017 dans sa vingtième résolution.

Vingt-quatrième résolution

Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions, des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment les articles L. 225-129 et suivants, L. 225-147 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, les pouvoirs à l'effet de procéder, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^{ème} alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, à l'émission d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou de titres de capital donnant accès, immédiatement ou à terme, à d'autres titres de capital de la Société, et ce par tous moyens, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
2. décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs des titres de capital ou de valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et titres de capital ainsi émis ;
3. décide que le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 10 % du capital de la Société au moment de l'émission, étant précisé que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution s'impute sur le plafond prévu à la dix-neuvième résolution et qu'il n'inclut pas la valeur nominale des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux titres de capital donnant accès à des titres de capital de la Société ;
4. prend acte que la présente délégation emporte, conformément aux dispositions de l'article L. 225-132 du Code de commerce, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les titres de capital qui seraient émis sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit ;
5. décide que le Conseil d'administration disposera, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, et notamment pour :
 - arrêter la liste des titres de capital ou valeurs mobilières donnant accès au capital apportés à la Société, fixer les conditions de l'émission, statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^{ème} alinéas de l'article L. 225-147

du Code de commerce, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers,

- fixer les conditions d'émission des titres de capital rémunérant les apports et, le cas échéant, le montant de la soulte à verser, déterminer la nature et les caractéristiques des titres de capital à émettre, modifier pendant la durée de vie des titres concernés les modalités visées ci-dessus dans le respect des formalités applicables,
 - imputer à sa seule initiative, le cas échéant, sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital,
 - constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, modifier corrélativement les statuts, accomplir toutes formalités et déclarations requises, requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces apports et généralement faire le nécessaire ;
6. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de pouvoirs faisant l'objet de la présente résolution et prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 17 mai 2017, dans sa vingt et unième résolution.

Vingt-cinquième résolution

Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions, des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société par les salariés et mandataires sociaux de la société Free Mobile et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment les articles L. 225-129 et suivants, L. 225-147 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, les pouvoirs à l'effet de procéder, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^{ème} alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, à l'émission d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence), et/ou de titres de capital donnant accès, immédiatement ou à terme, à d'autres titres de capital, et ce par tous moyens, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, en France ou à l'étranger, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
2. décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs des titres de capital ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres de capital ainsi émis ;

3. décide que le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 3 % du capital de la Société au moment de l'émission, étant précisé que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente résolution s'impute sur les plafonds prévus à la vingt-quatrième résolution et qu'il n'inclut pas la valeur nominale des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux titres de capital donnant accès à des titres de capital de la Société ;
4. décide que le Conseil d'administration disposera, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, et notamment pour :
 - arrêter la liste des titres de capital ou valeurs mobilières donnant accès au capital apportés à la Société, fixer les conditions de l'émission, statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^{ème} alinéas de l'article L. 225-147 du Code de commerce, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers ;
 - fixer les conditions d'émission des titres de capital rémunérant les apports et, le cas échéant, le montant de la soulte à verser, déterminer la nature et les caractéristiques des titres de capital à émettre, modifier pendant la durée de vie des titres concernés les modalités visées ci-dessus dans le respect des formalités applicables ;
 - constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, imputer à sa seule initiative le cas échéant sur la prime d'apport l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'augmentation de capital ;
 - modifier corrélativement les statuts, accomplir à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces apports et généralement faire le nécessaire ;
5. décide que la présente délégation pourra notamment être utilisée par le Conseil d'administration à compter de ce jour dans le cadre d'apports d'actions de la société Free Mobile par les associés de cette dernière à la Société, étant précisé que les associés de la société Free Mobile, s'ils sont également associés de la Société, n'ont pas pris part au vote sur la présente résolution et leurs actions n'ont pas été prises en compte pour le calcul du quorum et de la majorité liés à la présente résolution ;
6. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de pouvoirs faisant l'objet de la présente résolution et prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 17 mai 2017, dans sa vingt-deuxième résolution.

Vingt-sixième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions, des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance ou des valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, en cas d'offre publique ayant une composante d'échange initiée par la Société

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment les articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, en particulier les articles L. 225-129-2 et L. 225-148, et les articles L. 228-91 et suivants dudit Code :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider, sur le fondement et dans les conditions prévues par la vingtième résolution soumise à la présente assemblée, l'émission d'actions, et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme, en rémunération des titres apportés à une offre publique ayant une composante d'échange initiée par la Société et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres, le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions et valeurs mobilières ;
2. décide que la présente délégation pourra être mise en œuvre dans le cadre de toute offre publique d'échange initiée par la Société en France ou à l'étranger, selon les règles locales, sur des titres répondant aux conditions fixées à l'article L. 225-148 du Code de commerce ou de toute autre forme d'offre publique conforme à la loi et la réglementation applicables, y compris notamment (sans que cette liste ne soit limitative) toute offre publique d'échange (OPE), toute offre alternative d'achat ou d'échange, toute offre unique proposant l'achat ou l'échange des titres visés contre un règlement en titres et en numéraire, toute offre publique d'achat (OPA) ou d'échange à titre principal, assortie d'une OPE ou d'une OPA à titre subsidiaire et toute « reverse merger » aux États-Unis ;
3. prend acte que la présente délégation emporte, conformément aux dispositions de l'article L. 225-132 du Code de commerce, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit immédiatement et/ou à terme ;
4. décide que le plafond du montant nominal d'augmentation de capital, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 2 000 000 euros ou sa contre-valeur à la date d'émission en devises ou en unités monétaires composites, étant précisé que ce montant s'impute sur le plafond prévu par la dix-neuvième résolution soumise à la présente assemblée et qu'il n'inclut pas la valeur nominale des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ;

5. décide en outre que le montant nominal des titres de créance émis en vertu de la présente délégation de compétence ne pourra excéder le plafond fixé dans la dix-neuvième résolution soumise à la présente assemblée sur lequel il s'impute ;
6. décide que le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, aura tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre les offres publiques visées par la présente résolution et notamment :
 - de fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;
 - de constater le nombre de titres apportés à l'échange ;
 - de déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, éventuellement rétroactive, des actions nouvelles, ou, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de la Société ;
 - de fixer les conditions dans lesquelles sera suspendu l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, le cas échéant, et de procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société et à fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
 - d'inscrire au passif du bilan à un compte « prime d'apport », sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale ;
 - de procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite « prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée ;
 - prélever sur la prime d'apport les sommes nécessaires pour la dotation de la réserve légale ; et
 - plus généralement, de prendre toutes dispositions utiles et conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin de l'opération autorisée, constater la ou les augmentations de capital en résultant et modifier corrélativement les statuts et généralement faire le nécessaire ;
7. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution et prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 17 mai 2017, dans sa vingt troisième résolution.

Vingt-septième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et conformément aux dispositions légales et réglementaires, et

notamment les articles L. 225-129, L. 225-129-2, L. 225-129-4 et L. 225-130 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
2. décide que le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre ne pourra dépasser 500 millions d'euros ou sa contre-valeur à la date d'émission en devises ou en unités monétaires composites, étant précisé que le plafond de la présente délégation est distinct et autonome du plafond global fixé dans la dix-neuvième résolution soumise à la présente assemblée et qu'il n'inclut pas la valeur nominale des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués conformément à la loi et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ;
3. en cas d'usage par le Conseil d'administration de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
 - fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet ;
 - décider, en cas d'attributions d'actions gratuites :
 - que les droits formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles et que les actions correspondantes seront vendues conformément à l'article L. 225-130 du Code de commerce ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation ;
 - de procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
 - de constater la réalisation de chaque augmentation de capital et de procéder aux modifications corrélatives des statuts ;
 - d'une manière générale, de passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés et généralement faire le nécessaire ;

4. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation de compétence faisant l'objet de la présente résolution et prend acte du fait que cette délégation prive d'effet à compter de cette même date, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 17 mai 2017, dans sa vingt-quatrième résolution.

Vingt-huitième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de décider de l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et conformément d'une part aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 à L.225-129-6 et L.225-138-1 du Code de commerce et, d'autre part, à celles des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera par émission d'actions nouvelles de la Société réservée aux salariés dans le cadre d'un ou de plusieurs plans d'épargne salariale (ou tout autre plan aux adhérents duquel les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute loi ou réglementation analogue permettant de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein de la Société et/ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et entrent dans le périmètre de consolidation ou de combinaison des comptes de la Société en application de l'article L. 3344-1 du Code du travail, étant précisé que la présente résolution pourra être utilisée aux fins de mettre en œuvre des formules à effet de levier ;
2. décide de fixer à 1 % du capital social à l'issue de la présente assemblée le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente autorisation, étant précisé que ce plafond est commun aux augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente résolution. Il est précisé que le montant nominal des augmentations de capital réalisées en application de la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond global applicable aux augmentations de capital prévu à la dix-neuvième résolution proposée à la présente assemblée générale ou, le cas échéant, sur le montant du plafond global éventuellement prévu par une résolution de même nature qui pourrait succéder à ladite résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
3. décide que le prix d'émission des nouvelles actions pourra comporter une décote maximum sur le Prix de Référence telle que prévue par la réglementation en vigueur au moment de la mise en œuvre de la délégation. L'assemblée autorise expressément le Conseil d'administration à réduire ou supprimer la décote maximum autorisée au regard des textes applicables, s'il le juge opportun, notamment afin de tenir compte des régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement; pour les besoins du présent paragraphe, le Prix de Référence désigne la moyenne des cours cotés de l'action de la Société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription pour les adhérents à un plan d'épargne salariale ;
4. autorise le Conseil d'administration à attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions, des actions à émettre ou déjà émises, à titre de substitution de tout ou partie de la décote par rapport au Prix de Référence et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires tel qu'indiqué à l'article L. 3332-21 du Code du travail ;
5. décide de supprimer au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs, en cas d'attribution à titre gratuit aux bénéficiaires ci-dessus indiqués d'actions à émettre, à tout droit aux dites actions, y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporées au capital à raison de l'attribution gratuite desdits titres faite sur le fondement de la présente résolution ;
6. autorise le Conseil d'administration, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents à un plan d'épargne salariale telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail, étant précisé que les cessions d'actions réalisées avec décote en faveur des adhérents à un plan ou plusieurs plans d'épargne salariale visés à la présente résolution s'imputeront à concurrence du montant nominal des actions ainsi cédées sur le montant du plafond visé au paragraphe 1 ci-dessus ;
7. décide que le Conseil d'administration aura tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet notamment :
 - d'arrêter dans les conditions légales la liste des sociétés dont les bénéficiaires ci-dessus indiqués pourront souscrire aux actions ainsi émises et bénéficier le cas échéant des actions attribuées gratuitement ;
 - de décider que les souscriptions pourront être réalisées directement par les bénéficiaires, adhérents à un plan d'épargne salariale, ou par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise ou autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires applicables ;
 - d'arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions ;
 - de fixer les montants des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation et d'arrêter notamment les prix d'émission, dates, délais, modalités et conditions de souscription, de libération, de délivrance et de jouissance des actions (même rétroactive), les règles de réduction applicables aux cas de sursouscription, ainsi que les autres conditions et modalités des émissions, dans les limites légales ou réglementaires en vigueur ;

- en cas d'attribution gratuite d'actions, de fixer la nature, les caractéristiques et le nombre d'actions à émettre, le nombre à attribuer à chaque bénéficiaire, et d'arrêter les dates, délais, modalités et conditions d'attribution de ces actions dans les limites légales et réglementaires en vigueur et notamment choisir soit de substituer totalement ou partiellement l'attribution de ces actions à la décote par rapport au Prix de Référence prévue ci-dessus, soit d'imputer la contre-valeur de ces actions sur le montant total de l'abondement, soit de combiner ces deux possibilités ;
 - en cas d'attribution d'actions gratuites par émission d'actions nouvelles, d'imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions ;
 - de constater la réalisation des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites ;
 - le cas échéant, d'imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital résultant de ces augmentations de capital ;
 - de conclure tous accords, d'accomplir directement ou indirectement par mandataire toutes opérations et formalités en ce compris procéder aux formalités consécutives aux augmentations de capital et aux modifications corrélatives des statuts ;
 - d'une manière générale, de passer toute convention notamment pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, de prendre toutes mesures et décisions et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ou consécutives aux augmentations de capital réalisées ;
8. fixe à vingt-six (26) mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la délégation d'émission faisant l'objet de la présente résolution.

Vingt-neuvième résolution

Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et après avoir pris acte de l'adoption de la dix-huitième de la présente assemblée générale, conformément aux dispositions légales et réglementaires, et notamment l'article L. 225-209 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de tout ou partie des actions de la Société acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la dix-huitième résolution de la présente assemblée générale ou par une résolution antérieure ayant le même objet, en imputant la différence entre la valeur d'achat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles ;

2. décide que le nombre maximum d'actions pouvant être annulées par la Société en vertu de la présente autorisation, est de dix pour-cent (10 %), par périodes de vingt-quatre (24) mois, des actions composant le capital de la Société à quelque moment que ce soit, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale ;
3. prend acte que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 16 mai 2018 dans sa vingt-troisième résolution ;
4. décide que cette autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée générale ;
5. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour fixer les modalités de la réduction de capital, en arrêter le montant définitif, en constater la réalisation, modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités nécessaires.

Trentième résolution

Modification de l'article 12 des statuts de la Société « Franchissements de seuils »

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier ainsi qu'il suit l'article 12 des statuts de la société :

« Toute personne physique ou morale, agissant seule et/ou de concert, qui vient à détenir ou à cesser de détenir de quelque manière que ce soit au sens des dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, une fraction du capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 1 % et inférieure à 50 %, doit, dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de ce seuil, déclarer à la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social de la Société ou tout autre moyen équivalent à l'étranger pour les actionnaires résidant hors de France, la date de franchissement de seuil, le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, directement ou indirectement, seule et/ou de concert. Sont assimilées aux actions ou aux droits de vote détenus par la personne tenue par l'obligation d'information visée ci-dessus, les actions et/ou droits de vote visées à l'article L. 233-9 I du Code de commerce. Pour les franchissements de seuil résultant d'une acquisition ou d'une cession, le délai de cinq jours de bourse démarre à compter du jour de la négociation des titres ou de la conclusion de l'accord entraînant le franchissement de seuil et non de leur date d'inscription en compte éventuelle.

La déclaration doit préciser en outre le nombre de titres que la personne tenue à l'information possède donnant accès à terme aux actions à émettre et les droits de vote qui y sont attachés ainsi que les actions déjà émises ou les droits de vote, qu'elle pourrait ou est en droit d'acquérir en vertu d'un accord ou d'un instrument financier mentionné à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier. Concernant ces dernières actions ou droit de vote, lorsque le détenteur d'instruments financiers ou d'accords entre en possession des actions ou droit de vote sur lesquelles ils portent, et vient à franchir de ce fait, seul ou de concert, en hausse, ce seuil, ces actions et droit de vote font l'objet d'une nouvelle déclaration à la Société.

Cette déclaration doit être renouvelée dans les mêmes conditions chaque fois que la fraction du capital ou des droits de vote détenue franchira, à la hausse ou à la baisse, un multiple entier de 1 % du capital ou des droits de vote, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires, jusqu'à 50 %.

Dans le cas où les seuils franchis seraient ceux visés à l'article L. 233-7 I du Code de commerce, la déclaration devra être faite dans le délai visé et dans les conditions prévues par les lois et règlements applicables.

Les obligations déclaratives qui précèdent s'appliquent également dans les conditions prévues par la réglementation à l'intermédiaire inscrit, pour le compte de propriétaires des titres.

En cas d'inobservation des obligations d'information visées ci-dessus, l'actionnaire défaillant est privé des droits de vote attachés aux actions excédant la fraction qui n'a pas été régulièrement déclarée

conformément aux stipulations ci-dessus. En cas de régularisation, les droits de vote correspondant ne peuvent être exercés jusqu'à l'expiration du délai prévu par la réglementation en vigueur. Sauf en cas de franchissement de l'un des seuils visés à l'article L. 233-7 I du Code de commerce, cette sanction ne s'applique qu'à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction au moins égale à 5 % du capital ou des droits de vote de la Société. »

Trente et unième résolution

Pouvoirs

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal aux fins d'accomplir toutes formalités de dépôt, de publicité et autres qu'il appartiendra.

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉOLUTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 21 MAI 2019

Mesdames, Messieurs,

Nous vous avons convoqué ce jour en assemblée générale Mixte conformément aux dispositions de la loi et des statuts de notre Société à l'effet de soumettre à votre approbation les résolutions dont l'objet est précisé et commenté ci-après.

9.1 RÉOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018, AFFECTATION DU RÉSULTAT ET FIXATION DU DIVIDENDE

(Résolutions 1 à 3)

La 1^{ère} résolution a pour objet l'approbation des comptes sociaux de l'exercice 2018 faisant ressortir un bénéfice net de 296,3 millions d'euros.

La 2^{ème} résolution a pour objet l'approbation des comptes consolidés de l'exercice 2018 faisant ressortir un résultat net de 330 millions d'euros.

La 3^{ème} résolution a pour objet l'affectation des résultats. Il vous est proposé l'affectation suivante :

Montant en euros	
Bénéfice de l'exercice	296 364 311
Absorption des pertes antérieures	0
Auquel s'ajoute le report à nouveau antérieur	2 714 819 004
Pour former un bénéfice entièrement distribuable de	3 011 183 315
Décide l'affectation suivante	
À la réserve légale	0
À titre de dividendes aux actionnaires un maximum de : soit 0,90 € par action	53 229 560
SOLDE	
Porté au report à nouveau	2 957 953 755

Nous vous rappelons que le nombre maximum d'actions ayant droit au dividende au titre de l'exercice 2018 s'élève à 59 143 956, correspondant à la somme des 58 845 555 actions composant le capital social au 31 janvier 2019, et des 298 401 actions susceptibles d'être émises, entre le 1^{er} janvier 2019 et la date de détachement du dividende, dans le cadre de l'exercice d'options de souscription d'actions attribuées par le Conseil d'administration. Le dividende sera détaché de l'action le 24 juin 2019 et mis en paiement à compter du 26 juin 2019 sur les positions arrêtées le 25 juin 2019 au soir.

APPROBATION DES CONVENTIONS VISÉES AUX ARTICLES L. 225-38 ET SUIVANTS DU CODE DU COMMERCE

(Résolution 4)

Nous vous proposons d'approuver, par le vote de la 4^{ème} résolution, les conventions et engagements réglementés autorisés et conclus au cours de l'exercice 2018 tels qu'ils sont présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes.

FIXATION DU MONTANT ANNUEL DES JETONS DE PRÉSENCE ALLOUÉS AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(Résolution 5)

Par le vote de la 5^{ème} résolution, il vous est proposé de fixer le montant annuel des jetons de présence à allouer au Conseil d'administration pour l'exercice en cours à 230 000 euros. Conformément à la loi, le Conseil d'administration en décidera la répartition au terme de ses délibérations, après avis du comité des nominations et des rémunérations. La répartition sera en partie en fonction de l'assiduité de chaque membre aux séances du Conseil d'administration et de leur participation aux comités spécialisés auxquels ils appartiennent.

APPROBATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2018 AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ

(Résolutions 6 à 14)

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 II du Code de commerce, l'assemblée générale est appelée à 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 2018 à chaque dirigeant mandataire social de la Société, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise (§ 3.4.2 du document de référence).

Par le vote des 6^{ème} à 14^{ème} résolutions, il vous est proposé d'émettre un vote sur les éléments de rémunération versés ou attribués à :

- Monsieur Maxime Lombardini, en sa qualité de président du Conseil d'administration à compter du 21 mai 2018 (résolution 6) ;
- Monsieur Maxime Lombardini, en sa qualité de directeur général jusqu'au 21 mai 2018 directeur général (résolution 7) ;
- Monsieur Thomas Reynaud, en sa qualité de directeur général à compter du 21 mai 2018 (résolution 8) ;
- Monsieur Thomas Reynaud, en sa qualité de directeur général délégué jusqu'au 21 mai 2018 (résolution 9) ;
- Monsieur Cyril Poidatz, en sa qualité de président du Conseil d'administration jusqu'au 21 mai 2018 (résolution 10) ;
- Monsieur Xavier Niel, en sa qualité de directeur général délégué (résolution 11) ;
- Monsieur Rani Assaf, directeur général délégué (résolution 12) ;
- Monsieur Alexis Bidinot, en sa qualité de directeur général délégué (résolution 13) ;
- Monsieur Antoine Levavasseur, en sa qualité de directeur général délégué (résolution 14).

APPROBATION DES 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 CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

(Résolutions 15 à 17)

Conformément au nouvel article L. 225-37-2 du Code de commerce, le Conseil d'administration présente dans son rapport sur le gouvernement d'entreprise, les principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au président du Conseil d'administration, au directeur général et aux directeurs généraux délégués en raison de l'exercice de leur mandat pour l'exercice 2018. Ces principes et critères sont arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandations du Comité des nominations et des rémunérations.

En conséquence, il vous est proposé par le vote des résolutions 15 à 17 d'approuver les éléments présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise relatifs à la politique de rémunération :

- du président du conseil d'administration (résolution 15) ;
- du directeur général (résolution 16) ;
- des directeurs généraux délégués (résolution 17).

AUTORISATION AFIN DE PROCÉDER AU RACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

(Résolution 18)

L'assemblée générale du 16 mai 2018 a autorisé le Conseil d'administration à opérer sur les titres de la Société. Les opérations réalisées dans le cadre de cette autorisation sont décrites dans le chapitre 8 du document de référence. Cette autorisation arrivant à échéance le 16 novembre 2019, nous vous proposons, par le vote de la 18^{ème} résolution, d'autoriser à nouveau le Conseil d'administration, pour une période de 18 mois, à intervenir sur les actions de la Société pour un prix maximum de 300 euros par action.

Cette autorisation permettrait au Conseil d'administration d'acquérir un nombre d'actions de la Société, représentant au maximum 10 % du capital social de la Société en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché de titres de la Société ;
- de leur attribution aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des filiales (notamment dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions) ;
- de la remise d'actions en paiement dans le cadre d'un rachat par la Société des actions de la société Free Mobile détenues par les associés de cette dernière, dans la limite de 3 % du capital social de la Société. Le rachat d'actions dans cet objectif pourrait intervenir dans le cadre de l'exercice de la promesse d'achat des actions Free Mobile détenues par les associés de cette société, cette promesse étant exerçable par les associés minoritaires de Free Mobile entre le 1^{er} juillet 2019 et le 31 décembre 2019. Ce rachat pourrait également intervenir dans le cadre de l'exercice de la promesse de vente des actions Free Mobile, cette promesse étant exerçable par Iliad à compter du 1^{er} juillet 2019 et jusqu'à l'expiration du pacte (cf. § 3.4.4.4 du document de référence, Actions gratuites Free Mobile) ;
- de leur utilisation dans le cadre d'opérations de croissance externe (dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social) ;
- de leur annulation, en tout ou partie, sous réserve de l'adoption de la 29^{ème} résolution ;
- de la remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

Ces opérations pourront être effectuées à tout moment, sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société.

Les opérations réalisées dans le cadre du précédent programme de rachat d'actions sont détaillées dans le rapport de gestion (§ 8.2.3 du document de référence).

9.2 RÉSOLUTIONS RELEVANT DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Les délégations financières consenties au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 17 mai 2017 arrivent à échéance le 17 juillet 2019.

Votre Conseil d'administration n'a pas fait usage de ces autorisations. Nous vous proposons de les renouveler. Les délégations de compétence et de pouvoirs qui vous sont soumises et qui recueilleraient un vote favorable priveraient d'effet, à compter de la date de la présente assemblée générale, les délégations consenties précédemment et ayant le même objet.

Ces délégations permettraient au Conseil d'administration de prendre immédiatement, dans l'intérêt de la Société, les mesures les plus appropriées concernant notamment le financement des investissements lors d'opérations de croissance externe.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE EN VUE DE L'ÉMISSION, AVEC MAINTIEN DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES

(Résolution 19)

Afin de poursuivre sa stratégie de croissance et de disposer de moyens adaptés à l'évolution du Groupe, votre Conseil d'administration vous propose des résolutions dont l'objet est de lui consentir des délégations de compétence ayant pour but de disposer des possibilités d'émission de titres prévues par la réglementation en vigueur.

Par le vote de la **19^{ème} résolution**, votre Conseil d'administration vous demande de lui déléguer votre compétence, à l'effet de l'émission, avec maintien de votre droit préférentiel de souscription :

- (a) d'actions ordinaires de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence) ; et/ou
- (b) de valeurs mobilières (i) qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou (ii) donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit ; et/ou
- (c) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants de sociétés et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de sociétés, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme (i) qui possèdent directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société ou (ii) dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (la **Filiale**), sous réserve toutefois que ces émissions aient été autorisées par les assemblées générales extraordinaires de ces sociétés le cas échéant ; et/ou
- (d) de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société, immédiatement ou à terme à la suite de l'émission (i) par une Filiale ou (ii) par une société qui possède directement ou

indirectement plus de la moitié du capital social de la Société, (x) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou (y) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, sous réserve toutefois que ces émissions aient été autorisées par les assemblées générales extraordinaires de ces sociétés, le cas échéant ; et/ou

- (e) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance (i) d'une société qui ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société ou (ii) d'une société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social.

Le montant nominal total maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait fixé à **5 millions d'euros**. Il s'agit également du plafond global sur lequel s'imputeraient les augmentations de capital décidées en vertu des **19^{ème} à 26^{ème} résolutions et 28^{ème} résolution**.

Le montant nominal maximal des émissions de titres de créance pouvant être réalisées en vertu de cette délégation serait fixé à **2 milliards d'euros**. Il s'agit également du plafond global sur lequel s'imputeraient les émissions de titres de créance décidées en vertu des **19^{ème} à 21^{ème} résolutions, 23^{ème} et 26^{ème} résolutions**.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de l'assemblée générale.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE EN VUE DE L'ÉMISSION, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, PAR OFFRE AU PUBLIC, D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES

(Résolution 20)

La possibilité de procéder à une augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription permettrait au Conseil d'administration de réaliser un placement de titres dans les meilleures conditions, notamment lorsque la rapidité des opérations constitue une condition essentielle de leur réussite.

Par le vote de la **20^{ème} résolution**, votre Conseil d'administration vous demande de lui déléguer votre compétence à l'effet de l'émission, avec suppression de votre droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public :

- (a) d'actions ordinaires de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence) ; et/ou
- (b) de valeurs mobilières (i) qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou (ii) donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit ; et/ou

- (c) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants de sociétés et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de sociétés, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme (i) qui possèdent directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société ou (ii) dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (la **Filiale**), sous réserve toutefois que ces émissions aient été autorisées par les assemblées générales extraordinaires de ces sociétés le cas échéant ; et/ou
- (d) de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société immédiatement ou à terme à la suite de l'émission (i) par une Filiale ou (ii) par une société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société, (x) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou (y) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, sous réserve toutefois que ces émissions aient été autorisées par les assemblées générales extraordinaires de ces sociétés, le cas échéant ; et/ou
- (e) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance (i) d'une société qui ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société ou (ii) d'une société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social.

Le montant nominal total maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait fixé à **20 %** du capital social, soit environ **2,6 millions d'euros**. Ce montant s'imputerait sur le plafond global fixé dans la **19^{ème} résolution**.

Le montant nominal maximal des émissions de titres de créance pouvant être réalisées en vertu de cette délégation serait fixé à **2 milliards d'euros**. Ce montant s'imputerait sur le plafond fixé dans la **19^{ème} résolution**.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de l'assemblée générale.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE EN VUE DE L'ÉMISSION, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, PAR PLACEMENT PRIVÉ, D' ACTIONS ORDINAIRES ET/ OU DE VALEURS MOBILIÈRES

(Résolution 21)

Par le vote de la **21^{ème} résolution**, votre Conseil d'administration vous demande de lui déléguer votre compétence à l'effet de l'émission, avec suppression de votre droit préférentiel de souscription, par placement privé :

- (a) d'actions ordinaires de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence) ; et/ou
- (b) de valeurs mobilières (i) qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou (ii) donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme, à titre onéreux ou gratuit ; et/ou

- (c) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants de sociétés et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de sociétés et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de sociétés, et ce par tous moyens, immédiatement ou à terme (i) qui possèdent directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société ou (ii) dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social (la **Filiale**), sous réserve toutefois que ces émissions aient été autorisées par les assemblées générales extraordinaires de ces sociétés le cas échéant ; et/ou
- (d) de valeurs mobilières donnant accès au capital social de la Société immédiatement ou à terme à la suite de l'émission (i) par une Filiale ou (ii) par une société qui possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société, (x) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance et/ou (y) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre de la Société, sous réserve toutefois que ces émissions aient été autorisées par les assemblées générales extraordinaires de ces sociétés, le cas échéant ; et/ou
- (e) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital existants et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance (i) d'une société qui ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social de la Société ou (ii) d'une société dont la Société ne possède pas directement ou indirectement plus de la moitié du capital social.

Le montant nominal total maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de cette délégation serait fixé à **20 %** du capital social, soit environ **2,6 millions d'euros**. Ce montant s'imputerait sur le plafond global fixé dans la **19^{ème} résolution**.

Le montant nominal maximal des émissions de titres de créance pouvant être réalisées en vertu de cette délégation serait fixé à **2 milliards d'euros**. Ce montant s'imputerait sur le plafond fixé dans la **19^{ème} résolution**.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de l'assemblée générale.

AUTORISATION DE FIXER LE PRIX D'ÉMISSION D'UNE AUGMENTATION DE CAPITAL SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, PAR OFFRE AU PUBLIC OU PAR PLACEMENT PRIVÉ DANS LA LIMITE DE 10 % DU CAPITAL SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

(Résolution 22)

Par le vote de la **22^{ème} résolution**, votre Conseil d'administration vous demande de l'autoriser, pour les émissions sans droit préférentiel de souscription qui seraient décidées en application des **20^{ème} et 21^{ème} résolutions**, à déroger aux conditions de fixation de prix prévues par ces résolutions, dans la limite de **10 %** du capital de la Société par période de 12 mois.

Le montant nominal maximal des actions qui seraient émises ou auxquelles sont susceptibles de donner droit les valeurs mobilières qui seraient émises en application de cette résolution ne pourrait excéder les plafonds fixés par les **20^{ème} et 21^{ème} résolutions**, sur lesquels il s'imputerait.

Cette autorisation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de l'assemblée générale.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE EN VUE D'AUGMENTER LE NOMBRE DE TITRES À ÉMETTRE EN CAS D'AUGMENTATION DE CAPITAL AVEC OU SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION

(Résolution 23)

Par le vote de la **23^{ème} résolution**, votre Conseil d'administration vous demande de lui déléguer votre compétence pour décider, lors d'une augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription, d'augmenter le nombre de titres à émettre, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission.

Cette option permet, dans le cadre d'une émission de titres, de procéder dans les 30 jours de la clôture de la période de souscription, à une émission complémentaire de titres d'un montant maximum de **15 %** de l'émission initiale (cette faculté est appelée « option de surallocation »), sous réserve du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission initiale est décidée, ainsi que du plafond global fixé par la **19^{ème} résolution**.

Cette délégation serait consentie pour une durée de **26 mois** à compter de la date de l'assemblée générale.

DÉLÉGATION DE POUVOIRS À L'EFFET D'ÉMETTRE DES ACTIONS, DES TITRES DE CAPITAL DONNANT ACCÈS À D'AUTRES TITRES DE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ, EN VUE DE RÉMUNÉRER DES APPORTS EN NATURE CONSENTIS À LA SOCIÉTÉ ET CONSTITUÉS DE TITRES DE CAPITAL OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

(Résolution 24)

Par le vote de la **24^{ème} résolution**, votre Conseil d'administration vous demande de lui déléguer votre compétence à l'effet procéder à l'émission d'actions, de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Cette délégation serait consentie pour **26 mois** et serait limitée à **10 %** du capital de la Société, étant précisé que ce plafond s'imputerait sur celui prévu à la **19^{ème} résolution**.

Votre décision emporterait suppression, au profit des porteurs de titres de capital ou de valeurs mobilières, objet des apports en nature, du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et titres de capital ainsi émis.

DÉLÉGATION DE POUVOIRS À L'EFFET D'ÉMETTRE DES ACTIONS, DES TITRES DE CAPITAL DONNANT ACCÈS À D'AUTRES TITRES DE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ, EN VUE DE RÉMUNÉRER DES APPORTS EN NATURE CONSENTIS À LA SOCIÉTÉ PAR LES SALARIÉS ET MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ FREE MOBILE ET CONSTITUÉS DE TITRES DE CAPITAL OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

(Résolution 25)

Par le vote de la **25^{ème} résolution**, votre Conseil d'administration vous demande de lui déléguer votre pouvoir à l'effet procéder à l'émission d'actions et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Cette délégation serait consentie pour **26 mois** et serait limitée à **3 %** du capital de la Société, étant précisé que ce plafond s'imputerait sur celui prévu à la **24^{ème} résolution**.

Votre décision emporterait suppression, au profit des porteurs de titres de capital ou de valeurs mobilières, objet des apports en nature, du droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et titres de capital ainsi émis.

Cette résolution pourrait être utilisée par le Conseil d'administration dans le cadre d'apport d'actions de la société Free Mobile par les associés de cette dernière à la Société. Les bénéficiaires de cette délégation seraient notamment les dirigeants mandataires sociaux d'Iliad suivants : Monsieur Cyril Poidatz, Monsieur Rani Assaf, Monsieur Antoine Levavasseur et Monsieur Thomas Reynaud. Il est précisé que les associés de la société Free Mobile, s'ils sont également associés de la Société, ne prendront pas part au vote sur la présente résolution et leurs actions ne seront pas prises en compte pour le calcul du quorum et de la majorité liés à la présente résolution par application de l'article L. 225-10 du Code de commerce, sur renvoi de l'article L. 225-147 alinéa 2.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET D'ÉMETTRE DES ACTIONS ET/OU DES VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ, EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE AYANT UNE COMPOSANTE D'ÉCHANGE INITIÉE PAR LA SOCIÉTÉ

(Résolution 26)

Par le vote de la **26^{ème} résolution**, votre Conseil d'administration vous demande de lui déléguer votre compétence pour décider, sur le fondement et dans les conditions prévues par la **20^{ème} résolution**, l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en vue de réaliser une offre publique ayant une composante d'échange, sur les titres d'une autre société.

Cette délégation serait consentie pour **26 mois** et serait limitée à **2 millions d'euros**, étant précisé que ce plafond s'imputerait sur celui prévu à la **19^{ème} résolution**.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE EN VUE D'AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL PAR INCORPORATION DE RÉSERVES, BÉNÉFICES, PRIMES OU AUTRES

(Résolution 27)

Par le vote de la **27^{ème} résolution**, votre Conseil d'administration vous demande de lui déléguer votre compétence pour décider l'augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés.

Cette délégation serait consentie pour **26 mois** et serait limitée à **500 millions d'euros**, étant précisé que ce plafond serait distinct et autonome du plafond global fixé dans la **19^{ème} résolution**.

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET DE DÉCIDER DE L'ÉMISSION, AVEC SUPPRESSION DU DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION, D'ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE D'ENTREPRISE

(Résolution 28)

Par le vote de la **28^{ème} résolution**, nous vous demandons de déléguer à votre Conseil d'administration, votre compétence pour décider l'augmentation du capital social, avec suppression de votre droit préférentiel de souscription, d'un montant nominal maximal de **1 %** du capital social de la Société, par émission d'actions nouvelles de la Société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne salariale mis en place au sein de la Société ou de son Groupe.

Le prix d'émission des actions nouvelles pourra comporter une décote maximum sur le prix de référence telle que prévue par la réglementation en vigueur. Le prix de référence sera égal à la moyenne des cours cotés de l'action Iliad sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des 20 séances de bourses précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription.

Cette délégation serait consentie pour **26 mois**. Le plafond susmentionné s'imputerait sur le montant du plafond global applicable aux augmentations de capital prévu à la **19^{ème} résolution**.

Iliad souhaite associer ses salariés à son développement, l'opération d'actionnariat salarié objet de cette résolution a pour objectif de renforcer leur engagement et d'accroître leur sentiment d'appartenance au Groupe Iliad.

AUTORISATION À L'EFFET DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION DES ACTIONS AUTODÉTENUES

(Résolution 29)

Parmi les objectifs du programme de rachat (**18^{ème} résolution**), figure l'annulation des actions acquises. À cette fin, nous vous demandons, par le vote de la **29^{ème} résolution**, d'autoriser le Conseil d'administration, pour une durée de **18 mois**, à annuler tout ou partie des actions de la Société qu'elle pourrait acquérir dans le cadre d'un programme de rachat d'actions, dans la limite de **10 %** des actions composant le capital de la Société par période de 24 mois.

L'autorisation de réduire le capital social par voie d'annulation des actions acquises dans le cadre du programme de rachat pourra être utilisée en vue, notamment, de compenser la dilution résultant de la levée d'options de souscription d'actions.

MODIFICATION DE L'ARTICLE DES STATUTS RELATIVE AUX FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

(Résolution 30)

Par le vote de la **30^{ème} résolution**, nous vous proposons de modifier les dispositions statutaires relatives aux franchissements de seuils statutaires afin de prévoir que :

- l'obligation de déclaration de franchissement du seuil statutaire de 1 % du capital ou des droits de vote de la Société ne sera applicable qu'aux actionnaires détenant moins de 50 % du capital ou des droits de vote de la Société ;
- en cas de manquement à cette obligation, l'actionnaire défaillant sera privé de ses droits de vote, ce à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction au moins égale à 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

POUVOIRS

(Résolution 31)

Par le vote de la **31^{ème} résolution**, votre Conseil d'administration vous demande de l'autoriser à procéder aux formalités requises, le cas échéant.

Le Conseil d'administration





10

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

10.1 PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 278

10.1.1	Nom et fonction du responsable	278
10.1.2	Attestation de la personne responsable	278
10.1.3	Nom et fonction du responsable de l'information financière	278

10.2 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 278

10.3 CONTRATS IMPORTANTS 279

10.3.1	Contrats financiers	279
10.3.2	Contrats opérationnels	279

10.1 PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

10.1.1 NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE

Thomas Reynaud, directeur général d'Iliad.

10.1.2 ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et les informations qui relèvent du rapport de gestion dont les différentes rubriques sont mentionnées dans la table de concordance figurant en page 287 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. »

Thomas Reynaud
Directeur général d'Iliad
15 avril 2019

10.1.3 NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Thomas Reynaud
Directeur général
Iliad
16, rue de la Ville l'Évêque
75008 Paris
Téléphone : + 33 1 73 50 20 00
www.liad.fr

10.2 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts de la Société, le présent document de référence ainsi que les autres documents sociaux devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la réglementation en vigueur, peuvent être consultés au siège social de la Société.

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais auprès de la Société (16, rue de la Ville l'Évêque – 75008 Paris (France) – Tél. : + 33 1 73 50 20 00) ainsi que sur le site Internet de la Société (www.liad.fr) et sur celui de l'Autorité des Marchés Financiers (www.amf-france.org).

10.3 CONTRATS IMPORTANTS

10.3.1 CONTRATS FINANCIERS

Les informations sur l'endettement du Groupe sont présentées au paragraphe 5.3.3 du présent document de référence.

10.3.2 CONTRATS OPÉRATIONNELS

Outre les contrats visés au paragraphe 6.4.3 le 2 mars 2011, Free Mobile a conclu un contrat d'itinérance 2G et 3G avec Orange France en vue d'assurer l'itinérance des abonnés de Free Mobile sur les réseaux 2G et 3G d'Orange France. L'itinérance est fournie par Orange France depuis l'ouverture des services de Free Mobile. Depuis 2012, le contrat d'itinérance a été plusieurs fois adapté afin de prendre en compte la croissance du nombre d'abonnés, notamment au niveau des capacités d'interconnexion. Le 15 juin 2016 Free Mobile et Orange France ont signé un avenant au contrat d'itinérance 2G/3G courant jusqu'à fin 2020 et mettant en œuvre le désengagement progressif de Free Mobile de son itinérance sur le réseau d'Orange. Ce désengagement prend notamment la forme d'une diminution progressive des débits Internet maximum par abonné en itinérance

(Débit maximum théorique en réception pouvant atteindre jusqu'à 1 Mbit/s (448 kbit/s en émission) pour les années 2017 et 2018 ; 768 kbit/s (384 kbit/s en émission) pour l'année 2019 ; 384 kbit/s (384 kbit/s en émission) pour l'année 2020). Ce désengagement est conforme à l'objectif du Groupe de disposer de son propre réseau mobile pour disposer d'une autonomie technique et commerciale la plus large possible.

Free Mobile a conclu des contrats avec plusieurs fournisseurs de terminaux mobile lui permettant leur commercialisation au sein de ses offres.

Début juillet 2016, le Groupe a signé un accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, dans le cadre du projet de fusion de H3G et Wind, afin d'acquérir les actifs, composant l'ensemble de remèdes proposé à la Commission européenne, lui permettant ainsi de devenir le quatrième opérateur mobile en Italie.

En dehors des contrats visés ci-dessus, Iliad n'a pas conclu de contrats significatifs autres que ceux conclus dans le cadre normal des affaires.



GLOSSAIRE

Le glossaire ci-après vise à compléter et éclairer la lecture du présent document de référence. À cette fin, certaines définitions décrivent de façon résumée les procédés techniques concernés, sans en détailler le fonctionnement.

Abonnés dégroupés : abonnés qui ont souscrit à l'offre ADSL, VDSL ou FTTH du Groupe dans un central dégroupé par Free.

Abonnés Haut Débit et Très Haut Débit (ou Broadband) : abonnés ayant souscrit une offre ADSL, VDSL ou FTTH du Groupe.

Activité de terminaison d'appels : activité consistant à acheminer les appels destinés aux abonnés d'un réseau donné. En principe, la terminaison d'appels nécessite, soit l'appel du réseau auquel est abonnée la partie appelante, soit l'interconnexion avec ledit réseau.

ADM (Add/Drop Multiplexer) : voir Multiplexeur à insertion/extraction.

Adresse IP : l'adresse IP permet à un routeur utilisant le protocole TCP/IP de repérer de manière unique l'interface réseau d'un équipement connecté à un réseau reposant sur des protocoles Internet. Pour être accessible ou envoyer des paquets sur l'Internet, une machine doit donc disposer d'une adresse IP publique, c'est-à-dire connue sur Internet. La gestion de l'espace d'adressage au niveau mondial est assurée par l'Icann, qui la délègue partiellement à des instances régionales puis locales. Une adresse IP est une suite de 32 chiffres binaires (voir aussi bit)

regroupés en quatre octets de la forme A.B.C.D où A, B, C et D sont des nombres compris entre 0 et 255 (cette structure correspond à la version 4 du protocole IP, ou IPv4). Les problèmes de limitation de la ressource d'adressage que met en évidence la croissance de l'Internet ont conduit à définir une nouvelle version du protocole (IPv6), basée sur 128 éléments binaires, qui est en cours de mise en œuvre.

ADSL (Asymmetrical Digital Subscriber Line) : l'ADSL fait partie des technologies xDSL qui permettent de transmettre des données à Haut Débit, en particulier sur la ligne d'abonné du réseau téléphonique classique, constituée d'une paire de fils de cuivre. Grâce à l'utilisation de deux modems, l'un placé chez l'abonné, l'autre dans un DSLAM situé dans un NRA, il permet d'améliorer considérablement le débit du réseau et d'obtenir des transmissions jusqu'à 320 fois plus rapides qu'avec un modem analogique classique. Le principe de l'ADSL consiste à réserver une partie de la bande passante au transport de la voix (fréquences basses) et une autre au transport des données (fréquences hautes), que ces données circulent en direction du Cœur de Réseau (données montantes) ou vers l'abonné (données descendantes). C'est une technologie asymétrique : le débit montant (données émises par l'utilisateur) est plus faible que le débit descendant (données transmises à l'utilisateur). Pour la restitution correcte de la voix (sur les fréquences basses), des filtres situés à chaque extrémité de la ligne éliminent les parties du signal inutiles.

Dans sa version ADSL2+, la bande passante de la ligne est partagée de la manière suivante :

0 – 5 kHz :	téléphone analogique ;
30 kHz – 130 kHz :	canal Bas Débit en direction du réseau (flux montant) ;
30 kHz – 2,2 MHz :	canal Haut Débit en direction de l'abonné (flux descendant).

Le principe FDM (*Frequency Division Multiplexing*) est utilisé pour séparer les différents flux. Le système d'annulation d'échos permet le recouvrement du spectre des canaux montant et descendant.

Afnic (Association Française pour le Nommage Internet en Coopération - www.afnic.fr) : l'Afnic est une association à but non lucratif dont la principale mission consiste à établir et mettre en œuvre un plan de nommage des zones .fr (France) et .re (Île de la Réunion). C'est ainsi qu'elle a établi des chartes de nommage décrivant ses règles d'enregistrement dans ces zones. Parmi ses membres, l'Afnic compte les prestataires habilités à enregistrer des noms de domaine dans l'espace de nommage français.

Annuaire inversé : service permettant, à partir d'une recherche sur un numéro de téléphone, d'obtenir le nom et l'adresse du titulaire de la ligne téléphonique qui ne s'est pas opposé à la publication de ses coordonnées.

ARPU Haut Débit et Très Haut Débit (Revenu Moyen par Abonné Haut Débit et Très Haut Débit) : inclut le chiffre d'affaires généré par le forfait et les services à valeur ajoutée, mais exclut le chiffre d'affaires non récurrent (par exemple les frais de migration d'une offre à une autre ou les frais de mise en service et de résiliation), divisé par le nombre total d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit facturés en fin de période.

ARPU Haut Débit et Très Haut Débit (Revenu Moyen par Abonné Haut Débit et Très Haut Débit Freebox Révolution hors promotions) : inclut le chiffre d'affaires généré par le forfait et les services à valeur ajoutée, mais exclut le chiffre d'affaires non récurrent (par exemple les frais de migration d'une offre à une autre ou les frais de mise en service et de résiliation) et l'impact des promotions, divisé par le nombre total d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit Freebox Révolution facturés en fin de période.

ATM (*Asynchronous Transfer Mode* ou mode de transfert asynchrone) : cette technologie réseau, utilisée dans le cadre de l'ADSL, permet de transférer simultanément des données, de la voix et de la vidéo. Elle repose sur la transmission des signaux par paquets courts et de longueur fixe. La transmission des paquets est dite asynchrone car ceux-ci sont transportés à travers des voies différentes et ne parviennent pas nécessairement à leur destinataire dans l'ordre chronologique où elles sont émises.

Backbone (dorsale, réseau fédérateur Internet) : réseau constitué de liaisons à Très Haut Débit sur lequel sont connectés des réseaux de moindre importance (y compris les réseaux métropolitains).

Bande passante : désigne la capacité de transmission d'une liaison de transmission. Elle détermine la quantité d'informations (en bits par seconde) qui peut être transmise simultanément.

Bas Débit : le Bas Débit correspond historiquement au débit constaté sur une ligne téléphonique classique par l'utilisation du spectre des fréquences vocales. À titre d'exemple, une connexion à Internet sur une ligne téléphonique classique s'établit à un débit descendant constaté au mieux égal à 56 kbits par seconde. Voir aussi Débit.

Bit : contraction de *binary digit*. C'est la plus petite unité d'information traitée par un ordinateur. Dans un système binaire, un bit prend la valeur 0 ou 1. Une information enregistrée sous forme numérique est codée sous forme de bits. Un caractère (lettre ou chiffre) est en général codé par 8 bits (1 octet).

Boucle locale : circuit physique du réseau téléphonique qui relie le point de terminaison du réseau dans les locaux de l'abonné (c'est-à-dire la prise téléphonique de l'abonné) et le répartiteur principal de l'opérateur de boucle locale (c'est-à-dire généralement le premier central téléphonique de l'opérateur historique) qui contient un commutateur d'abonnés. Elle est constituée d'une paire de fils de cuivre torsadés.

BPN (bloc primaire numérique) : unité de base pour la mesure de la capacité des liaisons d'interconnexion au réseau commuté de l'opérateur historique (trafic téléphonique et Internet Bas Débit). Il correspond au regroupement de plusieurs communications sur un même support physique (31 communications simultanées, soit une capacité de 2 Mbs par seconde).

CAA (commutateur à autonomie d'acheminement) : commutateur du réseau téléphonique de l'opérateur historique auquel sont raccordés les abonnés par l'intermédiaire d'unités de raccordement d'abonnés (URA). Le réseau de l'opérateur historique étant organisé de façon hiérarchique, le CAA correspond au niveau le plus bas dans la hiérarchie des commutateurs qui équipent le réseau.

Chiffre d'affaires facturé à l'abonné : chiffre d'affaires forfait et hors forfait directement facturé à l'abonné.

Chiffre d'affaires services : chiffre d'affaires total hors ventes de terminaux.

CNIL (Commission nationale de l'informatique et des libertés - www.cnil.fr) : la CNIL est une autorité administrative indépendante instituée par la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978, dite loi « informatique et libertés ». Elle a pour mission essentielle de protéger la vie privée et les libertés individuelles ou publiques. Elle est chargée de veiller au respect de la loi « informatique et libertés ».

Code source : liste des instructions d'un programme informatique exprimées dans un langage que l'homme est capable d'interpréter.

Commutateur (*switch*) : équipement permettant d'aiguiller les appels téléphoniques vers leur destinataire grâce à l'établissement d'une liaison temporaire entre deux circuits d'un réseau de télécommunications (ou parfois grâce à l'acheminement d'informations organisées en paquets). Les commutateurs sont organisés de façon hiérarchique : plus un commutateur est élevé dans la hiérarchie, plus il dessert un nombre important d'abonnés.

Cookie : enregistrement d'informations par un serveur dans un fichier de données situé sur l'ordinateur de l'abonné, informations que ce même serveur (et lui seul) peut relire ultérieurement.

CSA (Conseil supérieur de l'audiovisuel : www.csa.fr) : le CSA est une autorité administrative indépendante créée par une loi du 17 janvier 1989. Elle a pour mission essentielle de garantir en France l'exercice de la liberté de communication audiovisuelle dans les conditions définies par une loi du 30 septembre 1986 modifiée.

CT (centre de transit) : commutateur du réseau téléphonique reliant les CAA entre eux. Le réseau de l'opérateur historique étant organisé de façon hiérarchique, le CT correspond au niveau le plus élevé dans la hiérarchie des commutateurs nationaux et permet de desservir, via les CAA, tous les abonnés d'une zone géographique donnée, appelée Zone de Transit. Voir aussi ZT.

Débit : quantité d'informations empruntant un canal de communication pendant un intervalle de temps donné. Le débit se mesure en bits par seconde ou par ses multiples (kbs par seconde – kilobit par seconde, Mbs par seconde – mégabit par seconde, Gbs par seconde – gigabit par seconde, Tbs par seconde – terabits par seconde). Le débit ascendant se rapporte aux informations circulant de l'abonné vers le cœur du réseau ; le débit descendant se rapporte aux informations circulant du réseau vers l'abonné.

Dégroupage : opération consistant à séparer un ensemble de services de télécommunications en plusieurs unités distinctes. Le dégroupage de la boucle locale (ou l'accès dégroupé au réseau local de l'opérateur historique) consiste à séparer les services d'accès à la boucle locale, permettant ainsi aux nouveaux opérateurs d'utiliser le réseau local de l'opérateur historique pour desservir directement leurs abonnés.

Dégroupage partiel : le dégroupage partiel consiste à fournir à un opérateur un accès à la boucle locale de l'opérateur historique autorisant l'usage des fréquences hautes (non vocales) du spectre de fréquences disponible sur la paire de cuivre ; la boucle locale continue d'être utilisée par l'opérateur historique pour fournir le service téléphonique classique, dit « commuté », au public (sur les fréquences basses de la boucle locale). L'abonnement au service téléphonique continue d'être payé par l'abonné à l'opérateur historique.

Dégroupage total : le dégroupage total consiste à permettre à un opérateur tiers de maîtriser l'intégralité de la boucle locale (fréquences basses et fréquences hautes).

DNS (*Domain Name System*) : le DNS est une base de données permettant d'enregistrer les ressources Internet (ordinateur, serveur, routeur, etc.) sous la forme d'un Nom de domaine et de leur faire correspondre, de manière unique, une Adresse IP. Le protocole Internet assure la conversion entre le nom de domaine et l'Adresse IP correspondante. Sans le DNS, il faudrait mémoriser l'adresse d'un site ou d'une adresse électronique sous la forme de l'Adresse IP du domaine. Voir aussi Nom de domaine.

DSL (*Digital Subscriber Line*) : voir xDSL.

DSLAM (Digital Subscriber Line Acces Multiplexer) : équipement situé dans le NRA de rattachement de l'abonné, il fait partie des équipements utilisés pour transformer une ligne téléphonique classique en ligne xDSL. Un DSLAM regroupe plusieurs lignes xDSL. Un DSLAM est relié au modem placé chez l'abonné via la boucle locale.

DWDM (Dense Wavelength Division Multiplexing) : technologie de multiplexage de longueur d'ondes à forte densité (c'est-à-dire permettant le transit d'un nombre élevé de fréquences sur le même brin de fibre) qui autorise un décuplement des capacités de bande passante de la fibre optique.

Ebitda : résultat opérationnel avant amortissement et dépréciation des immobilisations et des avantages de personnel (correspondant aux charges de rémunérations non monétaires liées aux salariés). Cet indicateur est utilisé par le Groupe comme mesure de la performance opérationnelle.

Endettement net : différence entre les passifs financiers à court et long terme et la trésorerie disponible au bilan.

Éligibilité : une ligne téléphonique est dite « éligible » pour l'ADSL lorsque ses caractéristiques techniques, en termes d'affaiblissement du signal, permettent l'exploitation de technologies de type xDSL. La longueur et le diamètre des paires de fils de cuivre (boucle locale) constituent des paramètres essentiels pour l'éligibilité. Dans l'état actuel de la technologie, la prise de l'abonné ne doit pas être à plus de 4 km du DSLAM pour qu'une connexion à Internet à 512 kbs par seconde soit possible.

Enregistrement de noms de domaine : l'enregistrement de noms de domaine consiste à héberger, sur une machine ayant une adresse IP, des noms de domaine pour le compte de leurs titulaires, par ailleurs enregistrés dans le registre correspondant à leur TLD. Voir aussi TLD.

Espace dédié : salle située dans les sites de l'opérateur historique abritant les équipements des opérateurs tiers pour le dégroupage. Les opérateurs tiers y louent la surface (un ou plusieurs emplacements de baie occupant chacun une surface au sol de 600 mm x 600 mm) nécessaire pour leurs activités dégroupées. Voir aussi Salle de cohabitation.

FAI (fournisseur d'accès à Internet ou ISP - Internet Services Provider) : organisme ou société proposant, à titre gratuit ou onéreux, à des utilisateurs un accès à Internet.

FCF : Free Cash Flow

Fibre optique : support de transmission acheminant les données numériques sous forme d'impulsions lumineuses modulées. Il est constitué d'un cylindre de verre extrêmement fin (le brin central) entouré d'une couche de verre concentrique (gaine). Les potentialités de la fibre optique, couplée aux équipements actifs correspondants, sont immenses en termes de débits possibles.

Fibre Optique Noire (FON) : fibre optique brute, dépourvue d'équipement permettant son utilisation.

Firewall (pare-feu) : dispositif matériel ou logiciel qui contrôle l'accès à l'ensemble des terminaux d'un réseau à partir d'un seul point d'entrée. La première fonctionnalité d'un pare-feu est de filtrer les paquets qui transitent entre le réseau que l'on veut protéger et les réseaux extérieurs. À cette fonction première de filtrage peuvent être associées des fonctions de sécurité avancées telles que la détection de virus, le masquage des adresses IP du réseau protégé ou encore l'établissement de tunnels chiffrés associés à un procédé d'authentification.

Free Cash Flow ADSL : Ebitda plus ou moins les variations de besoin en fonds de roulement, moins les investissements réalisés dans le cadre d'acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles liées à l'activité ADSL.

FTTH (Fiber To The Home) : est une solution de desserte fibre optique de bout en bout entre le central de raccordement (NRO) et l'utilisateur.

Haut Débit : la notion de Haut Débit est une notion relative, fonction de l'état des technologies à un moment donné. Actuellement, il est généralement admis que le Haut Débit correspond à un débit au moins égal à 512 kbs par seconde. Voir aussi Débit.

Interconnexion : on entend par interconnexion les prestations réciproques offertes par deux exploitants de réseaux ouverts au public qui permettent à l'ensemble de leurs utilisateurs de communiquer librement entre eux, quels que soient les réseaux auxquels ils sont raccordés ou les services qu'ils utilisent. On entend également par interconnexion les prestations d'accès au réseau offertes par un exploitant de réseau ouvert au public à un prestataire de services téléphoniques au public. L'objectif de l'interconnexion est de permettre aux abonnés d'un opérateur donné de joindre les abonnés de tous les opérateurs interconnectés. L'interconnexion entre l'opérateur historique (France Télécom) et les opérateurs tiers est encadrée par le Code des postes et communications électroniques et fait l'objet d'une régulation par l'Arcep.

IP (Internet Protocol) : protocole de télécommunications utilisé sur les réseaux qui servent de support à l'Internet, permettant de découper l'information à transmettre en paquets, d'adresser les différents paquets, de les transporter indépendamment les uns des autres et de recomposer le message initial à l'arrivée. Ce protocole utilise ainsi une technique dite de commutation de paquets. Sur Internet, il est associé à un protocole de contrôle de la transmission des données appelé TCP (*Transmission Control Protocol*) ; on parle ainsi du protocole TCP/IP.

IRU (Indefeasible Right of Use) : traduit parfois en français par l'expression « droit irrévocable d'usage ». Contrat, particulier au secteur des télécommunications, visant la mise à disposition de fibres optiques (ou de capacité de transmission) sur une longue durée.

Linux : Linux désigne un système UNIX (*Uniplexed Information and Computer Service*) d'exploitation multitâche et multiutilisateur. Il s'agit d'un logiciel dit « libre », c'est-à-dire disponible sous forme de code source, librement distribuable et modifiable selon les termes d'une licence spécifique « GNU » (*General Public License*).

M2M : communications de machine à machine.

Marge brute : la marge brute est définie comme le chiffre d'affaires déduction faite des achats consommés.

MMS (Multimedia Messaging Service) : évolution du SMS permettant l'envoi et la réception de photos, enregistrements audios ou vidéos.

Modem (modulateur-démodulateur) : appareil permettant de transformer des signaux analogiques en signaux numériques et inversement. Cet équipement est nécessaire lorsque l'on souhaite se connecter à Internet (où les données échangées sont des données numériques).

Mpeg 2 : norme de compression de signaux vidéo, utilisée notamment pour les DVD.

Mpeg 4 : norme de codage numérique de contenus audiovisuels de nouvelle génération permettant la diffusion de flux Haute Définition et de meilleure qualité à des débits plus faibles.

Multicast : système de routage minimisant le nombre de flux de données partant d'un serveur vers plusieurs abonnés, en ne les multipliant que le plus près possible des utilisateurs finals.

Multiplexage : technique permettant de faire passer plusieurs flux de communications sur un même canal/support de transmission. Le multiplexage peut s'opérer de différentes manières : en fréquence, en utilisant différentes fréquences pour les différentes communications ou temporellement en allouant une tranche temporelle (*slot*) périodique à chaque communication.

Multiplexeur à insertion/Extraction (MIE ou ADM - Add/Drop Multiplexer) : équipement de réseaux de télécommunications permettant d'insérer ou d'extraire des paquets de données.

Nom de domaine : le nom de domaine est l'identifiant unique d'une Adresse IP. La correspondance entre le nom de domaine et l'Adresse IP est assurée par le DNS (voir DNS – *Domain Name System*). Un nom de domaine est constitué d'une suite de caractères (de « a » à « z », de « 0 » à « 9 », ainsi que « - ») correspondant au nom d'une marque, d'une association, d'une société, d'un particulier, etc. et d'un suffixe, appelé TLD (voir TLD – *Top Level Domain*), tel que « .fr », « .de », « .net » ou « .com ».

Nombre total d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit : représente, à la fin de la période mentionnée, le nombre total d'abonnés identifiés par leur ligne téléphonique qui ont souscrit à l'offre de Free et d'Alice après élimination de ceux pour lesquels une résiliation a été enregistrée.

Nombre total d'abonnés mobile France : représente, à la fin de la période mentionnée, le nombre total d'abonnés identifiés par leur ligne téléphonique qui ont souscrit à une des offres mobile de Free après élimination de ceux pour lesquels une résiliation a été enregistrée.

Normes IEEE 802.11a/b/g/n : normes de radio-télécommunications établies par l'IEEE (*Institute of Electrical and Electronic Engineers*) et décrivant les caractéristiques des réseaux sans fils utilisant respectivement les bandes de fréquences 5 GHz - IEEE 802.11a/n – ou 2,4 GHz – IEEE 802.11b/g/n (voir aussi RLAN – *Radio Local Area Network* et WLAN – *Wireless Local Area Network*).

Nombre total d'abonnés mobiles Italie : représente, la fin de la période mentionnée, le nombre total d'abonnés identifiés par leur ligne téléphonique qui ont souscrit à une des offres mobiles de Iliad Italia, et qui ont été émis ou reçu une communication au moins une fois au cours des 3 derniers mois.

NRA (nœud de raccordement abonné) : site hébergeant un équipement du réseau de l'opérateur historique sur lequel sont concentrées toutes les liaisons de la boucle locale métallique opérateur historique d'une zone géographique donnée, donnant accès aux différents services disponibles via la boucle locale métallique et auquel peuvent accéder les opérateurs dans le cadre du dégroupage pour pouvoir desservir directement les abonnés finals.

NRO (nœud de raccordement optique) : site hébergeant un équipement du réseau de boucle locale optique sur lequel sont concentrées toutes les liaisons de la boucle locale optique desservant les abonnés finals d'une zone géographique donnée.

Numérique : codage en système binaire (0 ou 1) d'une information destinée à un traitement informatisé.

Octet : ensemble de huit bits. L'octet et ses multiples (Kiloctet (Ko), Mégaoctet (Mo), Gigaoctet (Go), Teraoctet (To), etc.) sont utilisés pour mesurer le poids des fichiers électroniques, étant précisé que lorsqu'un

tel poids est exprimé en multiples de l'octet, on considère généralement que le kiloctet est égal à 210, soit 1 024 octets, et non 1 000 octets, et le mégaoctet à 220, et non 1 000 000 octets.

Offre d'interconnexion : document décrivant l'offre technique et tarifaire d'interconnexion rédigée par l'opérateur historique (ou tout autre opérateur désigné comme puissant en application de l'article L. 36-7 du Code des postes et télécommunications). Il permet aux opérateurs tiers de connaître les services d'interconnexion proposés ainsi que leurs prix et leurs modalités techniques.

Opérateur alternatif : opérateur apparu à la suite de la perte de monopole de l'Opérateur historique d'État.

Paire de cuivre : type de câble utilisé pour la transmission des signaux électriques constitué par une ou plusieurs paires de conducteurs métalliques. Les deux câbles constituant la paire forment une torsade afin de minimiser certains effets parasites qui se produisent entre deux câbles conducteurs. Désigne par extension la liaison de boucle locale entre un abonné et son répartiteur de rattachement. Voir aussi Boucle Locale.

Peering : désigne un type d'accord d'interconnexion entre deux réseaux *backbone* IP (dits réseaux pairs) qui s'échangent le trafic Internet à destination de leur réseau respectif. Ces échanges ont principalement lieu au sein de nœuds d'échange, ou points de *peering*, et peuvent donner lieu à facturation lorsqu'ils sont déséquilibrés.

Ping : acronyme de *Packet Internet Groper*, le Ping est une composante du protocole de connexion Internet permettant de vérifier les connexions établies sur Internet entre un ou plusieurs hôtes distants et de déterminer le temps que mettent les paquets de données pour aller vers un ordinateur connecté à Internet et en revenir. Plus le Ping est faible (se rapproche de zéro), meilleure est la connexion du réseau.

POP (point opérationnel de présence) : site physique exploité par un opérateur et lui permettant, à l'aide d'une liaison d'interconnexion, de se connecter au site d'interconnexion d'un autre opérateur (qu'il s'agisse d'un POP ou, dans le cas de l'opérateur historique, d'un PRO ou d'un CAA). Le POP est situé sur la dorsale (*backbone*) du réseau de l'opérateur. Voir aussi PRO.

Portabilité : possibilité pour un abonné de conserver son numéro de téléphone lorsqu'il change d'opérateur de raccordement et/ou de localisation géographique.

Présélection : mécanisme qui permet à un abonné dans le cadre de la sélection du transporteur de confier automatiquement à l'opérateur de son choix l'acheminement des appels éligibles (appels locaux, nationaux, internationaux, vers les mobiles) sans avoir à composer un préfixe particulier.

Prise raccordable FTTH : prise pour laquelle le lien entre le point de mutualisation et le point de branchement optique a été réalisé par l'opérateur d'immeuble, à laquelle le Groupe peut accéder en application des ses engagements de cofinancement, et pour laquelle les travaux de raccordement au réseau du Groupe sont achevés ou en cours d'achèvement.

PRO (point de raccordement opérateur) : site d'interconnexion de l'opérateur historique, le plus élevé dans la hiérarchie des commutateurs qui équipent une ZT. Voir aussi ZT.

Ratio d'endettement (ou Leverage) : correspond au rapport entre la dette nette (passif financier court et long terme moins la trésorerie et équivalents de trésorerie) et l'*Ebitda*.

Recrutement : correspond à la différence entre le nombre total d'abonnés à la fin de deux périodes différentes.

Répartiteur : dispositif permettant d'établir une connexion temporaire entre n'importe quelle paire de cuivre (boucle locale) et tout équipement actif du réseau de l'opérateur. Il constitue un point de flexibilité indispensable dans l'exploitation d'un réseau de télécommunications.

Résultats net récurrent : résultat net hors impact de la contribution additionnelle et exceptionnelle d'impôt sur les sociétés.

RLAN (Radio Local Area Network) : désigne un réseau local radioélectrique (réseau « sans fils »). Les réseaux RLAN utilisent généralement les normes IEEE 802.11.

ROAA (résultat opérationnel avant amortissement des immobilisations) : voir *Ebitda*.

RTC (réseau téléphonique commuté) : réseau téléphonique classique qui repose sur le principe de la commutation (liaison non permanente enclenchée par la prise de ligne puis la numérotation). Sur le RTC, chaque communication établie donne lieu à l'immobilisation de ressources dans le réseau.

Salle de cohabitation : salle située dans les sites de l'opérateur historique abritant les équipements des opérateurs tiers pour le dégroupage. La salle est construite par l'opérateur historique qui la refacture ensuite aux opérateurs présents dans la salle. Les opérateurs tiers y louent ensuite la surface (un ou plusieurs emplacements de baie occupant chacun une surface au sol de 600 mm x 600 mm) nécessaire pour leurs activités dégroupées.

SDH (Synchronous Digital Hierarchy ou hiérarchie digitale synchrone) : technique de multiplexage permettant le transport sécurisé de flux d'information de natures différentes. Cette technique est utilisée pour la transmission de données sur les réseaux de télécommunications classiques.

SMS (Short Message Services) : messages courts alphanumériques.

Spamming : envoi en masse de messages électroniques non sollicités. Ce type de messages électroniques est généralement adressé sur la base d'une collecte irrégulière d'adresses e-mail (par exemple, adresses isolées par des moteurs de recherche au sein d'espaces publics de l'Internet ou encore adresses obtenues suite à une cession de fichiers d'adresses e-mail non autorisée par les titulaires de ces adresses).

SU (service universel) : principale composante du service public des télécommunications défini par la loi, ayant pour objet de fournir à tous un service téléphonique de qualité à un prix abordable.

TLD (Top Level Domain) : une classification de Noms de domaine de premier niveau qui correspond à une répartition géographique ou à un secteur d'activité, par exemple « .com », « .org » et « .fr ».

Triple-play : offre technique capable de gérer simultanément, de manière intensive et sur de longues distances, du trafic de données, de la voix et des contenus audiovisuels.

URA (unité de raccordement d'abonnés) : équipement de télécommunications actif relié d'une part au commutateur d'abonnés (CAA) et d'autre part aux paires de cuivre composant la boucle locale. Il s'agit du premier équipement actif dans le réseau de l'opérateur historique. Sa fonction est de regrouper plusieurs lignes d'abonnés sur un même câble.

VOIP (voix sur DSL) : transport de la voix (en mode paquets) en utilisant la technologie ADSL, c'est-à-dire en utilisant les fréquences hautes de la boucle locale, contrairement à la téléphonie classique qui utilise les fréquences basses.

WLAN (Wireless Local Area Network) : le WLAN désigne de manière générale un réseau s'appuyant sur les radio-télécommunications (réseau « sans fils »). Les RLAN (voir RLAN – *Radio Local Area Network*) désignent une catégorie particulière de WLAN.

xDSL (x Digital Subscriber Line) : famille de technologies qui ont pour but de faire transiter sur la paire de cuivre (boucle locale) des données numériques à Haut Débit (ex : ADSL, SDSL, ADSL2+, VDSL2, etc.). Voir aussi ADSL.

Zone Urbaine : dans l'architecture du réseau de l'opérateur historique, l'Ile-de-France est divisée en deux Zones de Transit : la Zone Urbaine correspondant à l'ancien département de la Seine (Paris, Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis, Val-de-Marne) et la Zone Périphérique regroupant les départements de la Seine-et-Marne, de l'Essonne, des Yvelines et du Val-d'Oise.

ZT (Zone de Transit) : zone géographique desservie par un Centre de Transit. Le réseau commuté de l'opérateur historique en France métropolitaine est divisé en 18 Zones de Transit, définies par l'opérateur historique dans son catalogue d'interconnexion et correspondant globalement aux régions administratives. Voir aussi CT.



TABLES DE CONCORDANCE

RUBRIQUES DE L'ANNEXE I DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004

Rubriques de l'Annexe I du règlement européen n° 809/2004		Page
1.	Personnes responsables	278
2.	Contrôleurs légaux des comptes	241
3.	Informations financières sélectionnées	9 à 11 – 130 et suivantes
4.	Facteurs de risques	41 à 56
5.	Informations concernant l'émetteur	
5.1.	Historique et évolution de la Société	4 à 33
5.2.	Investissements	135 à 138 - 149
6.	Aperçu des activités	
6.1.	Principales activités	17 à 25
6.2.	Principaux marchés	11 à 17
6.3.	Événements exceptionnels	N/A
6.4.	Dépendance éventuelle	50
6.5.	Position concurrentielle	14
7.	Organigramme	
7.1.	Description sommaire du Groupe	40
7.2.	Liste des filiales importantes	201 - 202
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	33
9.	Examen de la situation financière et du résultat	129 – 148
10.	Trésorerie et capitaux	
10.1.	Informations sur les capitaux	130-148
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie	145
10.3.	Conditions d'emprunts et structure de financement	146
10.4.	Restrictions à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de la Société	N/A
10.5.	Sources de financement attendues	N/A
11.	Recherche et développement, brevets et licences	33
12.	Informations sur les tendances	N/A
13.	Prévisions et estimations du bénéfice	148
14.	Conseil d'administration et direction générale	
14.1.	Renseignements relatifs aux membres du Conseil d'administration et à la direction générale	58 - 75
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des membres du Conseil d'administration et de la direction générale	71
15.	Rémunération et avantages	

Rubriques de l'Annexe I du règlement européen n° 809/2004		Page
15.1.	Montant de la rémunération des mandataires sociaux	79 à 96
15.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, retraites ou autres avantages	N/A
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1.	Date d'expiration des mandats actuels	59
16.2.	Contrats de service liant les mandataires sociaux	72
16.3.	Informations sur le comité d'audit, le comité des nominations et le comité des rémunérations	72 – 73 – 77 – 78
16.4.	Déclaration de conformité au régime de Gouvernement d'entreprise en vigueur	78
17.	Salariés	
17.1.	Nombre de salariés	102
17.2.	Participations et stock-options	91
17.3.	Participation des salariés dans le capital	91
18.	Principaux actionnaires	
18.1.	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	246
18.2.	Existence de droits de vote différents	247
18.3.	Contrôle de l'émetteur	246
18.4.	Accord connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	N/A
19.	Opérations avec les apparentés	193
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1.	Informations financières historiques *	149 et suivantes
20.2.	Informations financières pro forma	N/A
20.3.	États financiers	149 et suivantes
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles *	205
20.5.	Date des dernières informations financières	31/12/2018
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.7.	Politique de distribution des dividendes	232
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	52 – 53 / 196
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A
21.	Informations complémentaires	
21.1.	Capital social	242 – 245
21.2.	Acte constitutif et statuts	240 - 241
22.	Contrats importants	279
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	N/A
24.	Documents accessibles au public	240
25.	Informations sur les participations	40 - 218

* En application de l'article 28 du Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- le rapport de gestion, les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 et le rapport des commissaires aux comptes y afférents présentés au paragraphe 20.1 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 11 avril 2018 sous le n° D.18-0315 ;
- le rapport de gestion, les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 et le rapport des commissaires aux comptes y afférents présentés au paragraphe 20.1 du document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 7 avril 2017 sous le n° D17-0342.



RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier tels que mentionnés aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Informations	Page ou chapitre
• Comptes consolidés du Groupe	150
• Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	205
• Comptes annuels de la Société	211
• Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	234
• Rapport de gestion	Chap. 2/4/5/8
• Attestation du responsable du rapport financier annuel	278
• Honoraires des commissaires aux comptes	204

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport sur le gouvernement d'entreprise tels qu'exigés aux termes des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Page
• Organe choisi pour exercer la direction générale de la Société (si le mode de direction est modifié)	74
• Liste des mandats ou fonctions exercés dans toute société par chacun des Mandataires Sociaux	60-67
• Rémunérations et avantages de toute nature de chacun des mandataires sociaux	79-96
• Tableau et rapport sur les délégations en matière d'augmentation de capital	243-244 246-247
• Informations prévues à l'article L. 225-37-5 du code de commerce susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique	48
• Assemblée générale et modalités de participation	249
• Droits liés aux actions	240-241



TABLES DE CONCORDANCE





TABLES DE CONCORDANCE



Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

