



# PROJET D'ACQUISITION DE SFR

**UNE BONNE NOUVELLE** POUR LES **ABONNÉS**, POUR LE  
**SECTEUR TÉLÉCOMS**, POUR LA **FRANCE** ET POUR **ILIAD**.

8 J U I N 2 0 2 6

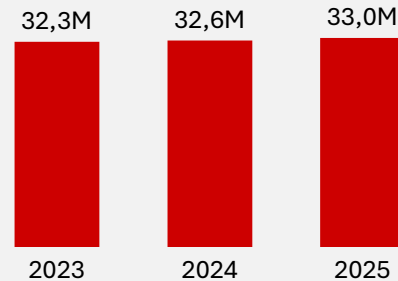
# Disclaimer

- Cette présentation a été préparée par Iliad S.A. (la « Société ») et vous est remise à titre strictement informatif et personnel. Cette présentation est confidentielle et ne peut être reproduite, distribuée ou transmise, directement ou indirectement, à toute autre personne, ni publiée, en tout ou en partie, à quelque fin que ce soit, sans le consentement écrit préalable de la Société.
- Cette présentation ne contient que des informations résumées et n'a pas vocation à être exhaustive.
- Les informations contenues dans cette présentation n'ont pas fait l'objet d'une vérification indépendante. Aucune déclaration, garantie ou engagement, exprès ou implicite, n'est donné quant à l'exactitude, au caractère exhaustif ou au caractère raisonnable des informations et opinions qui y figurent, et aucune confiance ne doit leur être accordée.
- Ni Iliad S.A., ni ses affiliés ou ses conseils, ni aucun représentant de ces entités ou personnes, ne saurait être tenu responsable, de quelque manière que ce soit (y compris en cas de négligence ou autre), de toute perte découlant de l'utilisation du présent document ou de son contenu, ou survenant en relation avec ce document ou toute autre information évoquée.
- Cette présentation ne constitue pas, et ne fait pas partie, d'une offre ou d'une invitation à vendre ou à émettre, ni d'une sollicitation d'offre d'achat ou de souscription de valeurs mobilières dans quelque juridiction que ce soit.
- Cette présentation contient des déclarations prospectives relatives à l'activité, aux performances financières et aux résultats d'Iliad S.A. Ces déclarations prospectives ainsi que les estimations qui y sont associées sont fondées sur des croyances, attentes ou hypothèses actuelles et comportent des risques et incertitudes susceptibles d'entraîner des écarts significatifs entre les résultats, performances ou événements réels et ceux décrits dans ces déclarations. Les synergies estimées et les projections financières sont par nature incertaines et dépendent d'hypothèses qui pourraient ne pas se réaliser. Parmi les facteurs susceptibles d'engendrer de tels écarts figurent notamment les évolutions de la demande et des technologies, ainsi que la capacité d'Iliad S.A. à mettre en œuvre efficacement sa stratégie.
- Les déclarations prospectives figurant dans cette présentation ne reflètent la situation qu'à la date de celle-ci. Iliad S.A. décline expressément toute obligation ou engagement de mettre à jour ou de réviser toute déclaration prospective figurant dans cette présentation afin de refléter tout changement d'événements, de conditions, d'hypothèses ou de circonstances sur lesquels ces déclarations sont fondées, sauf dans la mesure requise par la loi applicable.
- L'opération envisagée sera soumise à la consultation préalable des instances représentatives du personnel compétentes. Sa réalisation sera ensuite soumise à l'obtention des autorisations réglementaires nécessaires auprès des autorités compétentes, notamment en matière de contrôle des concentrations. Rien ne garantit que ces conditions seront satisfaites ou que la transaction sera réalisée dans les termes 2 décrits aux présentes ou à quelque condition que ce soit.

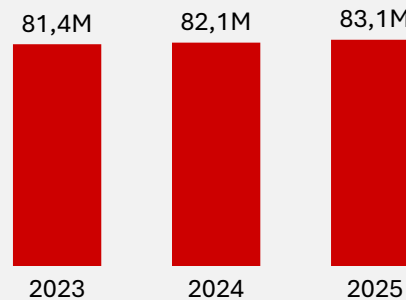
# Une opération nécessaire dans un contexte difficile

Un marché  
saturé et arrivé  
à maturité

Marché du Haut  
Débit Fixe <sup>1</sup>



Marché mobile <sup>2</sup>



Un marché  
sous pression...

# -1,8%

Evolution des revenus services  
de communications  
électroniques en 2025 vs. 2024

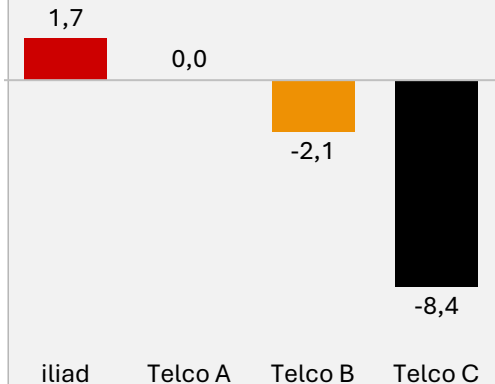
... avec des  
investissements  
en baisse

# -15%

Investissements des opérateurs  
de communications  
électroniques et  
d'infrastructures de téléphonie  
mobile en 2025 vs. 2024

iliad seul  
opérateur à  
maintenir une  
croissance de  
revenus en  
2025

Croissance organique du  
chiffre d'affaires en 2025<sup>3</sup>  
en %



1) ARCEP, T4 2025 - Observatoire des communications électroniques en France - en millions d'abonnés  
2) Cartes SIMs actives - ARCEP, T4 2025 - Observatoire des communications électroniques en France  
3) Sur base des chiffres publiés

# Bénéfique pour le marché français des télécommunications

Une opération socialement responsable, renforçant l'économie numérique et le secteur des télécommunications en France.

## Assurer la continuité de service sur une infrastructure stratégique

Des infrastructures réseaux critiques sécurisées

Une garantie de **continuité de service pour les clients SFR**

## Renforcement des capacités d'investissement et d'innovation

Des capacités renforcées pour les opérateurs français, permettant un nouveau cycle d'investissements et soutenant **la France et l'Europe** face aux grands défis technologiques des prochaines décennies :

- **Résilience** des réseaux mobiles et haut débit
- **Cybersécurité**
- **Nouvelles technologies** telles que l'intelligence artificielle

## Une concurrence au bénéfice des abonnés

Une structure de marché préservant les conditions d'une concurrence durable, en B2C comme en B2B

Amélioration de la qualité et des services grâce à une **capacité d'investissement renouvelée** et des **ressources spectrales plus importantes**

Capacité accrue pour Iliad d'innover, de bousculer le marché, et d'offrir des prix toujours plus compétitifs et le meilleur rapport qualité-prix à ses abonnés

## Maintien de l'emploi

Le Consortium **garantira un emploi** à l'ensemble des salariés du périmètre repris **jusqu'à début 2029**, grâce à la poursuite de leur emploi ou à une proposition d'emplois

# Un **iliad** renforcé

**iliad** deviendrait **#3** opérateur télécom de l'Union européenne<sup>1</sup>

## Renforcement du modèle de Free et de son ADN de maverick grâce à la complémentarité stratégique des actifs acquis

Un effet taille grâce à l'apport de plus de **8 millions** d'abonnés (75% mobile / 25% fixe), dont **100% de la base abonnés R=** (6 millions d'abonnés).

Meilleure qualité réseau grâce à l'acquisition de **50 MHz de spectre supplémentaire** sur plusieurs bandes de fréquences, réduisant l'écart avec la concurrence.

## Renforcement du profil financier d'iliad

Apport de **2,0 Md€** de chiffre d'affaires additionnel

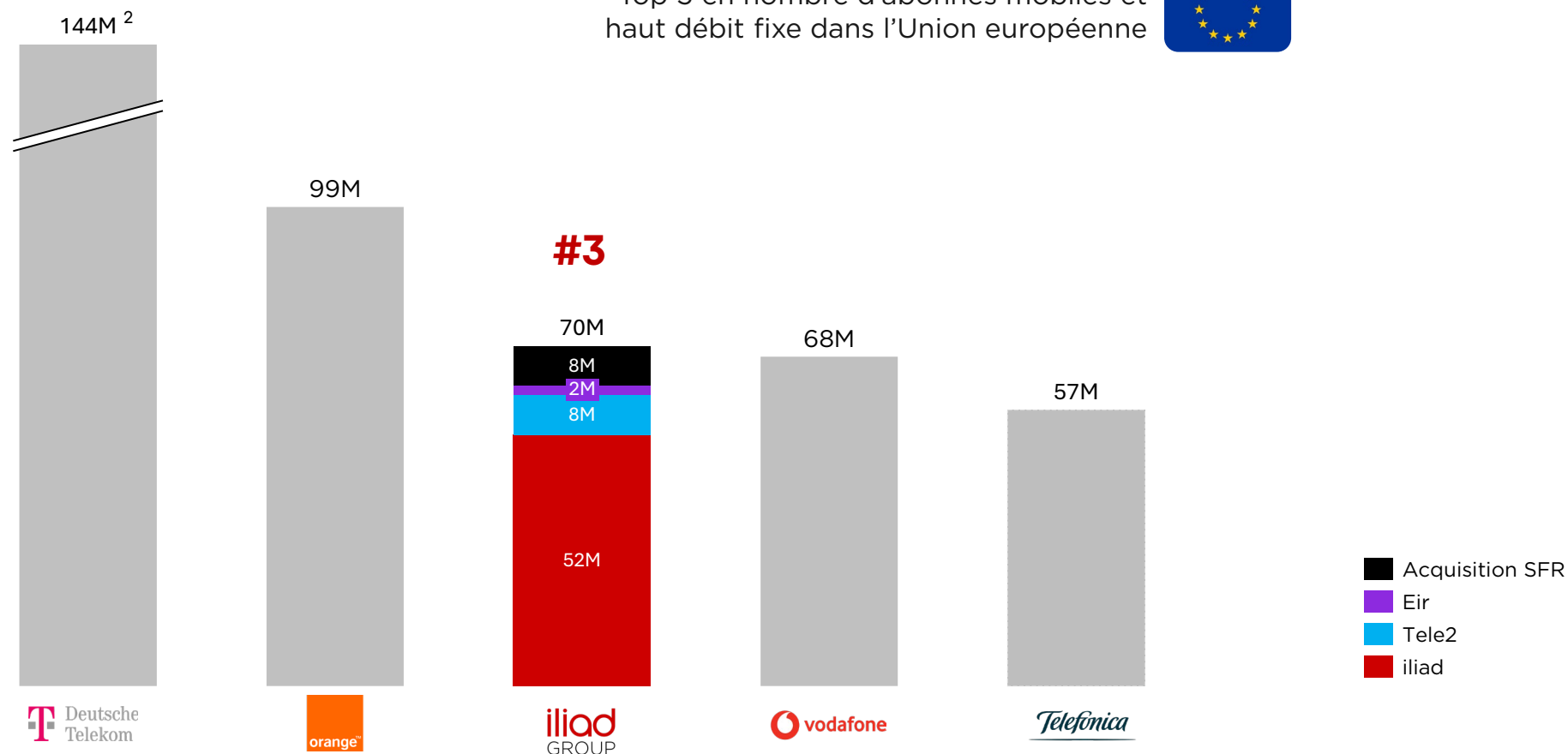
**0,9 Md€** d'OFCE additionnel en rythme de croisière (dont plus de 0,5 Md€ de synergies).

iliad **Group** – levier de **3,0x** (pro forma annuel, hors synergies) au closing, conforme aux objectifs financiers, et **2,8x** synergies incluses.

iliad  **Holding** – levier de **3.7x** (pro forma annuel, hors synergies) au closing, conforme aux objectifs financiers, et **3,5x** post synergies.

# Le Groupe Iliad<sup>1</sup> entrerait dans le Top 3 de l'UE

Top 5 en nombre d'abonnés mobiles et haut débit fixe dans l'Union européenne

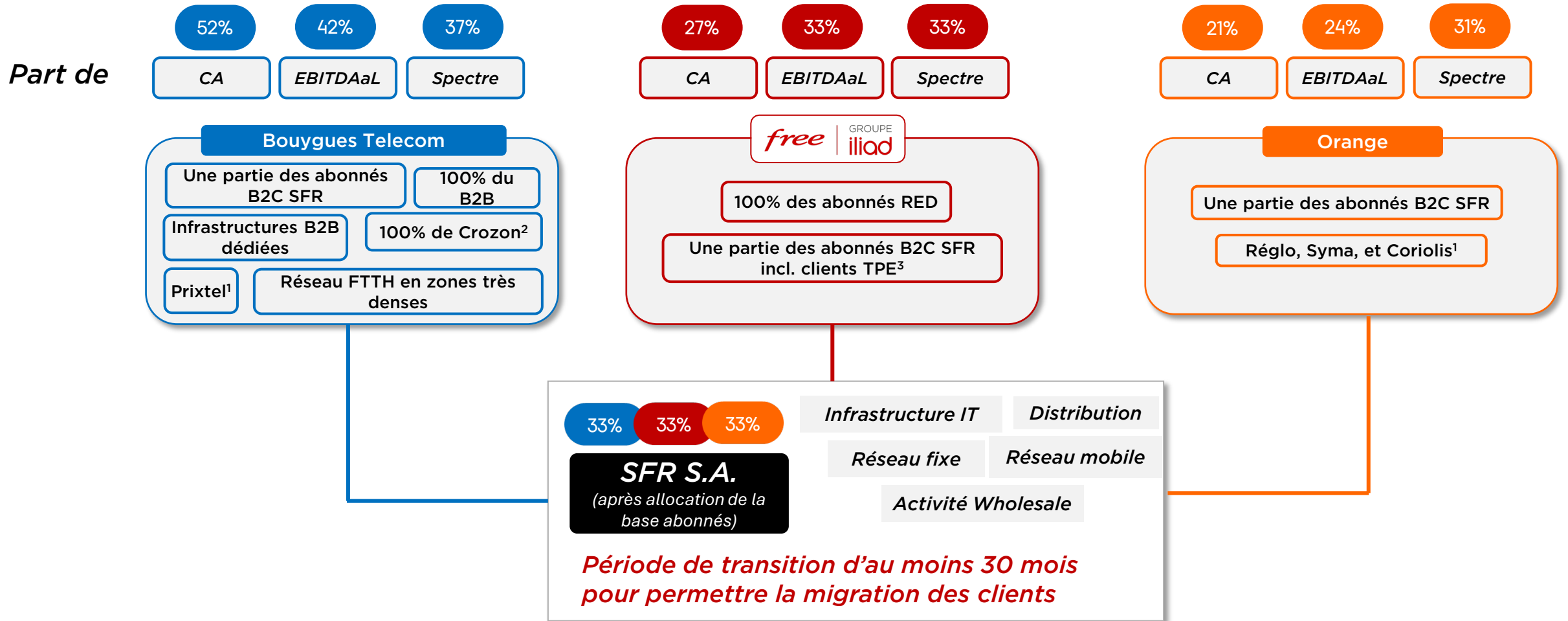


# Principales modalités de la transaction

	CONSORTIUM	ILIAD
Valeur d'entreprise	20,35 Md€	6,2 Md€
Complément de prix (earn-out)	Jusqu'à 0,65 Md€	Jusqu'à 0,2 Md€
Indemnité de rupture (break-up fee)	De 0,1 Md€ jusqu'à 2 Md€	Jusqu'à 0,65 Md€
Clause de sauvegarde	<i>Mécanisme d'ajustement de prix potentiel à la baisse et clauses de sortie à la main du Consortium ou du Vendeur, en fonction de la performance financière de SFR jusqu'au closing de l'opération</i>	
Financement		Financement de 6,5 Md€ d'ores et déjà sécurisé
Principales conditions suspensives	Signature du SPA (sous réserve de la consultation préalable des instances représentatives du personnel) Obtention de toutes les autorisations réglementaires	
Migration des abonnés	SFR S.A. apportera le soutien nécessaire via des conventions de services transitoires (TSA)	

# Répartition des actifs au sein du Consortium

La majorité des abonnés et des activités serait migrée vers chaque membre acquéreur du Consortium, tandis que le solde, notamment l'activité Wholesale et les actifs d'infrastructure, resterait au sein de SFR S.A., entité codétenue à parts égales par le Consortium.

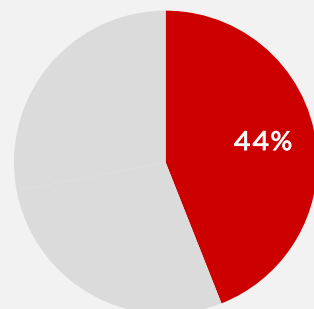


(1) Marques C (2) Crozon désigne l'accord de partage actif de réseau RAN entre SFR et Bouygues Telecom, établi en 2015. Dans ce cadre, les deux opérateurs partagent leurs réseaux d'accès mobile respectifs (hors Zone Très Dense et Zones Blanches) en France métropolitaine (3) Clients TPE sous contrat B2C

# Périmètre iliad au sein de l'opération

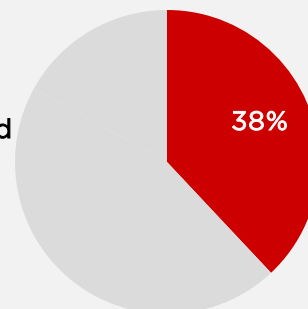
## OPÉRATIONNEL

Abonnés mobiles B2C



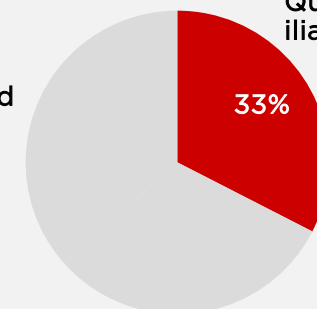
Quote-part iliad

Abonnés haut débit fixe B2C



Quote-part iliad

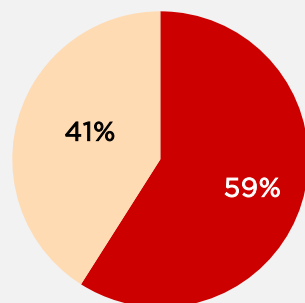
Spectre



Quote-part iliad

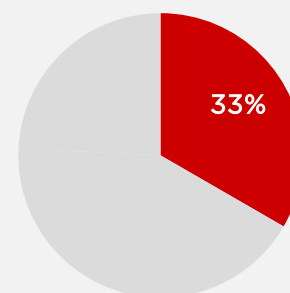
## FINANCIER

Mix du CA acquis



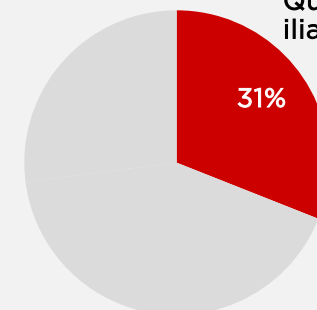
■ Mobile ■ Fixe

EBITDAaL



Quote-part iliad

Quote-part du prix



Quote-part iliad

# Complémentarité stratégique des actifs acquis par Iliad

Le rôle de maverick de Free se verra renforcé grâce à un changement d'échelle, démultipliant sa capacité à investir et à innover

Plus de 8 millions d'abonnés au total



Intégralité de la base abonnés : **4,9 millions** d'abonnés mobiles<sup>(1)</sup> et **1,2 million** d'abonnés fixe

SFR

Env. **19%** de la base abonnés B2C<sup>(1)</sup> : mix équilibré avec **1.2 million** d'abonnés mobiles et **0.8 million** d'abonnés fixe (dont tous les clients TPE sous contrats B2C)

Spectre supplémentaire : **50 MHz au total**, répartis sur les bandes basses, moyennes et hautes

Apport de 0,9 milliard d'euros de Free Cash-Flow Opérationnel

Réalisé 2025<sup>1</sup>

Chiffre d'affaires  
**2,0 Md€**

OFCF  
**0,4 Md€**

Objectifs en rythme de croisière (an 5)

Opex / Capex synergies  
**> 0,5 Md€**

OFCF  
**0,9 Md€**

Coûts d'implémentation  
**~1,4 Md€**

# Une étape décisive pour le Groupe en France

Free se rapprocherait de son objectif de devenir le premier opérateur alternatif grand public en France

**31 M+** Abonnés mobiles et fixe en France

c. **9 Md€** Chiffre d'affaires<sup>1</sup> en France

c. **2,5 Md€** Rythme de croisière<sup>2</sup> OFCF en France

## UN CHALLENGER PLUS FORT

Acquisition de la base abonnés **RED**, d'une partie de la base abonnés SFR et du spectre

Base abonnés RED : base en croissance, offrant un bon rapport qualité-prix, très compatible avec l'ADN de Free

Le nouveau spectre renforce la qualité réseau pour les abonnés existants et futurs

Renforcer le rôle de maverick de Free

## TAILLE & SYNERGIES

Importantes économies d'échelle

Synergies industrielles issues des réseaux et de l'IT

Densité d'abonnés accrue sur les réseaux Free

Focus sur les abonnés mobiles B2C, facilitant l'intégration et la migration

Concurrence plus dynamique grâce aux économies d'échelle et une qualité réseau améliorée

## ACCÉLÉRATEUR D'INVESTISSEMENT

Souveraineté numérique & IA

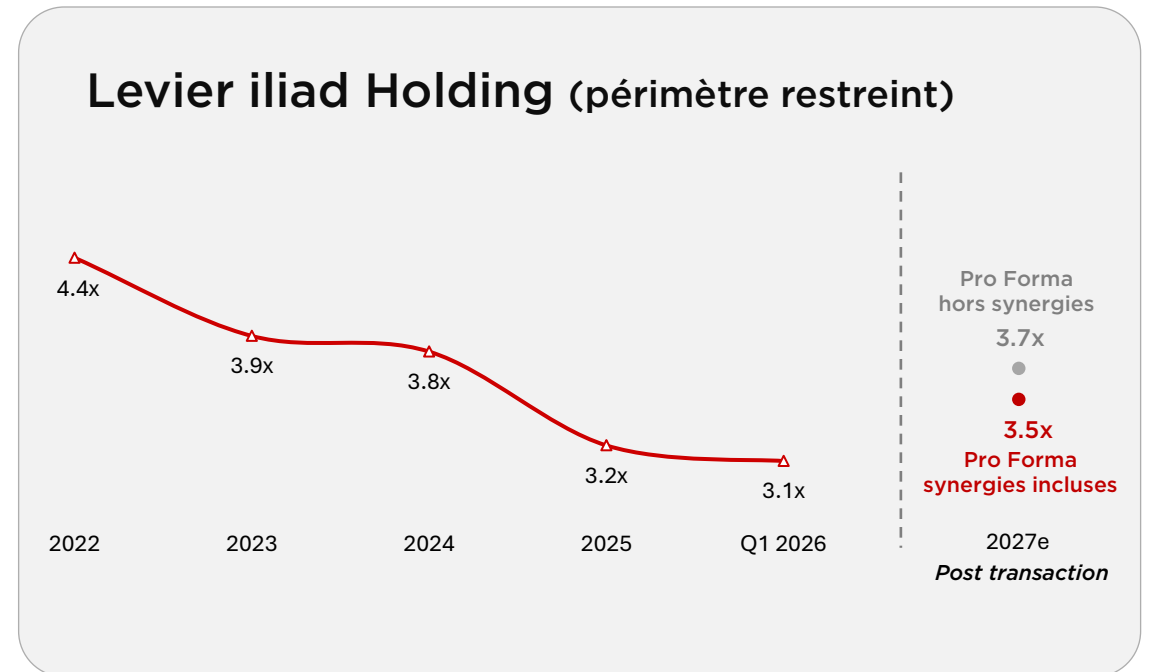
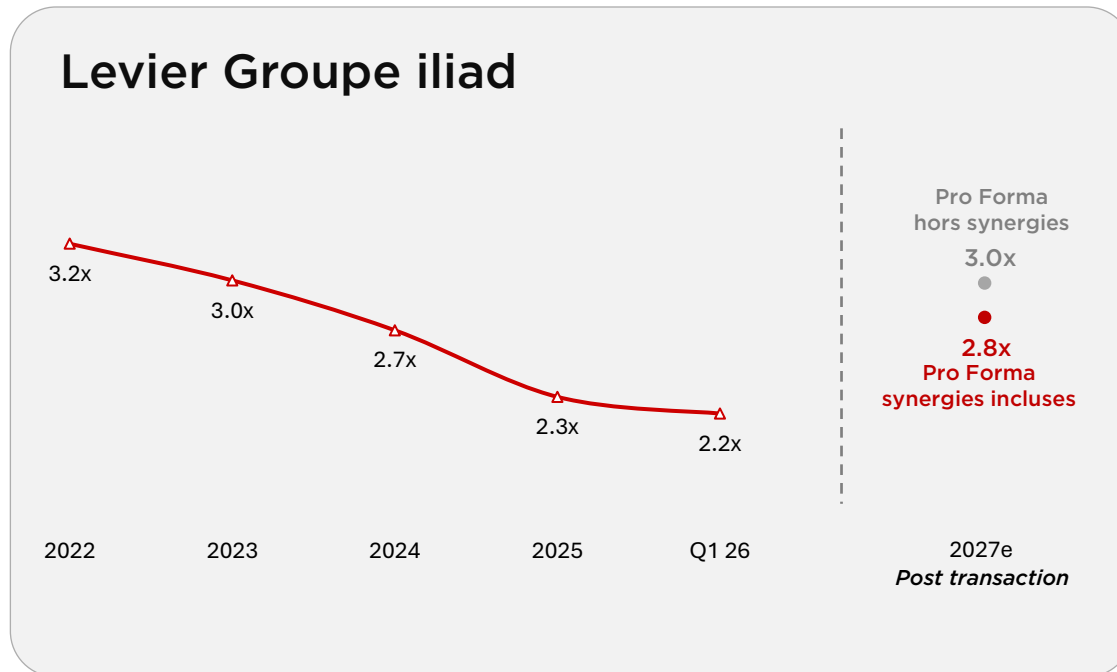
Augmente les capacités d'investissement dans le cloud, l'IA et les infrastructures numériques souveraines

Vision industrielle de long terme pour les infrastructures numériques françaises

Renforce la capacité de Free à innover et à bousculer le marché

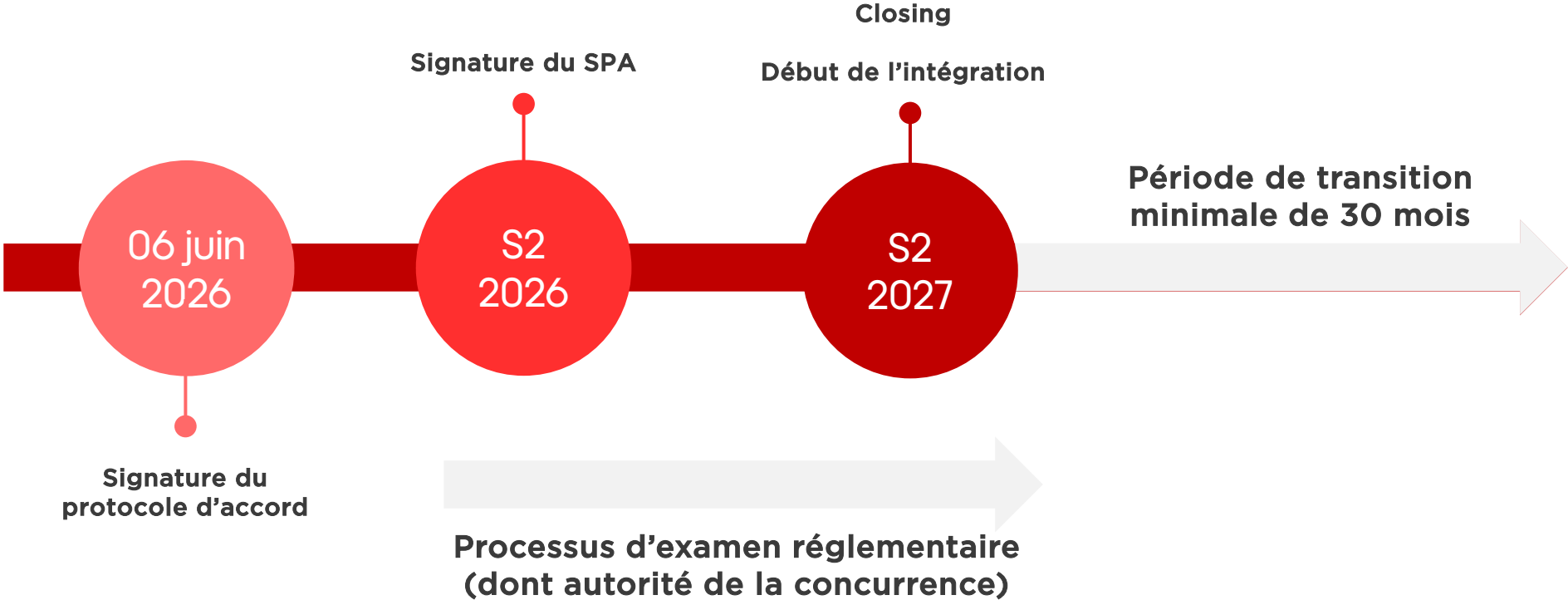
# Une transaction conforme à notre politique financière

- Leviers conformes à notre politique financière
- Forte visibilité sur la trajectoire de désendettement grâce aux synergies
- Financement bancaire de 6,5 milliards d'euros sécurisé



*Ratios de levier attendus, hors synergies, conformes aux objectifs du Groupe iliad et d'iliad Holding (respectivement 3,0x et 3,7x)  
2,8x / 3,5x en rythme de croisière incluant les synergies*

# Processus réglementaire et **Timing prévisionnel**

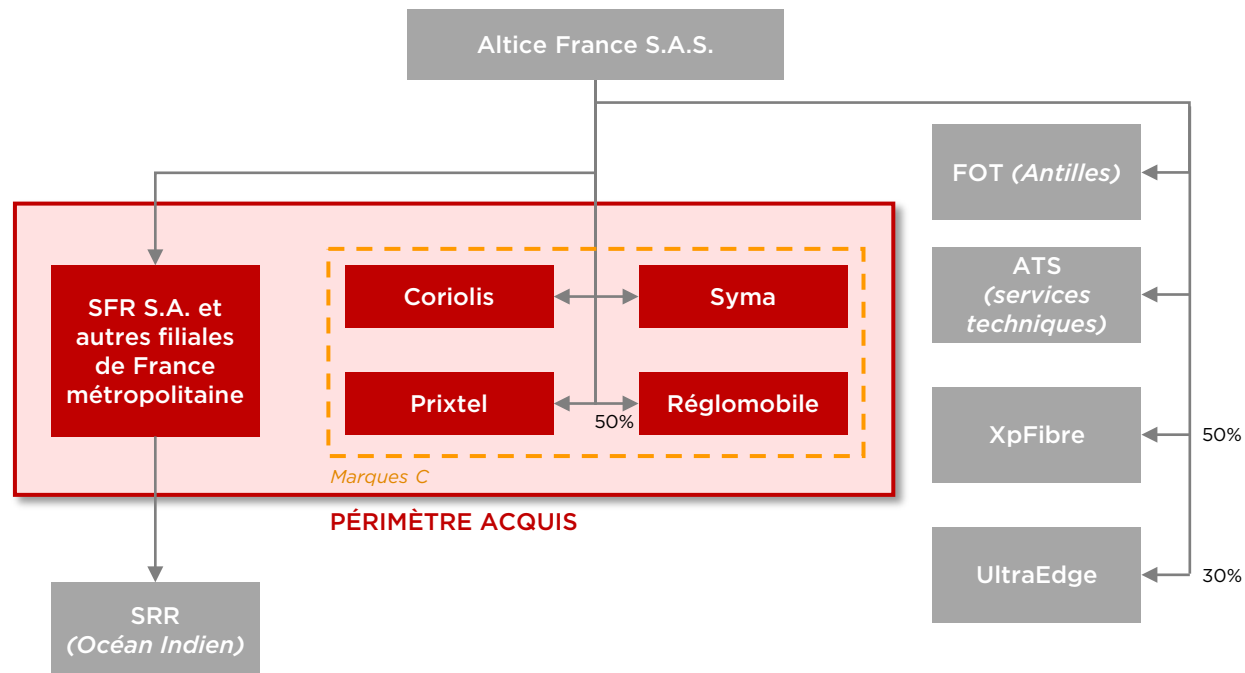


# Annexe

# Périmètre acquis par le Consortium

Le Consortium acquerrait la majorité des activités et actifs d'Altice France, et notamment SFR S.A. et ses filiales en France métropolitaine.

## Périmètre de la transaction



## Présentation du périmètre

- **B2C** : abonnés fixes et mobiles de SFR en France métropolitaine, MVNOs inclus
- **B2B** : périmètre télécoms entreprises et PME, mobile, fixe, ICT/services managés et M2M/IoT
- **Wholesale** : B2B2B
- **Réseaux** : équipements RAN, MSA tours, actifs backbone et backhaul
- **Fréquences** : Ensemble du portefeuille de fréquences d'Altice France (bandes basses, moyennes et hautes)

## Chiffres clés (réalisé 2025)<sup>1</sup>

- **Abonnés** : 23 millions (74% mobile / 26% fixe)
- **Chiffre d'affaires** : 8,0 milliards d'euros (39% mobile postpayé, 38% fixed services, 23% prépayé + équipements + wholesale)
- **EBITDAaL** : 2,6 milliards d'euros

(1) Sur la base des informations comptables communiquées par Altice, avant ajustements (notamment des éléments non récurrents)