

Document d'enregistrement universel

—

2023

Sommaire

1. Présentation du Groupe et de ses activités	3	5. Analyse de l'activité du Groupe et du résultat	163
1.1 Le Groupe iliad	4	5.1 Présentation générale du Groupe	165
1.2 Marchés et stratégie	9	5.2 Éléments clés de l'année 2023 – Groupe iliad	172
1.3 Les activités	17	5.3 Comparaison des résultats au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2022	173
1.4 Un réseau au service des activités Internet et téléphonie du Groupe	23		
1.5 La recherche et développement	27		
1.6 La réglementation	28		
1.7 L'organisation	42		
2. Facteurs de risques, assurances et contrôle interne	45	6. Comptes consolidés annuels	185
2.1 Facteurs de risques	46	6.1 Compte de résultat consolidé	186
2.2 Assurances et couvertures des risques	55	6.2 État de résultat global	187
2.3 Contrôle interne	55	6.3 Bilan consolidé : Actif	188
		6.4 Bilan consolidé : Passif	189
		6.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés	190
		6.6 Tableau des flux de trésorerie consolidé	191
		6.7 Notes annexes aux comptes consolidés	192
		6.8 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	244
3. Gouvernement d'entreprise	59	7. Comptes sociaux	249
3.1 Composition des organes d'administration et de direction	60	7.1 Principes, règles et méthodes comptables	255
3.2 Organisation et fonctionnement des organes d'administration	74	7.2 Informations sur le bilan clos le 31 décembre 2023	256
3.3 Organisation et fonctionnement des organes de direction	81	7.3 Informations sur l'activité 2023	268
3.4 Rémunération des mandataires sociaux	84	7.4 Éléments financiers	270
3.5 Restrictions imposées en matière de levée des options consenties ou de vente des actions attribuées gratuitement aux dirigeants	87	7.5 Autres informations	271
		7.6 Dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices clos	274
		7.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	275
4. Performance extra-financière 2023	89	8. Informations sur la Société et le capital	279
4.1 Introduction – Notre politique de responsabilité sociale, sociétale et environnementale	90	8.1 Informations sur la Société	280
4.2 Bâtir un monde numérique soucieux de la préservation de l'environnement	98	8.2 Informations sur le capital	282
4.3 Agir pour celles et ceux qui construisent le monde numérique de demain	126		
4.4 Contribuer à un monde numérique utile, responsable et de confiance	147	9. Informations complémentaires	289
4.5 Rapport de l'un des commissaires, aux comptes désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	157	9.1 Personnes responsables du document d'enregistrement universel	290
		9.2 Documents accessibles au public	290
		9.3 Contrats importants	290

Document d'enregistrement universel



en date du 28/06/2024

Ce document d'enregistrement universel a été déposé auprès de la Commission de Surveillance du Secteur Financier (la « CSSF ») le 28/06/2024 en tant qu'autorité compétente au titre du règlement (UE) n° 2017/1129, tel que modifié (le « Règlement Prospectus ») et de la loi luxembourgeoise du 16 juillet 2019 relative aux prospectus pour valeurs mobilières, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit Règlement. Ce document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par des amendements, le cas échéant, et une note relative aux valeurs mobilières et le résumé approuvés conformément au Règlement Prospectus. Des exemplaires du présent document d'enregistrement universel sont disponibles sans frais auprès de la société iliad S.A. (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 iliad S.A. (www.iliad.fr) et sur celui de la Bourse du Luxembourg (www.bourse.lu).

Note

Les documents incorporés par référence au présent document d'enregistrement universel font l'objet d'une section dédiée intitulée « Documents incorporés par référence » en page 291, laquelle inclut notamment une table de correspondance.

1. Présentation du Groupe et de ses activités

1.1	Le Groupe Iliad	4
1.1.1	Faits marquants et chiffres clés	5
1.2	Marchés et stratégie	9
1.2.1	Principaux marchés	9
1.2.2	Avantages concurrentiels	14
1.2.3	Stratégie	15
1.3	Les activités	17
1.3.1	France	17
1.3.2	Pologne	20
1.3.3	Italie	21
1.4	Un réseau au service des activités Internet et téléphonie du Groupe	23
1.4.1	Infrastructure de transmission longue distance	23
1.4.2	Réseaux et boucles locales fixes	24
1.4.3	Déploiement de réseaux radioélectriques 3G/4G/5G	26
1.4.4	Immobilier	27
1.5	La recherche et développement	27
1.5.1	Recherche et développement	27
1.5.2	Propriété intellectuelle	27
1.6	La réglementation	28
1.6.1	Réglementation des réseaux et des services de communications électroniques en France	28
1.6.2	Réglementation du contenu des communications électroniques et des données personnelles en France	33
1.6.3	Réglementation des communications électroniques en Italie	35
1.6.4	Réglementation des communications électroniques en Pologne	39
1.7	L'organisation	42

1.1 Le Groupe iliad

Introduction

Le Groupe iliad (le « **Groupe** ») est un des principaux acteurs des télécommunications en Europe avec plus de 48,5 millions d'abonnés (répartis entre la France, la Pologne et l'Italie), un chiffre d'affaires de 9,24 milliards d'euros en 2023, et plus de 17 700 salariés.

Créé en 1991 en France, le Groupe est devenu au début des années 2000 un acteur majeur de l'Internet et des communications électroniques (fixe et mobile) en France et s'est étendu progressivement, d'abord en Italie en 2018 puis en Pologne en 2020.

La société iliad S.A. est la société mère du Groupe iliad présent sous plusieurs marques commerciales, notamment Free, Free Pro et Scaleway en France, iliad en Italie, et Play en Pologne.

Depuis son extension géographique, le Groupe dispose de trois secteurs géographiques distincts : la France, l'Italie et la Pologne.

France

La France est notre marché principal et a généré 65% du chiffre d'affaires du Groupe en 2023. C'est en avril 1999 que Free est entré sur le marché des fournisseurs d'accès à Internet (FAI) avec une offre simple et sans abonnement. Cette stratégie commerciale 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.

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 et a pu lancer un forfait bas débit attractif et rentable.

Avec le lancement d'une offre ADSL Free Haut Débit en octobre 2002, puis des offres mobiles en 2012, le Groupe s'est progressivement imposé comme un acteur intégré majeur sur le marché des télécommunications fixes en France, présent à la fois dans le Haut et Très Haut Débit fixe et mobile, en investissant notamment dans le dégroupage de la boucle locale, le déploiement d'un réseau «Fibre» et d'un réseau d'antennes mobiles. En janvier 2019, l'acquisition de Jaguar

Network marque l'entrée du Groupe iliad sur le marché Entreprises. Plus récemment, en avril 2023, le Groupe a fait son entrée sur le marché de la cybersécurité en prenant une participation majoritaire dans la société ITRUST.

La Société a, depuis une vingtaine d'années, réussi à maintenir les spécificités qui la caractérisent : la simplicité, un prix attractif et une qualité technique reconnue à travers les différents segments du marché qu'ils adressent.

Italie

Le Groupe a fait son entrée sur le marché mobile italien en 2018, un pays dans lequel il n'avait auparavant aucune activité, et qui a généré 11% du chiffre d'affaires du Groupe en 2023. Depuis la fin de l'année 2016, le Groupe a entamé le déploiement de son réseau mobile en propre en Italie et a complété sa couverture réseau d'abord par un accord d'itinérance avec WindTre, puis par un accord de partage de réseau depuis début 2023 (au sein d'une co-entreprise détenue à 50/50 avec WindTre et appelée Zefiro Net).

En janvier 2022, iliad Italia est devenu nouvel entrant sur le marché de l'Internet à Très Haut Débit fixe via le lancement d'une offre *double-play* Internet et Téléphonie (cette offre *double-play* reposant sur les offres de gros utilisant le réseau d'Open Fiber, de FiberCop et de Fastweb). En mai 2023, iliad Italia a lancé son offre mobile à destination des entreprises.

Pologne

Le Groupe est présent en Pologne depuis 2020 et l'acquisition de l'opérateur Play, un des leaders du marché de la téléphonie mobile. En 2023, la Pologne représentait 23% du chiffre d'affaires du Groupe. Play est un opérateur mobile d'envergure nationale et proposant aussi des services fixes (Haut Débit et OTT TV).

En septembre 2021, le Groupe iliad a poursuivi son expansion en Pologne par l'acquisition d'UPC Polska (finalisée le 1^{er} avril 2022), faisant du Groupe iliad l'un des leaders de la convergence en Pologne. Le 1^{er} avril 2023, le Groupe a finalisé la création de PŚO (<https://www.swiatlowodotwarty.pl/>), une co-entreprise détenue à 50/50 avec Infravia et qui a pour ambition de devenir le plus grand réseau Haut Débit en open access de Pologne.

1.1.1 Faits marquants et chiffres clés

• Informations financières sélectionnées – Groupe Iliad

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Compte de résultat		
Chiffre d'affaires total	9 241	8 369
EBITDAaL	3 444	3 303
Résultat opérationnel courant	1 291	1 356
Résultat net	318	758
Bilan		
Actifs non-courants	21 800	20 333
Actifs courants ^(a)	4 347	3 192
<i>dont Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	<i>1 186</i>	<i>521</i>
Actifs destinés à être cédés	184	1 470
Total de l'actif	26 330	24 994
Capitaux propres	4 798	5 213
Passifs non-courants	14 813	14 894
Passifs courants ^(a)	6 709	4 868
Passifs détenus en vue d'être cédés	11	19
Total du passif	26 330	24 994
Endettement net^(b)	10 243	10 815
Flux de trésorerie		
Capacité d'autofinancement	4 114	3 717
Droits d'utilisation et intérêts sur dettes locatives – Impact IFRS 16	- 987	- 892
Investissements hors fréquences – Groupe	- 2 016	- 2 139
Investissements fréquences – Groupe	- 185	- 1 185
Impôts décaissés	- 594	- 527
Intérêts financiers nets payés	- 436	- 281
Autres (inclus impact des variations de périmètre)	1 531	42
Flux net de trésorerie Groupe (avant variation de l'endettement et dividendes versés aux actionnaires de la société mère)	1 594	- 1 333
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère	- 708	- 1 467

(a) Hors actifs et passifs détenus en vue d'être cédés.

(b) Passifs financiers court terme et long terme moins trésorerie et équivalents de trésorerie.

Éléments clés de l'année 2023

Groupe

Éléments opérationnels

En 2023, le Groupe a enregistré une croissance significative de sa base d'abonnés actifs, avec l'ajout de 2,74 millions de nouveaux abonnés, dont 2,29 millions pour les services mobiles et 454 000 pour les services Fixes/Internet. À la fin de l'année 2023, le Groupe comptait plus de 48,5 millions d'abonnés à travers ses trois pays, comprenant 38,8 millions d'abonnés mobiles et 9,7 millions d'abonnés aux services Fixes/Internet. Tout au long de l'année 2023, le Groupe a maintenu son dynamisme en matière de déploiements d'infrastructures de dernière génération (FTTH, 4G et 5G) ainsi que de nouveaux services, poursuivant les tendances des années précédentes.

Chiffre d'affaires

En 2023, le chiffre d'affaires Groupe affiche une croissance de 10,4 % à 9,24 milliards d'euros, porté par des performances solides dans les 3 pays : la France (+8,7%), l'Italie (+14,5%) et la Pologne (+13,1%). Sur une base organique *pro forma*⁽¹⁾, le chiffre d'affaires Groupe a progressé de 8,2 % sur 12 mois.

Profitabilité

L'EBITDAaL du Groupe progresse de 4,2 % en 2023 à 3,44 milliards d'euros. Le résultat net s'établit à 318 millions d'euros et le cash-flow opérationnel (EBITDAaL moins les investissements hors fréquences) augmente de 22,6 % à 1,43 milliard d'euros.

Levier financier

À fin 2023, l'endettement net du Groupe s'élevait à 10,24 milliards d'euros en réduction de 573 millions d'euros en raison notamment de la forte progression du Free cash-flow opérationnel (+264 millions d'euros), le levier financier s'améliorant de 0,2x l'EBITDAaL à 3,0x.

France

Éléments opérationnels

La base totale d'abonnés fixes enregistre une augmentation annuelle de 234 000 abonnés en 2023. La croissance sur la Fibre demeure soutenue, avec un accroissement de 858 000 abonnés au cours de l'année. Ainsi, la base d'abonnés Fibre atteint 5,52 millions à la fin de décembre, avec un taux d'adoption progressant de 9,5 points sur 12 mois pour atteindre 74,4 %. Le nombre de prises raccordables a également augmenté de 4 millions au cours des 12 derniers mois, atteignant 35,3 millions. Les offres commerciales du Groupe en Fibre sont désormais disponibles sur plus de 27 000 communes.

Le nombre d'abonnés au forfait illimité 4G/5G⁽²⁾ continue d'augmenter, avec l'inscription de 916 000 nouveaux abonnés nets en 2023, grâce à un engagement fort de maintenir les tarifs stables jusqu'en 2027. Cela porte le nombre d'abonnés au forfait illimité 4G/5G⁽²⁾ à 11,1 millions d'abonnés soit 74 % de la base d'abonnés mobiles totale. Free Mobile a poursuivi le déploiement des réseaux mobiles 4G et 5G sur tout le territoire. Durant l'année 2023, Free Mobile a activé plus de 2 400 nouveaux sites 4G et plus de 2 175 sites 5G. Free Mobile offre une couverture dense de la population en 5G (plus de 94 %) quand sa couverture en 4G atteint plus de 99 %. Le Groupe compte poursuivre ses investissements en couverture et densification afin de devenir l'Opérateur

alternatif de référence et de respecter ses engagements auprès de l'ARCEP.

Éléments financiers

En 2023, la France a vu son chiffre d'affaires progresser de 8,7 % à 6,04 milliards d'euros grâce à une dynamique soutenue chaque trimestre. Le chiffre d'affaires services Fixe s'établit à 3,30 milliards d'euros sur l'année, en hausse de 8,3 %. La moyenne des ARPU des quatre trimestres est en hausse de 1,4 euro sur 12 mois (+4,1%), à 35,0 euros. Le chiffre d'affaires services Mobile enregistre une hausse de 6,4 % en 2023 à 2,42 milliards d'euros. Le chiffre d'affaires facturé aux abonnés affiche une croissance de 9,5 % sur l'année grâce à la hausse de 4,0 % de l'ARPU facturé aux abonnés en moyenne sur 2023 (12,1 euros). Le chiffre d'affaires Autres, essentiellement composé des revenus (peu margés) d'interconnexion Voix et SMS/MMS, s'affiche en baisse de 12,2 % sur l'année et est structurellement en baisse avec la migration du trafic vers des plateformes digitales. Les ventes d'équipements s'affichent en hausse de 35,3 % sur l'année à 324 millions d'euros et qui reflète la forte demande de nos abonnés pour l'offre Free Flex.

L'EBITDAaL de la France progresse de 4,6 % en 2023 à 2,39 milliards d'euros, la marge d'EBITDAaL diminuant de 1,6 points à 39,6 % suite à la hausse des dépenses de maintenance de réseau, des coûts d'énergie et de l'effet mix sur les ventes avec des ventes d'équipements progressant plus vite que le chiffre d'affaires Services. Les investissements (hors fréquences) ont progressé de 0,5 % en 2023 s'établissant à 1,5 milliard d'euros dont 64 millions d'euros destinés à l'acquisition d'un supercalculateur dotant le Groupe Iliad de la plus grande puissance de calcul Cloud dédiée aux applications d'intelligence artificielle (IA) en Europe et permettant à Scaleway d'offrir une gamme complète d'offres Cloud IA pour les entreprises. Au-delà de cet investissement en IA, l'essentiel de nos efforts d'investissements a porté sur le déploiement de nos réseaux mobiles 5G et Fibre dans tous les territoires et la connexion des nouveaux abonnés Fibre et clients B2B. Le cash-flow opérationnel (EBITDAaL moins les investissements hors fréquences) augmente en conséquence de 12,1 % à 891 millions d'euros.

Pologne

Éléments opérationnels

La base d'abonnés mobiles actifs a enregistré une augmentation de 336 000, atteignant près de 13,1 millions d'abonnés à la fin de 2023. La performance commerciale dans le segment des Forfaits a été excellente, avec le recrutement de 397 000 nouveaux abonnés nets en 2023. L'ARPU mobile facturé aux abonnés a connu une hausse de 3,4 % en un an, atteignant 30,2 zlotys.

Parallèlement, sur le segment Fixe, Play a continué sa stratégie de croissance (organique et via l'acquisition de petits opérateurs régionaux) en ajoutant 122 000 nouveaux abonnés, portant le nombre d'abonnés fixe à près de 2,1 millions à fin décembre 2023.

Éléments financiers

La croissance du chiffre d'affaires s'établit en 2023 à 13,2 % en euros à 2,16 milliards d'euros et de 9,6 % en monnaie locale, à 9,80 milliards de zlotys (4 % en *pro forma*). Le chiffre d'affaires services Mobile facturé aux abonnés est en progression de 5,9 % à 4,62 milliards de zlotys et résulte de la croissance de la base d'abonnés et d'une hausse de l'ARPU consécutive à nos efforts de revalorisation de nos offres. Le chiffre d'affaires interconnexion et autres enregistre une baisse de 6,3 % sur

(1) Calcul à périmètre et à taux de change constants.
(2) 250 Go pour les non-abonnés Freebox.

l'année à 1,29 milliard de zlotys (-8,1% en organique *pro forma*). Le coût de la terminaison d'appel mobile a été abaissé à 0,4 centime d'euro au 1^{er} janvier 2023 (0,55 centime sur l'année 2022) et à 0,2 centime d'euro au 1^{er} janvier 2024. Les ventes d'équipements ont progressé de 7,6% à 1,93 milliard de zlotys notamment grâce à l'amélioration du mix prix.

L'EBITDAaL de la Pologne est stable à 805 millions d'euros sur 2023, et recule en monnaie locale de 3,1% à 3,66 milliards de zlotys (baisse de 8,0% en organique *pro forma*). La profitabilité de la Pologne s'affiche en retrait en 2023 essentiellement en raison de l'impact de l'inflation sur nos coûts d'énergie et de la mise en place du contrat de location de lignes avec PŚO (la coentreprise à 50/50 avec Infravia à qui Play a cédé son infrastructure câble et fibre en Pologne). Les Capex ont enregistré une baisse de 0,5% (7,7% en organique *pro forma*). Le cash-flow opérationnel (EBITDAaL moins les investissements hors fréquences) est en recul de 4,4% sur 12 mois à 2,42 milliards de zlotys.

Italie

Éléments opérationnels

En 2023, Iliad Italia a maintenu sa position en tant que premier recruteur de nouveaux abonnés nets sur le marché mobile, enregistrant 1,16 million de nouveaux abonnés au cours de la période, dont 255 000 au quatrième trimestre. Le contexte concurrentiel du marché en 2023 est demeuré intense, marqué par de nombreuses offres concurrentes agressives en termes de prix, spécifiquement ciblées sur Iliad Italia.

Sur le segment de la Fibre, Iliad Italia a poursuivi sa croissance, atteignant une base d'abonnés de 207 000 à la fin de 2023. La signature de deux nouveaux accords d'infrastructures avec FiberCop et Fastweb et l'extension du périmètre aux zones C&D avec Open Fiber au cours de l'année ont permis d'étendre la couverture à 13,7 millions de prises à fin 2023.

Éléments financiers

Le chiffre d'affaires de l'année 2023 dépasse le milliard d'euros et s'établit à 1,06 milliards en croissance de 14,5%. Le chiffre d'affaires Services s'établit à 1,05 milliards d'euros sur l'année, en hausse de 13,8% sur 12 mois. Les revenus de vente d'équipements ont doublé (+104,1%) par rapport à 2022 atteignant 15 millions d'euros en 2023.

L'EBITDAaL a cru de 17,2% atteignant 247 millions d'euros en 2023, soit une marge d'EBITDAaL de 23,3% en hausse de 0,5 points. Cette amélioration de la profitabilité repose sur un levier opérationnel positif avec la hausse du d'affaires mobile facturé aux abonnés de 109 millions d'euros et la mise en place de la coentreprise Zefiro Net entraînant une réduction nette des coûts de réseau. Ces deux éléments combinés ont notamment permis d'absorber la hausse des coûts d'énergie et des coûts de distribution. Les capex (hors fréquences) ont diminué de 36,3% à 243 millions d'euros en raison d'un déploiement moins actif en 2023 qu'en 2022 ainsi que l'utilisation de stocks d'équipements actifs 5G en 2023 et constitués en 2022. Le cash-flow opérationnel (EBITDAaL moins les dépenses d'investissements hors fréquences) est devenu positif en année pleine pour la première fois depuis la création d'Iliad Italia et a atteint 4 millions d'euros.

• Principaux indicateurs financiers

(en millions d'euros)

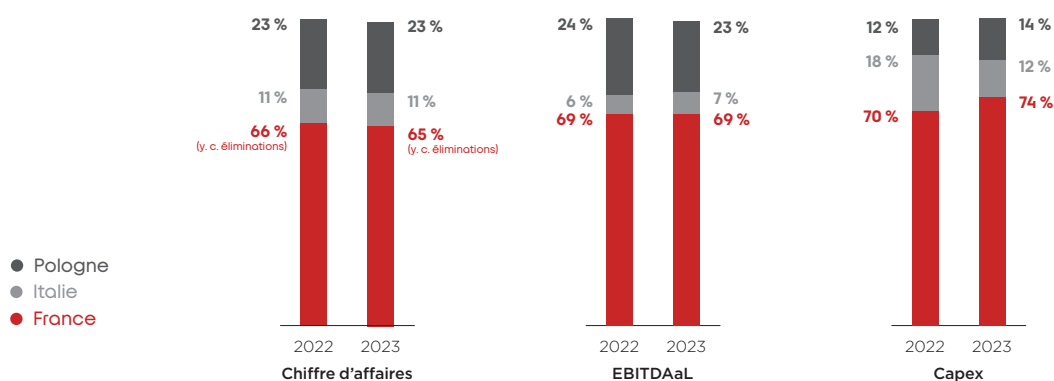
	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires consolidé	9 241	8 369	+ 10,4 %
France	6 040	5 555	+ 8,7 %
Italie	1 061	927	+ 14,5 %
Pologne	2 157	1 907	+ 13,1 %
Éliminations	-16	-19	-17,1 %
EBITDAaL Groupe	3 444	3 303	+ 4,2 %
France	2 392	2 287	+ 4,6 %
Italie	247	211	+ 17,2 %
Pologne	805	805	- 0,1 %
Capex Groupe ^(a)	2 016	2 139	- 5,8 %
France	1 501	1 492	+ 0,5 %
Italie	243	381	- 36,3 %
Pologne	272	265	+ 2,7 %
Free cash flow opérationnel (EBITDAaL moins Capex)	1 428	1 164	+ 22,6 %
France	891	795	+ 12,1 %
Italie	4	-170	NS
Pologne	532	540	- 1,4 %
Résultat net	318	758	- 58,0 %
Endettement net	10 243	10 815	- 573
EBITDAaL ^(b)	3 444	3 303	+ 4,2 %
Ratio d'endettement (LTM EBITDAaL)	3,0x	3,2x	- 0,2x

EUR/PLN : 4,452 sur 2023 et 4,686 sur 2022.

(a) Hors fréquences.

(b) Incluant UPC sur 12 mois en 2022.

Ventilation des principaux indicateurs financiers

• Principaux indicateurs opérationnels ⁽¹⁾

France

(chiffres en milliers sauf exceptions)

	T4 2023	T3 2023	Variation	2023	2022	Variation
Nombre d'abonnés mobiles	15 005	14 792	+ 213	15 005	14 218	+ 787
• dont Forfait Free 4G/5G (incluant Free Caraïbe)	11 106	10 881	+ 226	11 106	10 190	+ 916
• dont Forfait Voix	3 899	3 911	- 13	3 899	4 027	- 129
Nombre d'abonnés Haut Débit/Très Haut Débit	7 414	7 314	+ 100	7 414	7 180	+ 234
• dont Fibre	5 516	5 272	+ 244	5 516	4 658	+ 858
Taux d'adoption de la Fibre	74,4 %	72,1 %	+ 2,3 pts	74,4 %	64,9 %	+ 9,5 pts
Prises raccordables en Fibre (en millions)	35,3m	34,3m	+ 1,0m	35,3m	31,3m	+ 4,0m
Nombre total d'abonnés France	22 419	22 106	+ 313	22 419	21 398	+ 1 021

	T4 2023	T4 2022	Variation
ARPU Haut Débit et Très Haut Débit (en euros)	35,7	34,1	+ 4,5 %
ARPU Mobile facturé aux abonnés (en euros)	12,1	11,8	+ 2,5 %

Italie

(chiffres en milliers)

	T4 2023	T3 2023	Variation	2023	2022	Variation
Nombre d'abonnés mobile	10 730	10 475	+ 255	10 730	9 567	+ 1 163
Nombre d'abonnés fibre	207	172	+ 35	207	109	+ 98
Nombre total d'abonnés Italie	10 937	10 647	+ 290	10 937	9 676	+ 1 261

(1) Voir glossaire pour les définitions.

Pologne (chiffres en milliers sauf exceptions)	T4 2023	T3 2023	Variation	2023	2022	Variation
Nombre d'abonnés mobiles actifs	13 099	13 029	+ 70	13 099	12 763	+ 336
• dont Forfaits	9 381	9 261	+120	9 381	8 984	+ 397
• dont Prépayés	3 718	3 769	-51	3 718	3 779	-61
Nombre d'abonnés fixes^(a)	2 059	2 022	+ 38	2 059	1 938	+ 122
Nombre total d'abonnés Pologne	15 158	15 051	+ 108	15 158	14 701	+ 458

(a) Le calcul du nombre d'abonnés fixes en Pologne a été modifié suite à la fusion entre P4 et UPC Polska : les chiffres des trimestres précédents ont été ajustés pour prendre en compte i) l'élimination des doublons entre la base d'abonnés Play Home et celle d'UPC Polska ii) les acquisitions de Fournisseurs d'Accès Internet régionaux tels que Sferanet, Syrion et leur base d'abonnés iii) l'élimination des abonnés UPC Solo Start TV.

	T4 2023	T4 2022	Variation
ARPU Mobile facturé aux abonnés (en zlotys)	30,2	29,2	+3,4 %

Groupe (chiffres en milliers)	T4 2023	T3 2023	Variation	2023	2022	Variation
Nombre d'abonnés mobile	38 834	38 296	+538	38 834	36 548	+ 2 286
Nombre d'abonnés fixes	9 681	9 508	+173	9 681	9 227	+ 454
Nombre total d'abonnés	48 515	47 804	+ 711	48 515	45 775	+ 2 740

Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités ou les principaux marchés

Néant.

1.2 Marchés et stratégie

1.2.1 Principaux marchés

À fin 2023 le Groupe est un acteur convergent fixe et mobile, B2C et B2B, sur chacune de ses 3 géographies : la France, la Pologne et l'Italie.

1.2.1.1 Le marché de la téléphonie mobile en France

- Présentation générale du marché français de la téléphonie mobile

	2023 (30/09/2023)	2022	2021
Revenus (en millions d'euros hors revenus des cartes M2M)	11 187 (14 874 sur 12 mois)	14 550	14 066
Nombre de cartes SIM actives (en millions) – hors M2M ^(a)	81,1	80,4	78,5
dont forfaits actifs	75,9	75,0	73,0
dont prépayés actives	5,3	5,3	5,5
Parc actif 4G (en millions de SIM)	71,9	69,5	65
Parc actif 5G (en millions de SIM)	12,1	6,4	3,2
Facture moyenne ^(b) (en euros par mois – en glissement annuel)	15,0	14,8	14,7
Nombre d'abonnés Free Mobile (en millions) – hors abonnement Free Pro	15,0	14,2	13,6

(a) Machine à Machine.

(b) Revenus hors cartes M2M rapportés au volume moyen sur la période des cartes SIM (actives et inactives).

Source : ARCEP.

À fin septembre 2023, le marché de la téléphonie mobile en France comptait 81,1 millions de cartes SIM actives hors M2M, en légère hausse de 0,7 million sur 12 mois (contre +1,9 millions un an auparavant). Le taux de pénétration⁽¹⁾ de la téléphonie mobile dans la population française a atteint 119,1% à fin septembre 2023, en hausse de 1,1 points sur 12 mois.

L'évolution du marché des services sur réseaux mobiles jusqu'à fin septembre 2023 s'est caractérisée par :

- un ralentissement de la progression des forfaits sur un an, avec une augmentation de seulement 1,1 million de cartes SIM au troisième trimestre 2023, comparé à une hausse de 2,5 millions l'année précédente ;
- la diminution des cartes prépayées se poursuit, avec une baisse de 0,1 million de cartes en un an, contre -0,2 million de cartes l'année précédente ;
- au T3 2023, le parc 4G a atteint 71,9 millions de cartes SIM actives (+3,2 millions comparé au T3 22) représentant 89% du total des cartes SIM actives. De plus, 12,2 millions de cartes SIM ont été actives au moins une fois sur les réseaux 5G (+1,4 million au cours du T3 2023), représentant en moyenne une augmentation d'un million de cartes supplémentaires chaque trimestre depuis deux ans. Les cartes SIM compatibles 5G représentait 15% au T3 2023 du nombre total de cartes SIM en service, progressant de 7 points depuis l'année dernière ;
- la croissance des usages mobiles en itinérance à l'étranger a ralenti après la reprise post-crise sanitaire, avec une baisse de 11% dans la consommation vocale en *roaming* et de 7% dans le trafic de SMS au T3 2023. Cependant, le trafic de données mobiles reste en forte croissance, augmentant de 26% en un an malgré un ralentissement par rapport à l'année précédente (+54% au troisième trimestre 2022). Parallèlement, le revenu attribuable aux services mobiles en *roaming out* a connu une première

baisse en deux ans, chutant de 4,7% à 133 millions d'euros au troisième trimestre 2023, après une augmentation de 51,7% un an auparavant ;

- le volume de données échangées sur les réseaux mobiles continue sa progression : au troisième trimestre de 2023, la consommation moyenne de données par abonné 4G actif était de 15,5 Go par mois par utilisateur, une hausse de 8,7% par rapport au troisième trimestre 2022 (+1,3 Go par abonné 4G actif) ;
- la voix « traditionnelle » et les SMS/MMS poursuivent leurs baisses structurelles du fait de l'utilisation croissante des applications de réseaux sociaux pour communiquer :
 - la consommation moyenne de SMS/MMS par cartes SIM actives s'affiche en retrait de 10,4% sur un an au troisième trimestre 2023 par rapport à la même période en 2022, à 107 SMS/MMS par utilisateur et par mois,
 - le trafic mensuel moyen en voix était en baisse de 4,4% en un an à près de 3 h 11 par utilisateur et par mois au cours du T3 2023.

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 La Poste Mobile mais leur poids est en nette diminution suite à plusieurs acquisitions de MVNO par deux des trois opérateurs de réseau mobile (leur part de marché en volume est passée de 8,3% à fin 2021 à 7,3% à fin septembre 2023 en France métropolitaine).

1.2.1.2 Le marché de l'accès à Internet Fixe en France

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

	2023 (30/09/2023)	2022	2021
Revenus (en millions d'euros)	10 058 (13 332 sur 12 mois)	12 894	12 551
Nombre d'abonnements (en millions)	32,2	31,9	31,5
dont Haut Débit	8,6	10,4	13,1
dont Très Haut Débit	23,6	21,5	18,5
dont Fibre de bout en bout	20,6	18,1	14,5
Nombre d'abonnements Free (en millions)	7,3	7,2	6,9

Le nombre total d'abonnements Haut Débit et Très Haut Débit a progressé de 0,3 million sur les trois premiers trimestres de l'année 2023.

Au 30 septembre 2023, la France comptait 32,2 millions d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit, affichant l'un des taux de pénétration les plus élevés en Europe. Le développement notable des utilisateurs de fibre optique s'explique par l'augmentation de locaux raccordables à la fibre en France +3,9 millions en un an à fin septembre 2023.

Les revenus générés par les accès Haut Débit et Très Haut Débit ont atteint 10,1 milliards d'euros à fin septembre 2023 (13,3 milliards d'euros sur 12 mois glissants), marquant une croissance de 4,1% sur 12 mois, contre 2,8% pour la même période en 2022.

La Fibre Optique est désormais largement démocratisée au sein des foyers français : au 30 septembre 2023, 73% des abonnements étaient à Très Haut Débit (> 30 Mbits/s) dont 87% via une technologie fibre de bout en bout (83% à fin septembre 2022, 77% à fin septembre 2021). Ainsi, près

(1) Taux de pénétration calculé en rapportant le nombre de cartes SIM actives hors M2M à fin septembre 2023 à la population française totale (métropole + outre-mer) indiqué par l'ARPEC dans l'observatoire des marchés des communications électroniques publié le 9 février 2024.

de deux tiers (64%) des abonnements Haut Débit et Très Haut Débit en France au 30 septembre 2023 étaient *via* une technologie fibre de bout en bout, une hausse considérable de 10 points en un an (54% à fin septembre 2022) faisant de la France le pays d'Europe qui compte le plus d'abonnés à la fibre de bout en bout (Free ayant 25,6% de parts de marché).

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.

1.2.1.3 Le marché de la téléphonie mobile en Pologne

- Présentation générale du marché polonais de la téléphonie mobile

	2022	2021	2020
Revenus (téléphonie & Internet mobile) <i>(en milliards de zlotys)</i>	14,4	13,4	12,5
Nombre de cartes SIM <i>(en millions, hors M2M)</i>	52,6	50,6	49,4
Nombre de cartes SIM <i>(en millions, uniquement M2M)</i>	6,7	6,0	4,8
Nombre de cartes SIM <i>(en millions)</i>	59,3	56,6	54,1
<i>dont Forfaits</i>	<i>72,5%</i>	<i>72,7%</i>	<i>73%</i>
<i>dont Cartes Prépayées</i>	<i>27,5%</i>	<i>27,3%</i>	<i>27%</i>
Nombre d'abonnés mobiles actifs de Play <i>(en millions, incluant UPC Polska en 2022)</i>	12,8	12,1	11,9
Taux de pénétration de la téléphonie mobile	157%	148,7%	141,6%

Source : UKE (régulateur national polonais).

Le rapport annuel du marché des télécoms polonais étant publié en juin de l'année suivante par le régulateur national, les informations dont nous disposons pour le marché polonais dans son ensemble datent de 2022. En 2022, le marché de la téléphonie en Pologne comptait 59,3 millions d'abonnés (y compris M2M), une hausse de 4,8% sur 12 mois. Le taux de pénétration s'établissait à 157% fin 2022, en progression de 8,3 points.

Les revenus totaux des opérateurs en 2022 s'élevaient à 14,4 milliards de zlotys en croissance de 7,6% par rapport à l'année précédente. Une augmentation de 13% des revenus a été enregistrée dans les services M2M. Les frais post payés ont augmenté de 31%, tirés par une augmentation rapide du nombre de cartes SIM et SIM M2M et une augmentation de l'ARPU. La croissance constante de la valeur du marché mobile confirme la place importante de ce service dans l'ensemble

du secteur des télécommunications. Il a généré 35,2% des revenus de l'ensemble du marché des télécommunications en Pologne.

Les acteurs du marché de la téléphonie mobile en Pologne

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

- les trois opérateurs de réseau mobile (et leurs sous-marques) : Orange Polska, Polkomtel et T-Mobile, qui avec Play représentent plus de 96% des abonnements mobiles en 2022;
- les MVNO indépendants tels que Lycamobile, Canal+, Vectra et d'autres.

1.2.1.4 Le marché de l'Internet Haut et Très Haut Débit en Pologne

• Présentation générale du marché Haut Débit et Très Haut Débit polonais

	2022	2021	2020
Taux de pénétration de l'Internet Fixe en Pologne	63,2 %	59,8 %	56,7 %
Marché de l'Internet Haut et Très Haut Débit fixe ^(a) <i>(en milliards de zlotys)</i>	5,4	4,9	4,5
Câble	22 %	22 %	23 %
xDSL	17 %	21 %	26 %
FTTH	39 %	34 %	27 %
WLAN	7 %	8 %	9 %
LAN-Ethernet	6 %	6 %	7 %
Autres	10 %	9 %	9 %
ARPU Internet Fixe <i>(en zlotys par mois)</i>	49,3	47,5	45,4
Nombre d'abonnés Internet Fixe <i>(en millions)</i>	9,2	8,7	8,2
Nombre d'abonnés Fixes Play <i>(en millions, incluant UPC Polska en 2022)</i>	2,0	0,3	0,1

(a) Source : UKE, rapport annuel 2022 – calculs excluant les accès mobiles.

Le marché polonais du Haut et Très Haut Débit fixe représentait environ 5,4 milliards de zlotys en 2022. Comparé à la moyenne européenne, le taux de pénétration des foyers est relativement faible, à 63,2 %. Le taux de pénétration pour 100 habitants est quant à lui au niveau le plus bas de l'UE, à 22,8 %, contre un taux moyen européen de 35,8 %. Le faible taux de pénétration reflète le fait que la technologie mobile est souvent utilisée pour les connexions Internet fixes en Pologne en raison du faible taux de couverture des infrastructures fixes du pays. Le FTTH, le câble et le xDSL sont les trois principales technologies fixes utilisées en Pologne, représentant respectivement 38,9 %, 21,7 % et 17,3 % du marché en termes de revenus et 38,3 %, 32,5 % et 14 % en termes de volume. Les utilisateurs de fibre augmentent rapidement, passant de 5 % fin 2017 à près de 40 % à fin 2022.

Les acteurs du marché de l'Internet Haut et Très Haut Débit Fixe en Pologne

D'après le dernier rapport annuel du régulateur UKE (chiffres à fin 2022), Orange Polska est l'opérateur dominant sur le marché xDSL avec 78,4 % de parts de marché. UPC Polska (acquis par Iliad fin 2021) et Vectra représentent 67,7 % du marché du câble. Le marché de la Fibre est plus fragmenté, avec 3 opérateurs (Orange Polska, Inea et Netia) détenant respectivement 32,6 %, 6 % et 6 % du marché.

1.2.1.5 Le marché de téléphonie mobile en Italie

• Présentation générale du marché italien de la téléphonie mobile

	2023 (30/09/2023)	2022	2021
Revenus <i>(en milliards d'euros)</i>	NC	11,74	12,40
Nombre de cartes SIM <i>(en millions) – hors M2M^(a)</i>	78,9	78,4	78,0
<i>dont Prépayées</i>	<i>70,8</i>	<i>70,2</i>	<i>69,2</i>
<i>dont Forfaits</i>	<i>8,0</i>	<i>8,2</i>	<i>8,8</i>
Nombre de cartes SIM avec accès à Internet <i>(en millions)</i>	57,2	56,6	57,4
Nombre d'abonnés mobiles Iliad Italia <i>(en millions)</i>	10,5	9,6	8,5

(a) Communications de machine à machine.

Source : AGCOM. (2023 : au 30 septembre 2023, données de l'Osservatorio Agcom; 2022 et 2021 : au 31 décembre, données de la dernière Relazione annuale Agcom et Osservatorio Agcom).

Au 30 septembre 2023, le marché de la téléphonie mobile en Italie comptait 78,9 millions d'utilisateurs (carte SIM en service hors M2M), hausse de 0,5 million par rapport à fin 2022 et confirmant l'inversement de tendance qui avait vu depuis

plusieurs années une réduction du volume de cartes SIM en Italie. Le taux de pénétration des mobiles dans la population italienne atteint 134 % ⁽¹⁾.

(1) Donnée obtenue sur la base des données AGCOM mises à jour au 30 septembre 2023 et la population au 1^{er} janvier 2023 selon ISTAT.

L'évolution du marché des services sur réseaux mobiles en 2023⁽¹⁾ s'est caractérisée par :

- une progression des cartes prépayées de 0,9 million, la proportion de cartes prépayées est en constante hausse à 89,8% du marché hors M2M;
- une régression du nombre de forfaits de 0,5 million;
- une légère hausse de 0,9 million du nombre de cartes SIM ayant consommé des données par rapport à l'année précédente;
- une constante hausse des volumes de données échangées sur les réseaux mobiles : au cours des trois premiers trimestres de 2023, la consommation moyenne de données était de 0,77 Go par jour par carte SIM, en hausse de 22,4% en un an et de 244,7% depuis 2019.

À fin septembre 2023, Iliad Italia détenait déjà 13,6% du marché mobile hors M2M⁽²⁾.

1.2.1.6 Le marché de l'accès à Internet Fixe en Italie

- Présentation générale du marché italien

	2023 (30/09/2023)	2022	2021
Revenus (en milliards d'euros)	NC	15,19	15,45
Nombre total de lignes (en millions)	20,08	20,21	20,05
dont Cuivre	3,76	4,37	5,47
dont Accès Sans Fil Fixe	2,07	1,96	1,70
dont FTTC ^(a)	9,95	10,26	10,23
dont FTTH ^(b)	4,30	3,62	2,65
Nombre d'abonnés Fibre Iliad Italia (en milliers, au 31 décembre de l'année)	207	109	-

(a) Fiber To The Cabinet : fibre optique arrivant jusqu'à l'armoire de rue.

(b) Fiber To The Home : fibre optique arrivant jusqu'au foyer de l'abonné.

Source : AGCOM. (principale série historique de l'Osservatorio Agcom du 30 septembre 2023).

Avec 20,1 millions d'abonnés au 30 septembre 2023, le taux de pénétration dans les foyers italiens atteint 78%⁽⁴⁾.

En Italie, 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. Toutefois, l'intensification des usages, l'utilisation croissante des plateformes de streaming accélèrent la modernisation du réseau et notamment le passage à la fibre.

Sur les 9 derniers mois (fin septembre 2023 par rapport à fin 2022), le nombre total d'abonnements a baissé de 132 000 lignes. Les accès par la fibre optique arrivant jusqu'au foyer de l'abonné (FTTH) ont considérablement augmenté +681 000 prises et ainsi que les Accès sans fil fixe (FWA) +111 000. Les accès par la fibre optique arrivant jusqu'à l'armoire de rue et le cuivre ont baissé avec respectivement - 313 000 et - 612 000.

Cette dynamique se traduit par une augmentation de vitesse des connexions résidentielles commercialisées : à fin juin 2023 (date la plus récente avec l'information disponible) les lignes

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 quatre autres opérateurs de réseau mobile : Telecom Italia (TIM), Vodafone, WindTre et Fastweb. Au 3^e trimestre 2023, ils représentaient 59,3 millions de SIM⁽³⁾ et 75,1% de parts de marché (en prenant en compte leurs marques secondaires : Kena pour TIM, Ho pour Vodafone et Very Mobile pour WindTre);
- les opérateurs virtuels (ou MVNO) tels que Poste Mobile, Lycamobile, Coop Voce et Tiscali. Au 3^e trimestre 2023 ils représentaient 9,1 millions de SIM et 11,5% de parts de marché. Le plus important, Poste Mobile, représentait à lui seul 5,6% du marché.

ayant des performances égales ou supérieures à 100 Mbit/s (définies en France comme les lignes « Très Haut Débit ») représentent 69,9% du total des accès résidentiels (contre 66,0% à la même période en 2022).

Les acteurs du marché de l'accès à Internet Fixe en Italie

Les concurrents du Groupe sur le marché de l'accès en Italie sont les principaux opérateurs de réseau fixe, qui au 3^e trimestre 2023 représentent les parts de marché suivantes⁽⁵⁾ :

- Telecom Italia (TIM) : 38,4%;
- Vodafone : 16,5%;
- WindTre : 14,2%;
- Fastweb : 13,8%;
- Tiscali/Linkem : 3,9%;
- Eolo : 3,4%.

L'Italie comptait en 2023 deux fournisseurs d'accès au réseau de dimension nationale : Telecom Italia (TIM), Opérateur historique intégré verticalement et qui a isolé dans une structure dédiée (FiberCop) son activité *wholesale* sur son

(1) Données AGCOM mises à jour au 30 septembre 2023.

(2) En prenant uniquement en considération carte SIM en service hors M2M (chiffres comparatifs par rapport à septembre 2023).

(3) Donnée obtenue sur la base des données AGCOM mises à jour au 30 septembre 2023 et ISTAT (population de 58,977 millions d'habitants et 2,3 personnes par foyers).

(4) Donnée obtenue sur la base des données AGCOM mises à jour au 30 septembre 2023 et ISTAT (population de 58,997 millions d'habitants et 2,3 personnes par foyers).

(5) En tenant compte du nombre total d'abonnements.

infrastructure Fibre (détenue à 58 % par TIM, 37,5 % par KKR et 4,5 % par Fastweb), et Open Fiber, (opérateur *wholesale only*) qui, propose depuis 2016 des services Très Haut Débit (en technologie FTTH). D'après les différents communiqués de presse publiés par TIM en 2023 et 2024, FiberCop sera cédé au fonds d'investissement KKR dans le cadre de la cession d'une entité englobant FiberCop (NetCo).

iliad Italia a lancé son offre Internet Fixe en janvier 2022. En 2022, iliad Italia avait exclusivement reposé son offre d'accès Internet Fixe sur le réseau FTTH d'Open Fiber, mais en 2023, iliad Italia a activé les accords signés avec FiberCop et Fastweb et étendu son accord avec Open Fiber aux zones C&D pour augmenter son marché adressable qui comptait 13,7 millions de foyers à fin 2023. À fin 2023, iliad Italia avait 207 000 abonnés FTTH, soit un près de 5 % du marché FTTH et une part de marché de 1 % toutes technologies confondues.

1.2.1.7 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, de l'AGCOM en Italie et le Bureau des Communications Electroniques (UKE) en Pologne.

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 :

Des marques fortes dans chacun de ses pays

En France, grâce au succès de ses offres fixe et mobile grand public, Free s'est imposé depuis 1999 comme un acteur majeur de la fourniture d'accès à Internet et de la téléphonie mobile. Le Groupe dispose d'une marque associée aux notions de liberté, d'avance technologique, d'innovation et de qualité, à prix attractif. L'année 2023 a été marquée par une accélération importante de l'inflation, et le positionnement de Free comme arme anti-inflation du fait de notre politique de prix inchangés a permis d'enregistrer une hausse du taux de recommandation de la marque tant sur le fixe sur que le mobile (NPS de 26 en octobre 2023 contre 20 en septembre 2022 sur le segment Haut et Très Haut Débit, et 31 contre 29 pour le mobile – étude interne commandée à l'IFOP et livrée en novembre 2023). La marque Free figure parmi les 50 marques les plus valorisées en France d'après le classement 2023 de Brand Finance publié en mai 2023.

En Italie, moins d'un an après son lancement en mai 2018, iliad Italia était devenue, grâce au succès commercial de son offre mobile grand public, une marque reconnue avec un taux de notoriété de plus de 90 %. Cinq ans après son lancement, la marque iliad reste reconnue pour son rapport qualité/prix, sa transparence et sa simplicité et figure la plupart du temps en tête des marques de télécommunications préférées des italiens.

En Pologne, Play a construit année après année la marque la plus reconnue du marché (1^{re} en notoriété spontanée), à travers une stratégie de communication constante dans le temps et accompagnée de campagnes publicitaires à fort impact. Fin octobre 2023, la marque Play a terminé 1^{re} de la catégorie ICT au sein du classement 2023 des 200 marques polonaises les plus valorisées et publié par Forbes Polska.

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.

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 et entreprises

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 et de logiciels 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, interface IPTV telle que OQEE...). 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.

Sur l'activité Entreprises, le Groupe est aussi très actif sur le plan de l'investissement en recherche et développement. Dans le cadre du lancement de son offre Free Pro en France en mars 2021, le Groupe avait dévoilé la Freebox Pro, un équipement

intégralement désigné et fabriquée pour les professionnels : usage intensif de l'équipement, fonctionnement dans un environnement industriel, résistance aux vibrations et à des températures élevées. Sur le marché du Cloud Public, Scaleway développe des solutions souveraines et facilite notamment le multi-cloud afin de garantir aux utilisateurs finaux une sécurité et confidentialité de leurs données en fonction de leur zone géographique. Fin septembre 2023, le Groupe iliad a fait l'acquisition du DGX SuperPOD de NVIDIA équipé des systèmes NVIDIA DGX H100, mettant ainsi à disposition des acteurs européens de l'Intelligence Artificielle (IA) la plus grande puissance de calcul Cloud IA d'Europe *via* Scaleway. Le Groupe a également annoncé la création d'un laboratoire de recherche d'excellence en IA à Paris baptisé Kyutai. Kyutai est un laboratoire à but non-lucratif fondé conjointement par le Groupe iliad, le Groupe CMA CGM et Schmidt Futures et entièrement dédié à la recherche ouverte en IA. Il a pour ambition de s'attaquer aux principaux défis de l'IA moderne en développant notamment de grands modèles multimodaux (utilisant le texte mais aussi le son, les images, etc.) et en inventant de nouveaux algorithmes pour améliorer leurs capacités, leur fiabilité et leur efficacité. Pour ce faire, le laboratoire s'appuiera sur la puissance de calcul mise à sa disposition par Scaleway.

Le culte de la simplicité

Dans un secteur marqué par la complexité, le Groupe s'efforce de proposer des offres simples et complètes répondant aux attentes du marché. La distribution des offres est pour l'essentiel assurée *via* une interface en ligne. 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. 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.

Le contrôle de sa distribution

Le Groupe iliad est l'un des rares fournisseurs d'accès à Internet en Europe à s'être imposé sur le marché fixe (en France) sans recourir à la distribution physique. Le Groupe dispose d'un savoir-faire unique en matière de distribution dématérialisée. Depuis le lancement de ses activités mobiles en France et dès le lancement de son activité mobile en Italie, le Groupe s'est efforcé à développer 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. En Pologne, Play était avant son acquisition par le Groupe iliad un des leaders du marché de la téléphonie mobile et nous avons gardé depuis son acquisition une large présence dans la distribution physique avec un réseau de plus de 700 boutiques. 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

En France, 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, dans les Free Centers ou *via* Free Proxi. 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 détenu entièrement par ses dirigeants

Le capital d'ilriad est détenu à 100 % 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 internationale

Depuis trois ans, l'équipe de direction du Groupe intègre les dirigeants de l'Italie et de la Pologne afin de donner une vision européenne à la stratégie.

1.2.3 Stratégie

À l'origine d'ilriad, il y a une ambition puissante : proposer à chacun, sur tout le territoire, un accès égal aux mêmes offres. Que vous habitiez une métropole ou un village reculé, vous paierez toujours le même prix. Cette vision nous a conduit à investir massivement, dès le début, dans le déploiement de nos propres équipements et infrastructures. Ce faisant, nous contribuons à la réduction de la fracture numérique, à la compétitivité des économies locales et à la cohésion nationale.

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. L'acquisition de Play en Pologne en 2020 marque une nouvelle étape importante pour le Groupe car il s'agit de la plus grosse acquisition depuis la création du Groupe et elle constitue l'entrée dans un nouveau pays, et l'acquisition d'UPC Polska, finalisée le 1^{er} avril 2022, témoigne de l'ancrage du Groupe en Pologne. Pour conquérir des abonnés et s'installer durablement sur

ces marchés, le Groupe poursuit une logique concurrentielle dynamique fondée sur l'innovation et la différenciation par les prix et les services. Pour atteindre ses objectifs, le Groupe doit être indépendant et donc maîtriser autant que possible son réseau.

Le succès du Groupe iliad s'articule autour de plusieurs piliers :

La maîtrise de ses réseaux

Sur le fixe comme sur le mobile, les investissements dans les réseaux fixes et mobiles permettent de préserver une véritable autonomie commerciale pour proposer des offres de services différenciées et optimiser la rentabilité.

Très actif au début des années 2000 dans le déploiement du dégroupage de la boucle locale de l'Opérateur historique, le Groupe iliad est naturellement très actif dans le déploiement de la Fibre en France directement en Zones Très Denses ou *via* IFT (<https://www.iftterritoires.fr/>, sa coentreprise avec InfraVia) sur le reste du territoire. En Pologne, le Groupe a finalisé le

1^{er} avril 2023 la transaction donnant naissance à PŚO (<https://www.swiatlowodotwarty.pl/>), le plus grand réseau Haut Débit en open access de Pologne. Le Groupe a apporté à PŚO le réseau HFC existant d'UPC Polska, permettant la fourniture de services jusqu'à 1 Gbit/s, et qui sera transformé afin d'intégrer la technologie FTTH. Le programme d'investissement de PŚO permettra de couvrir à terme plus de 6 millions de foyers. En Italie, le marché des infrastructures est très différent de la France et de la Pologne avec un dégroupage peu développé et l'absence de câblo-opérateurs. Pour ces raisons, le Groupe Iliad a mis l'accent sur le développement de la revente des lignes FTTH du réseau Open Fiber et a complété en 2023 son marché adressable *via* FiberCop et Fastweb.

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, Free Mobile a maintenu ses efforts de déploiement en 2023 avec près de 2 300 nouveaux sites actifs déployés en France métropolitaine lui permettant de disposer d'un réseau de près de 26 100 sites couvrant, à fin 2023, 99,9 % la population en 3G, 99,6 % en 4G et 94,7 % en 5G. En Italie, Iliad Italia a continué ses déploiements et finalisé début 2023 son accord de partage de réseau avec WindTre. Incluant ce dernier, le réseau mobile d'Iliad Italia était composé de plus de 17 000 sites actifs à fin 2023. En Pologne, Play a poursuivi l'extension de son maillage géographique en ajoutant 1 050 nouveaux sites actifs et termine l'année avec plus de 11 600 sites actifs dans le pays, donnant une couverture de la population de 99,7 % en 3G, 99,6 % en 4G et 58,8 % en 5G.

L'innovation

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

Innovation technique

En France, 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 box. Aucun autre opérateur en France ne s'était lancé en faisant un tel choix, contraire 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. La maîtrise des équipements a permis au Groupe Iliad d'intégrer en France dès 2013 le VDSL2 sans surcoût pour ses abonnés et d'équiper l'ensemble de ses DSLAM en VDSL2 en quelques mois. En 2018, le Groupe a pu librement intégrer en France la fibre 10G avec la Freebox Delta. Le Groupe a également régulièrement intégré de nouveaux services dans ses offres fixe et mobile (4G, 5G, OQEE, service FreeWifi, Femtocells, etc.).

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 2020, le Groupe a lancé la Freebox Pop en France, la 8^e box *triple-play* depuis la 1^{re} lancée en 2003. Avec la Freebox Pop, le Groupe Iliad a voulu optimiser la qualité de la connectivité au sein du foyer. Conçue par le pôle recherche et développement du Groupe Iliad, il s'agit d'une box qui propose un débit maximum théorique de 5 Gbit/s, un Wi-Fi rapide, fiable, sécurisé et très simple à gérer et complété sur demande de l'abonné d'un répéteur aussi conçu en interne et extrêmement simple à configurer. Le lancement de cette box a permis de renforcer

l'attractivité de la Freebox Delta en donnant la possibilité aux abonnés d'accéder au boîtier TV de la Freebox Pop sans surcoût (autre que l'envoi du boîtier). Avec la Freebox Pop et la Freebox Delta, le Groupe démontre son avance en termes d'innovation produit en proposant les deux box parmi les plus rapides du marché en termes de débit. C'est cette même Freebox Pop que nous avons utilisé pour le lancement de notre offre Fibre en Italie (sous le nom Iliadbox) afin de générer des synergies entre les pays. Plus récemment, le 30 janvier 2024, le Groupe Iliad a lancé en France sa 9^e box *triple-play* appelée Freebox Ultra. Elle permet, pour la 1^{re} fois en France, de donner des débits symétriques au grand public allant jusqu'à 8 Gbits/s. Freebox la plus puissante, l'Ultra consomme toutefois aussi peu que la Freebox Pop, la plus petite box du marché. Afin d'optimiser son efficacité énergétique, nos équipes R&D en ont choisi chaque composant avec soin, en fonction de critères de performance couplés à des critères de consommation énergétique. Grâce au nouveau mode Veille totale, les abonnés peuvent aller encore plus loin pour réduire l'empreinte énergétique de leur Freebox. Le nouveau mode Eco Wi-Fi permet par ailleurs à la Freebox Ultra d'adapter toute seule les performances de son Wi-Fi 7 en fonction des appareils connectés afin de consommer exactement l'énergie nécessaire à son fonctionnement, et rien de plus. Les bandes Wi-Fi inutilisées se coupent automatiquement. En mode Eco Wi-Fi, la Freebox Ultra ne consomme que 9.9W.

Innovation commerciale

La seconde innovation est le modèle commercial qui a permis au Groupe Iliad de rentrer sur le marché fixe en France 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 et c'est ce modèle qui a servi de base de lancement de nos opérations en Italie.

Sur l'Internet Fixe, le Groupe propose régulièrement de nouveaux services de télévision dans son offre basique, a intégré le VDSL2 et la Fibre 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 en France sans surcoût la 4G et la 5G dans ses offres, les SMS illimités dans l'offre 2 euros, le *roaming* dans le Forfait Free, la TV by OQEE dans le Forfait Free etc. C'est ce même état d'esprit qui a permis au Groupe de gagner rapidement des parts de marché en Italie en tant que nouvel entrant. 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.

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. C'est ainsi qu'après avoir officialisé son entrée sur le marché polonais par la finalisation en 2020 de l'acquisition de Play que le Groupe a saisi l'opportunité de racheter un des acteurs majeurs de l'Internet Fixe en Pologne, UPC Polska, et nous avons entrepris depuis 2023 d'acquérir des opérateurs régionaux en Pologne afin de compléter le maillage du territoire. En 2023, le Groupe Iliad a annoncé une prise de participation majoritaire au capital d'ITrust, éditeur de technologies et société de services en cybersécurité. Pure player français, ITrust est le seul acteur à proposer une plateforme de cybersécurité 100 % propriétaire et 100 % souveraine.

1.3 Les activités

1.3.1 France

1.3.1.1 Activité mobile en France

1.3.1.1.1 Présentation des offres

En France métropolitaine, le Groupe continue de mettre l'accent sur l'amélioration du mix d'abonnés en faveur du Forfait Free 4G/5G illimité. Ce focus passe notamment par le maintien, depuis 2018, d'une offre intermédiaire avec migration automatique sur le Forfait Free 4G/5G illimité au bout de 12 mois. Le prix de cette offre intermédiaire varie selon les périodes et était à fin 2023 de 12,99 € par mois. De même, nous avons continué nos campagnes de migration proactive des abonnés 2 euros sur le forfait Free 4G/5G illimité. Le Groupe s'est engagé en 2022 à ne pas augmenter les prix de ses forfaits mobiles (2 euros et 19,99 euros) pour les 5 prochaines années, soit jusqu'à 2027.

Alors que Free est commercialement actif à la Réunion depuis juillet 2017 via TRM (JV à 50/50 avec le Groupe Axian), Free Caraïbe a commercialisé sa 1^{re} offre mobile sur les territoires français ultramarins de la Martinique, la Guadeloupe, la Guyane, Saint-Martin et Saint-Barthélemy en reprenant les ingrédients qui ont contribué au succès de Free dans l'Hexagone : une offre innovante, simple, généreuse, sans engagement et à un tarif ultra compétitif (9,99 euros par mois).

Ventes d'équipements

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. Plusieurs solutions s'offrent à eux : acheter un terminal au comptant ou louer un terminal avec option d'achat (offre Free Flex). Dans tous les cas, le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires correspondant lors de la réception du téléphone mobile par l'abonné.

1.3.1.1.2 Présentation de l'activité industrielle

Depuis l'obtention de la 4^e licence mobile 3G en France métropolitaine en janvier 2010, le Groupe n'a cessé d'enrichir son portefeuille de fréquences. 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 2025, le Groupe a bénéficié en 2021 de 3,7 MHz supplémentaires dans la bande 900 MHz et 9,8 MHz supplémentaires dans la bande 2,1 GHz. Cette procédure a permis un rééquilibrage progressif des portefeuilles de fréquences entre opérateurs.

En DROM-COM, le Groupe a obtenu ses premières fréquences en 2016. Les licences 5G (3,5 GHz et 700 MHz) qui ont été attribuées en Guyane et dans les îles de Saint-Barthélemy et Saint Martin en 2023 ont permis d'élargir le portefeuille de Free Caraïbe, et le Groupe sera candidat à l'attribution de ces mêmes licences en 2024 pour les territoires de la Guadeloupe et de la Martinique.

France Métropolitaine		
	Portefeuille de fréquences à fin 2023	Dates d'expiration
700 MHz	2 x 10 MHz	07/12/2035
900 MHz	2 x 7,6 MHz	11/01/2030 (5 MHz) 24/03/2031 (2,6 MHz) 08/12/2034 (1,1 MHz)
1,800 MHz	2 x 15 MHz	11/10/2031
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz	11/01/2030 (5 MHz) 20/08/2031 (9,8 MHz)
2,6 GHz	2 x 20 MHz	10/10/2031
3,5 GHz	70 MHz	17/11/2035
Total	2 x 67,4 MHz + 70 MHz	

Guyane			Martinique/Guadeloupe		
Portefeuille de fréquences à fin 2023		Dates d'expiration	Portefeuille de fréquences à fin 2023		Dates d'expiration
700 MHz	2 x 5 MHz	24/07/2038	-	-	-
800 MHz	-	-	2 x 10 MHz	21/11/2036	-
900 MHz	2 x 4,8 MHz	21/11/2036	-	-	-
1,800 MHz	2 x 15 MHz	21/11/2036	2 x 20 MHz	21/11/2036	-
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz	21/11/2036	2 x 14,8 MHz	21/11/2036	-
2,6 GHz	2 x 20 MHz	21/11/2036	2 x 15 MHz	21/11/2036	-
3,5 GHz	50 MHz	24/07/2038	-	-	-
Total	2 x 59,6 MHz + 50 MHz		2 x 59,8 MHz		

Saint-Barthelemy (SB)/ Saint-Martin (SM)		
Portefeuille de fréquences à fin 2023		Dates d'expiration
700 MHz	2 x 5 MHz	24/07/2038
800 MHz	2 x 10 MHz	21/11/2036
900 MHz	2 x 9,6 MHz (SB) 2 x 4 MHz (SM)	21/11/2036 30/04/2025 (4,8 MHz SB)
1,800 MHz	2 x 20 MHz	21/11/2036
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz	21/11/2036
2,6 GHz	2 x 15 MHz	21/11/2036
3,5 GHz	80 MHz	24/07/2038
Total	2 x 74,4 MHz + 80 MHz (SB) 2 x 68,8 MHz + 80 MHz (SM)	

Déploiement d'un réseau mobile en France métropolitaine et dans les DROM-COM

Depuis l'obtention de la 4^e licence mobile 3G fin 2009, le Groupe a déployé un réseau mobile qui couvre tous les départements de France métropolitaine en 3G, 4G+ et 5G, sans oublier les territoires en zone rurale. Le Groupe a poursuivi en 2023 un effort important de déploiement sur toutes les technologies : en métropole, ont été activés cette année 2 269 nouveaux sites actifs 3G, 2 445 nouveaux sites actifs 4G et 2 175 nouveaux sites 5G techniquement opérationnels aboutissant à des taux de couverture de la population très élevés (99,9 % en 3G, 99,6 % en 4G et plus de 94,7 % en 5G). Free avait fin 2023 le plus grand réseau 5G en termes de nombre de sites actifs et de taux de couverture de la population. Dans les DROM-COM, le réseau mobile de Free, dont les activités commerciales ont été lancées en mai 2022, comprenait 362 sites actifs 2G/3G/4G MORAN à fin 2023, soit 252 sites supplémentaires en 1 an.

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

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

Les licences 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 hors 3,5 GHz en France sont amorties linéairement en moyenne sur 18 ans. La licence 3,5 GHz est amortie sur 15 ans à compter du 15 décembre 2020.

1.3.1.2 Activité Fixe en France

1.3.1.2.1 Présentation des offres

Offres fixes B2C

Le Groupe occupe la place de 1^{er} Opérateur alternatif sur l'Internet Haut et Très Haut Débit en France métropolitaine. Sous la marque Free, au 31 décembre 2023, le Groupe proposait trois offres fixes : la Freebox Revolution (19,99 euros par mois la 1^{re} année, 44,99 euros après), la Freebox Pop (connectivité 5Gb EPON, 29,99 euros par mois la 1^{re} année, 39,99 euros après) et la Freebox Delta (connectivité 10Gb EPON, 39,99 euros par mois la 1^{re} année, 49,99 euros après). Fin janvier 2024, Free a toutefois modifié son catalogue suite au lancement de la Freebox Ultra et propose désormais quatre offres fixes : la Freebox Revolution Light (29,99 euros par mois), la Freebox Pop (29,99 euros par mois la 1^{re} année, 39,99 euros après), la Freebox Ultra Essentiel (39,99 euros par mois la 1^{re} année, 49,99 euros après) et la Freebox Ultra (49,99 euros par mois la 1^{re} année, 59,99 euros après).

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), *via* ADSL, *via* VDSL2 et *via* une box 4G+, les offres Ultra et Ultra Essentiel n'étant disponibles qu'en FTTH).

Offres B2B

Le marché B2B en France est aujourd'hui adressé *via* quatre segments, l'activité Services aux entreprises de Free Pro (TPE, PME et Grandes Entreprises), l'activité de solutions de Cybersécurité (*via* ITRUST qui vend en direct ou *via* Free Pro ses services), l'activité de solutions innovantes de paiement de Stancer et l'activité de Cloud Public & Hébergement qui se décline sous quatre activités :

- l'hébergement, qui correspond à la mise à disposition par Scaleway et Free Pro d'un serveur dédié aux petites et moyennes entreprises souhaitant sécuriser leurs données ;
- le Public Cloud chez Scaleway, qui correspond à l'accès, *via* un réseau de communications électroniques, à la demande et en libre-service, à des ressources informatiques partagées configurables ;

(iii) la colocation, qui consiste à mettre à disposition des espaces au sein d'un Datacenter, ainsi que la capacité électrique associée, pour héberger des baies et serveurs (offre essentiellement proposée au sein de notre filiale OpCore créé courant 2023 et qui regroupe les principaux datacenters du Groupe);

(iv) l'Intelligence Artificielle, avec la mise à disposition d'un supercalculateur afin notamment d'entraîner des modèles d'IA à très grande vitesse.

1.3.1.2.2 Présentation de l'activité industrielle

Freebox et équipements réseaux

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 des équipements actifs xDSL et Fibre (réseaux et chez l'abonné) afin de fournir l'offre de services à haute valeur ajoutée la plus compétitive possible.

Le modem Freebox, élément unique de différenciation

Le Groupe Iliad a inventé en 2001 le concept de « box », boîtier multiservices 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. À fin 2023, la Freebox était à sa huitième version et une neuvième version a commencé à être commercialisée fin janvier 2024.

Datacenters

Le Groupe Iliad, à travers ses 2 filiales Scaleway et Free Pro, opère directement plusieurs datacenters en France : 5 en région parisienne, et 3 en province. Ces datacenters sont utilisés pour la gestion des réseaux fixes et mobiles, pour fournir des services de private et Public Cloud à ses clients ainsi que pour offrir des services de colocation, notamment pour des *clients wholesale* et *hyperscale*. Compte tenu de la très forte demande pour de la capacité de colocation, le Groupe a commencé à regrouper ses activités de gestion de datacenter (avec ses employés, contrats de sous-traitance et de maintenance, contrats d'énergie, agencements etc.) sous une nouvelle filiale, OpCore. Les différentes homologations de nos datacenters sont précisées au sein du chapitre 4.

1.3.1.3 Assistance relation abonné et distribution physique en France

1.3.1.3.1 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 en permanence 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 abonnés peuvent trouver de l'aide *via* un service téléphonique d'assistance commerciale et technique (disponible 7 jours sur 7), mais aussi par mail, fax, tchat, courrier, *via* les réseaux sociaux, les forums et *newsgroups*, en appel visio sur l'application Face To Free, ou encore physiquement dans l'un de nos FreeCenters en France ou *via* le service Free Proxi (voir plus bas). Notre assistance est également disponible en langage des signes *via* le service de visio. Le site d'Assistance, enrichi au quotidien d'une FAQ, de vidéos et de tutoriels, permet également de remonter les demandes abonnées déposées *via* les pages d'aide et le module d'assistance en ligne. Une chaîne Youtube propose également des tutoriels vidéo d'assistance mis à jour régulièrement.

Outre ces services, 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.

Free Proxi est un service d'assistance de proximité créé par Free pour ses abonnés. Partout en France, de petites équipes locales composées de 8 à 10 conseillers Free sont à la disposition des abonnés de leur secteur pour répondre à toutes leurs demandes, que ce soit sur les offres Freebox ou les offres mobiles Free. Grâce à cette implantation locale, les équipes Free Proxi connaissent en détail les infrastructures réseau Fixe et Mobile de la région. Elles peuvent ainsi facilement diagnostiquer les éventuels incidents, et même se déplacer directement au domicile des abonnés pour rétablir un service ou échanger un équipement. Toute demande d'un abonné peut ainsi être traitée de A à Z par la même équipe, voire le même conseiller. Free Proxi est inclus dans les offres Free. Dès qu'ils y sont éligibles, les abonnés Free qui souhaitent contacter l'assistance sont mis en relation directement avec leur équipe Free Proxi. Ils bénéficient d'un accès direct à leurs conseillers *via* leur Espace Abonné sur mobile et sur le web ou par téléphone au 3244. Les équipes Free Proxi sont disponibles 7 jours/7 de 8 heures jusqu'à 21 heures. Elles s'engagent à trouver une solution pour l'abonné dans un délai de 15 minutes.

1.3.1.3.2 Présentation du réseau de boutiques Free Centers

À fin 2023, Le Groupe disposait d'un réseau de 228 boutiques Free (Free Center) réparties sur la France entière, et de 130 points Free Proxi.

Les boutiques Free Center assurent quatre missions convergentes :

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

1.3.1.3.3 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 », « Mag Presse », « Fnac-Darty ».

1.3.2 Pologne**1.3.2.1 Activité mobile en Pologne****1.3.2.1.1 Présentation des offres**

Grâce à l'acquisition de Play, l'un des leaders du marché de la téléphonie mobile polonaise en novembre 2020, le Groupe Iliad est devenu un opérateur majeur du marché polonais des télécoms. En mai 2022, le Groupe Iliad a finalisé l'acquisition du cablo-opérateur UPC Polska (fusion juridique effective depuis août 2023), faisant de Play un opérateur totalement convergent avec plus de 13 millions d'abonnés mobiles et plus de 2 millions d'abonnés à une offre fixe (Internet, téléphonie et/ou TV) à fin 2023. Suite à ces opérations, le Groupe

fournit des services mobiles et fixes aux particuliers et aux entreprises (notamment les PME). Nous employons la marque « Play » pour tous nos services, la marque « UPC Polska » ayant été retirée courant 2023.

1.3.2.1.2 Présentation de l'activité industrielle

Depuis le lancement des activités de Play en Pologne en 2007, Play a étoffé son portefeuille de fréquences et le Groupe a acquis (pour 487 millions de zlotys) 100 MHz de la fréquence 3,5 GHz pour perfectionner ses capacités en termes de 5G, à fin 2023 le portefeuille de fréquences se présente de la manière suivante :

	Portefeuille de fréquences à fin 2023	Date d'expiration
800 MHz	2 x 5 MHz	23/06/2031
900 MHz	2 x 5 MHz	31/12/2038
1 800 MHz	2 x 15 MHz	31/12/2027
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz + 2 x 200 kHz	31/12/2037
2,6 GHz	2 x 20 MHz	25/01/2031
3,5 GHz	100 MHz	19/12/2038
Total	2 x 59,8 MHz + 100 MHz + 2 x 200 kHz	

Extension du réseau mobile en Pologne

Afin de continuer à fournir la meilleure qualité de service possible à ses abonnés, le Groupe a continué en 2023 le déploiement de nouveaux sites mobiles actifs : à fin 2023, le réseau de Play atteignait 11 621 stations de base, soit 1 050 nouveaux sites sur l'année (281 sites supplémentaires par rapport à 2022) et permettant des taux de couverture de la population polonaise respectivement de 99,7 %, 99,6 % et 58,8 % en 3G/4G/5G.

Dans le même temps, l'année 2023 a permis la modernisation du réseau 5G, fonctionnant sur les ressources de fréquences actuelles de 2 100 MHz dans le modèle de partage de fréquence dynamique (appelé autrement 5G DSS - Dynamic Spectrum Sharing). À fin 2023, plus de 5 800 stations de base situées dans plusieurs centaines de villes des 16 provinces prenaient en charge la norme 5G DSS.

Le 18 octobre 2023, le Bureau des Communications Électroniques du président de la Pologne (UKE) a annoncé les résultats de l'enchère portant sur quatre portions de la bande de fréquence de 3,6 GHz. Chacun des quatre opérateurs nationaux s'est vu accorder le droit d'utiliser un bloc de 100 MHz pour les 15 prochaines années. Le bloc de fréquence 3 500 - 3 600 MHz a été attribué à Play. La bande de fréquence de 3,6 GHz est cruciale pour le développement du réseau 5G en Pologne, qui est censé révolutionner le

marché des télécommunications et avoir un impact significatif sur la numérisation du pays.

1.3.2.2 Activité Fixe en Pologne**1.3.2.2.1 Présentation des offres****Offres B2C**

Avec le rachat de Play en novembre 2020, le Groupe Iliad est désormais un acteur majeur du marché mobile polonais et le rachat d'UPC Polska en avril 2022 a permis au Groupe Iliad de devenir un opérateur pleinement convergent. Depuis cette acquisition, le Groupe a étendu son offre Internet Fixe, principalement axée autour de quatre vitesses de téléchargement différentes (jusqu'à 300 Mbits/s, jusqu'à 600 Mbits/s, jusqu'à 1 Gbits/s et jusqu'à 5 Gbits/s), des contenus différents (jusqu'à 182 chaînes, accès à Netflix, HBO Max, Amazon Prime, Viaplay, décodeur 4k, Multiroom etc.).

Services B2B

Au-delà des services de connectivité fixes et mobiles aux entreprises, Play offre également des solutions Cloud (public, hybride, privé) ainsi que des services d'hébergement (serveurs dédiés, datacenter virtuel, archivages). À travers sa filiale Redge Technologies, Play propose une plateforme complète de solutions de streaming vidéo dédiée aux diffuseurs et opérateurs télécoms.

1.3.2.2.2 Présentation de l'activité industrielle

Le 1^{er} mars 2023, par le biais d'un processus de scission, le groupe Play (P4) a transféré une partie des activités de UPC Polska (UPC) à sa filiale, Polski Światłowod Otwarty (PŚO), incluant les actifs du réseau d'accès représentant environ 3,7 millions de connexions réseau en technologies HFC et FTTH. PŚO met à disposition son infrastructure réseau à d'autres opérateurs de télécommunications (dont Play, entre autres) sur une base d'accès en gros.

Le 31 mars 2023, Play a vendu une participation de 50% de PŚO à un fonds du groupe InfraVia Capital Partners. En vertu des accords signés le 1^{er} mars 2023 entre Play, UPC et PŚO, le groupe utilise l'infrastructure de fibre optique détenue par PŚO. De plus, en vertu de l'accord entre UPC et PŚO, le groupe fournit des services de travaux de construction à PŚO pour l'expansion et la construction de nouvelles connexions par fibre optique.

Le 31 août 2023, Play a fusionné avec sa filiale UPC.

En 2023, le Groupe a poursuivi sa stratégie de croissance par le biais d'acquisitions de sociétés de fibres optiques. Le 31 janvier 2023, le Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale Vortanoria Investments, a acquis 83,55% des actions (cotées sur le marché New Connect) de SferaNet, prenant le contrôle de l'entreprise, le Groupe a augmenté sa participation à 100% le 13 juillet. Le 2 juin 2023, le Groupe a acquis une participation de 100% dans Syrion, et le 4 octobre, il a acquis 100% des actions de Fibreo.

À fin 2023, le Groupe Iliad adresse près de 7,5 millions de foyers polonais avec ses offres d'Internet Haut et Très Haut Débit. Parmi ces 7,5 millions de foyers adressables, plus de 3,8 millions le sont par le réseau de PŚO, les autres le sont par l'intermédiaire des réseaux POPC (« Program Operacyjny Polska Cyfrowa », un programme opérationnel axé sur la transformation numérique de la Pologne qui vise à financer le déploiement d'un réseau d'accès de fibre jusqu'à l'abonné dans les zones moyennement denses et peu denses).

1.3.3 Italie

1.3.3.1 Activité mobile en Italie

1.3.3.1.1 Présentation des offres

Offres mobiles B2C

Depuis le 29 mai 2018, date du lancement de son offre mobile en Italie, le Groupe a rencontré un succès commercial incontestable. En 2023, il a franchi la barre des 10 millions d'abonnés mobiles, totalisant près de 10,7 millions d'abonnés, représentant ainsi environ 13,6% de parts de marché italien hors M2M.

À fin décembre 2023, Iliad Italia proposait quatre offres mobiles (hors promotions), allant de 4,99 euros à 13,99 euros. Les frais d'activation de carte SIM étant de 9,99 euros.

Par ailleurs, le Groupe propose en Italie une sélection des derniers iPhone Apple, tels que l'iPhone 15, 15 Plus, 15 Pro et

1.3.2.3 Assistance relation abonné et distribution physique en Pologne

1.3.2.3.1 Présentation des services d'assistance et de relation abonné

L'objectif primordial de notre service d'assistance aux abonnés est de fournir la meilleure expérience client afin de réduire le taux de désabonnement. Nos priorités sont de traiter rapidement les requêtes des abonnés, de veiller à ce que notre personnel chargé des relations avec les abonnés ait les bonnes compétences, de résoudre les problèmes dès le premier contact dans la mesure du possible et de rendre nos services faciles à utiliser. Nous avons une ligne d'assistance téléphonique 7/7 que les abonnés peuvent appeler pour des problèmes commerciaux ou techniques, avec du personnel basé dans plusieurs régions différentes de la Pologne.

Nous proposons une approche multicanal, avec des abonnés pouvant nous contacter par téléphone, email ou courrier ainsi que *via* notre application et les réseaux sociaux que nous contrôlons directement.

1.3.2.3.2 Présentation du réseau de distribution physique

Le réseau de distribution physique en Pologne comprend 712 magasins de marque Play exclusivement dédiés à nos offres et produits. Ce réseau, qui comprend des magasins en propre et des distributeurs tiers, couvre une grande partie de la Pologne, y compris tous les centres-villes et les zones de chalandise les plus fréquentées des principales villes du pays. Ces magasins peuvent répondre aux besoins des petites entreprises pour des services standards, et un service dédié est également disponible pour les clients entreprises à la recherche d'une approche plus personnalisée.

15 Pro Max. Dans une démarche 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. Les abonnés peuvent alors décider d'acquiescer ou non un téléphone.

Offres mobiles B2B

En mai 2023, Iliad Italia a pénétré le marché mobile des entreprises en lançant deux offres destinées aux TPE et PME : une offre à 9,99 euros/mois (comprenant des appels et SMS illimités, 180 Go/mois, 15 Go/mois depuis l'UE et 5 Go/mois depuis 30 pays hors UE) et une deuxième offre à 11,99 euros/mois (comprenant des appels et SMS illimités, 220 Go/mois, 16 Go/mois depuis l'UE et 5 Go/mois depuis 30 pays hors UE). Chaque activation de carte SIM entraînant des frais d'activation de 9,99 euros.

1.3.3.1.2 Présentation de l'activité industrielle**Un portefeuille de fréquences équilibré de 265 MHz (dont 45 MHz duplex)**

	Portefeuille de fréquences à fin 2023	Date d'expiration
700 MHz	2 x 10 MHz	31/12/2037
900 MHz	2 x 5 MHz	31/12/2029
1 800 MHz	2 x 10 MHz	31/12/2029
2,1 GHz	2 x 10 MHz	31/12/2029
2,6 GHz	2 x 10 MHz	31/12/2029
3,6 - 3,8 GHz	1 x 20 MHz	31/12/2037
26,5 - 27,5 GHz	1 x 200 MHz	31/12/2037
Total	2 x 45 MHz + 220 MHz	

À partir de 2021, le Groupe a commencé à verser un montant de 300 millions d'euros à l'État italien en 8 échéances annuelles dans le cadre du processus d'extension des fréquences 900 MHz et 2 100 MHz jusqu'en 2029.

Déploiement d'un réseau mobile en Italie

En 2016 après la signature de son accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, le Groupe a entamé le déploiement de son propre réseau mobile en Italie. Le 1^{er} janvier 2023, le Groupe a finalisé la mise en place d'une JV 50/50 (« Zefiro Net ») avec WindTre principalement sur les zones peu denses comprenant 26,8 % de la population italienne.

Incluant Zefiro Net, le réseau d'iliad Italia comprend un total de plus de 17 000 sites radios allumés qui se caractérise par (i) un réseau en propre déployé dans les zones denses et moyennement denses où vit environ 73 % de la population. Ce réseau est composé de plus de 10 570 sites radio allumés ; et (ii) un réseau partagé (RAN Sharing) à travers une JV (Zefiro Net s.r.l.) dont le capital est détenu à 50/50 par iliad Italia et WindTre. Ce réseau partagé compte environ 6 800 sites radios situés dans les zones peu denses.

En complément de son réseau en propre et de Zefiro Net, iliad Italia bénéficie depuis 2016 d'un accord MOCN (Multi-Operator Core Network) avec WindTre. Cette solution technique de raccordement des équipements radios de WindTre au Cœur de Réseau d'iliad Italia permet une gestion plus efficace et optimisée du trafic entre les deux réseaux par rapport à une solution d'itinérance « classique ». Depuis le 3 janvier 2023, cet accord ne couvre plus le périmètre national et se limite aux zones situées en dehors du périmètre de l'accord de partage de réseau.

À fin 2023, la couverture du service d'iliad Italia assure une connectivité 4G/4G+ à plus de 99 % de la population italienne. Par ailleurs, iliad Italia a déployé la technologie 5G sur son réseau à travers les bandes 3,6 GHz et 700 MHz acquises lors des enchères 5G en septembre 2018. Les fréquences 700 MHz sont disponibles depuis le 1^{er} juillet 2022. À fin 2023, le réseau 5G d'iliad Italia était disponible dans plus de 3 000 communes (comprenant l'ensemble des communes de plus de 90 000 habitants - l'Italie ayant un nombre de communes 4,5x plus petit qu'en France).

1.3.3.2 Activité Fixe en Italie**1.3.3.2.1 Présentation des offres**

Le 25 janvier 2022, iliad Italia a lancé son offre B2C exclusivement en FTTH basée, comme en France, sur un prix attractif, simple et transparent. Au lancement, l'offre était proposée à 23,99 euros par mois, le prix étant ramené à 15,99 euros par mois pour les abonnés mobiles iliad Italia. Fin 2023, le prix de l'offre Fibre d'iliad Italia s'établissait à 24,99 euros par mois et 19,99 euros par mois pour les abonnés mobiles iliad Italia à l'offre à 9,99 euros par mois.

1.3.3.2.2 Présentation de l'activité industrielle

iliad Italia a décidé de proposer uniquement des connexions FTTH sur la base de l'accord commercial avec Open Fibre (OF). iliad a acquis auprès d'OF le réseau passif là où c'était possible, en installant ses propres équipements dans l'armoire centrale permettant d'offrir une vitesse de téléchargement de 5 Gbit/s.

L'offre FTTH s'accompagne d'une iliadbox, la version italienne de la Freebox, un routeur entièrement développé en interne, équipé du WiFi 6. Début 2023, la société a lancé ses offres commerciales sur le réseau de FiberCop et en juillet 2023 sur le réseau de Fastweb, permettant d'offrir une couverture pour 13,7 millions de foyers.

1.3.3.3 Assistance relation abonné et distribution physique en Italie**1.3.3.3.1 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 par des prestataires du Groupe. Le Groupe se concentre constamment 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 d'Iliad est joignable par téléphone, 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 matière 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'automatisation 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 principaux critères de satisfaction et de recommandation des clients. 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 processus 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.

1.3.3.2 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 57 boutiques dans des villes majeures d'Italie,
 - un réseau de plus de 2 500 bornes de distribution de cartes SIM (Simbox) au sein de plus de 1 500 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,
 - un réseau de magasins partenaires (cafés, tabacs, kiosques...) où il est possible de souscrire un abonnement en quelques minutes,
 - un réseau d'environ 2 750 distributeurs, baptisé Iliad Space, couvrant principalement les petites villes en Italie et lancé en juillet 2023;
- 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, en Pologne 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 dans tous ses pays;
- d'une bande locale fixe à travers le dégroupage et le déploiement de la fibre optique en France à ce stade;
- des déploiements du réseau mobile dans tous ses pays.

1.4.1 Infrastructure de transmission longue distance

1.4.1.1 Technologies du réseau de transmission longue distance

France

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.

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.

Pologne

Le réseau de transmission de Play est basé sur des connexions redondantes IP/MPLS à haute capacité (100 GE/10 GE/1 GE) pour offrir des débits élevés, une faible latence et une très grande stabilité du réseau. L'agrégation de liens est constituée de quatre réseaux régionaux, chaque réseau régional transportant le trafic voix, SMS et data à travers deux points d'interconnexions. Chaque grande ville dispose de son propre réseau métropolitain en utilisant des réseaux de fibre noire redondants pour assurer la montée en charge du trafic.

1.4.1.2 Propriétés du réseau

Dans les trois pays dans lesquels le Groupe opère, le réseau est en partie détenu aux termes de contrats d'IRU (*Indefeasible Rights of Use*). 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 éventuellement détenus en location ou en propre, notamment suite à des opérations de co-construction 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 en France

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 en France

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. 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

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. 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 cinq ans et six ans.

Coûts opérationnels et investissements par abonné

Les principaux coûts 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 ;
- 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.

1.4.2.3 Déploiement des réseaux Très Haut Débit fixe en France

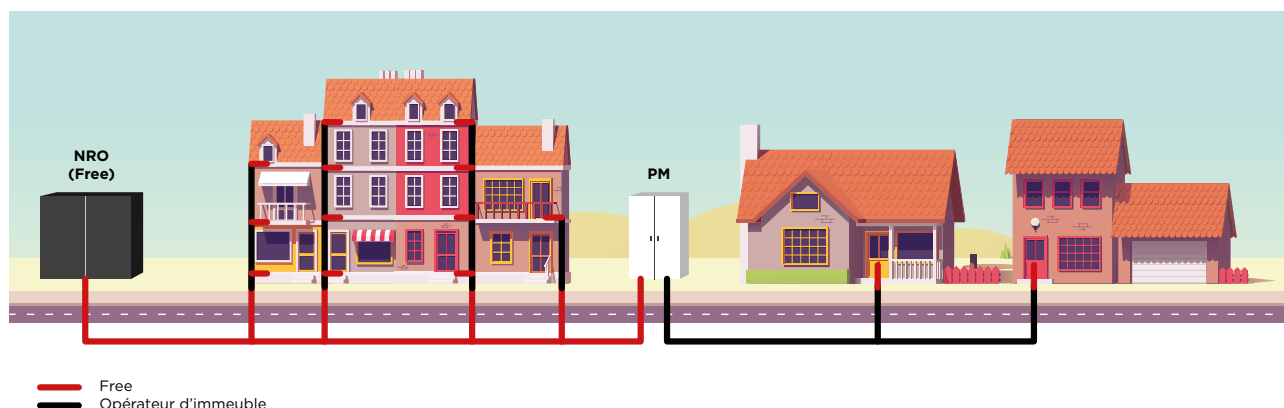
La fibre optique, adoptée depuis longtemps par les opérateurs de communications électroniques pour leurs liaisons longue distance, s'affirme comme la technologie de transmission la plus rapide, la plus fiable et la plus puissante. Elle permet en effet le transport de données à la vitesse de la lumière 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 Fibre 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 7,7 millions de lignes)

L'ARCEP a ainsi défini 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 a déployé 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 à travers 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. À fin 2023, le Groupe commercialisait 6,85 millions de prises fibres commercialisables sur cette zone.

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 prévoit une mutualisation plus importante des infrastructures en imposant à l'opérateur qui déploie la construction de Points de Mutualisation extérieurs.

a) Zones de cofinancement privé (environ 16,8 millions de lignes)

L'offre proposée par l'Opérateur historique et le second opérateur en charge de déployer le réseau dans cette zone 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 de 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 transport entre le point de mutualisation et le NRO.

b) 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.

Partenariat stratégique avec InfraVia

En 2019, afin d'accélérer les déploiements en fibre optique dans les zones de cofinancement privé et zones RIP et renforcer son statut de 1^{er} Opérateur alternatif sur le FTTH, le Groupe a fait le choix stratégique de s'appuyer sur un partenariat avec le fond d'infrastructure français InfraVia. Ce partenariat, finalisé le 28 février 2020, a vu la création d'une société («IFT»), détenue à 49% par le Groupe Iliad, cofinçant la construction des nouvelles prises déployées et souscrivant à de nouvelles tranches de cofinancement. Cette société fournit depuis fin février 2020 à Free, dans le cadre d'un contrat de services de long terme, l'ensemble des services d'accès et d'information aux prises cofinancées et pourra également fournir les mêmes services à des opérateurs tiers.

Point d'avancement des déploiements Fibre

En 2023, la dynamique de croissance s'est poursuivie, tant en termes de nouvelles prises raccordables que de nouveaux abonnés raccordés en FTTH :

- le nombre de prises raccordables a augmenté de 4 millions sur 12 mois, à 35,3 millions de prises à fin décembre 2023. Les offres commerciales du Groupe en fibre sont désormais disponibles sur plus de 27 000 communes (près de 22 000 communes à fin 2022). Nous estimons ainsi couvrir en FTTH environ 93% des foyers français à fin 2023 ;
- le parc d'abonnés FTTH progresse de 18% sur l'année, et atteint 5,52 millions d'abonnés au 31 décembre 2023, soit 858 000 nouveaux abonnés nets. Cette progression constante du taux d'adoption de la fibre (+9,5 points sur 1 an à 74,4% à fin 2023) s'explique par une appétence croissante des foyers français pour la technologie FTTH et par l'ouverture régulière de la commercialisation des offres FTTH de Free sur de nouvelles zones en dehors des Zones Très Denses. Free avait, fin 2023, le taux d'adoption de la fibre le plus élevé parmi les 4 grands opérateurs français.

1.4.2.4 Déploiement des réseaux Très Haut Débit fixe en Pologne

Le 1^{er} mars 2023, par le biais d'un processus de scission, le groupe Play (P4) a transféré une partie des activités de UPC Polska (UPC) à sa filiale, Polski Światłowód Otwarty (PŚO), incluant les actifs du réseau d'accès représentant environ 3,7 millions de connexions réseau en technologies HFC et FTTH. PŚO met à disposition son infrastructure réseau à d'autres opérateurs de télécommunications (dont Play, entre autres) sur une base d'accès en gros.

Le 31 mars 2023, Play a vendu une participation de 50% de PŚO à un fonds du groupe InfraVia Capital Partners. En vertu des accords signés le 1^{er} mars 2023 entre Play, UPC et PŚO, le groupe utilise l'infrastructure de fibre optique détenue par PŚO. De plus, en vertu de l'accord entre UPC et PŚO, le groupe fournit des services de travaux de construction à PŚO pour l'expansion et la construction de nouvelles connexions par fibre optique.

Le 31 août 2023, Play a fusionné avec sa filiale UPC.

À fin 2023, le Groupe Iliad adresse près de 7,5 millions de foyers polonais avec ses offres d'Internet Haut et Très Haut Débit. Parmi ces 7,5 millions de foyers adressables, plus de 3,8 millions le sont par le réseau de PŚO, les autres foyers sont accessibles par l'intermédiaire des réseaux POPC («Program Operacyjny Polska Cyfrowa», un programme opérationnel axé sur la transformation numérique de la Pologne qui vise à financer le déploiement d'un réseau d'accès de fibre jusqu'à l'abonné dans les zones moyennement denses et peu denses).

1.4.2.5 Déploiement des réseaux Très Haut Débit fixe en Italie

Au cours de l'année 2022, Iliad Italia a décidé de proposer uniquement des connexions FTTH sur la base de l'accord commercial avec Open Fibre (OF). Iliad a acquis auprès d'OF le réseau passif là où c'était possible, en installant ses propres équipements dans l'armoire centrale permettant d'offrir une vitesse de téléchargement de 5 Gbit/s.

Début 2023, la société a lancé ses offres commerciales sur le réseau de FiberCop et en juillet 2023 sur le réseau de Fastweb, permettant d'offrir une couverture de 13,7 millions de foyers à fin décembre 2023.

1.4.3 Déploiement de réseaux radioélectriques 3G/4G/5G

1.4.3.1 France

Le réseau d'accès radio de Free Mobile est construit sur un réseau dit «Backbone» commun avec le réseau Fixe du Groupe. Ce réseau de transport est un réseau national de fibres éclairées par des équipements de transmission. Cette couche physique est la base du réseau IP national d'Iliad en France. Les antennes de Free Mobile sont majoritairement fibrées pour minimiser la contrainte de capacité d'écoulement des données et maximiser les débits offerts à ses abonnés. Depuis le second semestre 2021, Free Mobile a ouvert le service de Voix sur 4G, aussi appelé VoLTE, ce qui permet d'améliorer la qualité de la voix et réduire le temps d'établissement d'appel. Free Mobile a commencé à ouvrir le service de Voix sur WiFi au cours du premier semestre 2022 et ce service a été déployé sur toutes les offres mobiles au cours de l'année 2023.

Depuis le lancement de sa 1^{re} offre 3G en 2012, Free Mobile a massivement investi pour déployer son réseau. À fin 2023, le Groupe couvrait 99,9% de la population française métropolitaine en 3G, 99,6% en 4G et 94,7% en 5G.

Le réseau 5G de Free Mobile, dans un premier temps, repose sur son réseau 4G via une architecture dite *Non Stand Alone* (NSA), permettant ainsi un déploiement rapide de la 5G, mais avec des fonctionnalités dans la continuité de la technologie 4G. La technologie 5G est déployée sur plusieurs bandes de fréquences pour fournir des Très Haut Débits ou une large couverture. Dans une seconde phase, lorsque les équipements seront prêts et que le réseau radio 5G sera suffisamment déployé et adopté, l'architecture évoluera vers un mode dit *Stand Alone* (SA), permettant de bénéficier de toutes les fonctionnalités permises par la technologie 5G.

Dans le cadre de l'accord d'itinérance avec l'Opérateur historique, le réseau Free Mobile est interconnecté en quatre points pour la voix et deux 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 résiduelles où le déploiement de Free Mobile n'est pas encore achevé. Afin de minimiser le recours au réseau

d'itinérance pour les abonnés 3G de Free Mobile, le Groupe continue de déployer en grand nombre des nouveaux sites radios et a déployé depuis février 2020 des fonctionnalités permettant à un mobile 4G/5G de sélectionner le réseau de Free Mobile dès que sa couverture 4G/5G est disponible.

1.4.3.2 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 WindTre 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 WindTre 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» ;
- en complément de la couverture 5G en bande 700 MHz, la couverture 5G en bande 3,6 GHz a été initiée avec le déploiement de plusieurs centaines de sites malgré les difficultés apportées par les limitations des émissions électromagnétiques ;
- 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, ainsi que via l'appui des infrastructures et plateformes déjà déployées en France et mutualisables ;
- les équipes italiennes ont développé leurs propres compétences opérationnelles qui leur permettent d'assurer l'exploitation du réseau avec le support des équipes du Groupe ;
- en 2023, un réseau partagé (RAN Sharing) à travers une JV (Zefiro Net s.r.l.) dont le capital est détenu à 50/50 par Iliad Italia et WindTre a été créé. Ce réseau partagé compte plus de 6 700 sites radios situés dans les zones peu denses.

1.4.3.3 Pologne

Le Groupe a accéléré en 2023 le déploiement de son réseau mobile, atteignant 11 621 stations de base à fin 2023, soit 1 050 nouveaux sites sur l'année, permettant des taux de couverture de 99,7% de la population polonaise pour la

2G/3G et 99,6% et 58,8% respectivement pour la 4G LTE et la 5G DSS 2,1 GHz. La couverture 2G/3G/4G en propre de Play est complétée par un accord d'itinérance avec Orange (prolongé en 2021 jusqu'en 2025).

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 2023 figurant au chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel.

1.5 La recherche et développement

1.5.1 Recherche et développement

Le Groupe iliad consacre un effort 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.

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 est aussi très actif sur le front de l'intelligence artificielle notamment à travers sa filiale Scaleway ou bien via sa contribution à la fondation Kyutai qui est présentée au chapitre 1.2.2 de ce rapport.

1.5.2 Propriété intellectuelle

Brevets

À la date d'approbation du présent document d'enregistrement universel, le Groupe a déposé trente-neuf 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.

1.6 La réglementation

Les activités du Groupe sont soumises aux législations et réglementations communautaires, françaises, italiennes et polonaises 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. Le Code européen des communications électroniques⁽¹⁾ a été transposé en droit français par la loi n° 2020-1508 du 3 décembre 2020⁽²⁾ ainsi que l'ordonnance n° 2021-650 du 26 mai 2021, complétées par des dispositions réglementaires.

En 2022, le règlement européen UE 2022/612 concernant l'itinérance sur les réseaux publics de communications mobiles à l'intérieur de l'Union a prolongé pour 10 ans la règle de suppression des frais de *roaming* pour les clients en itinérance en Europe (règle dite du «Roam like at home») ainsi que le dispositif de plafonnement des prix de gros (en révisant à la baisse le niveau des plafonds). Ce règlement ajoute par ailleurs des dispositions visant notamment au maintien de la qualité de service en *roaming* ainsi que diverses obligations de transparence et d'information des clients en itinérance en ce qui concerne les numéros d'urgence et les numéros de services à valeur ajoutée.

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; depuis le 1^{er} juillet 2021, les tarifs de terminaison d'appel fixe et mobile de l'ensemble des opérateurs de l'Union Européenne sont régulés de manière identique par la Commission européenne. Elle fixe, après avis de l'Organe Européen des Régulateurs Européens des Communications Electroniques (BEREC en anglais), les plafonds tarifaires applicables;
- la régulation des marchés de gros du Haut et du Très Haut Débit; depuis le 14 décembre 2023, le dégroupage

est régulé dans le cadre de la décision n° 2023-2802 de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes en date du 15 décembre 2020 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; depuis le 14 décembre 2023 également les offres activées, dites de bitstream, sont encadrées par la décision n° 2023-2804 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.

La publication de la nouvelle décision 2023-2804 s'appliquant au dégroupage comporte plusieurs effets pour l'activité du Groupe Iliad sur le segment de marché du Haut Débit sur cuivre. Cette décision, prise pour les cinq prochaines années (au lieu de cycles de 3 ans pour les décisions précédentes) prévoit d'alléger les obligations d'Orange en matière de tarification des lignes de cuivre, jusqu'alors orientée vers les coûts. La décision prévoit désormais 3 zones de tarifications distinctes dont les contours vont évoluer au cours du cycle. Une zone (1) de tarification où l'obligation d'orientation vers les coûts demeure; cette zone regroupe l'ensemble des lignes de cuivre des communes où la couverture FTTH n'a pas encore atteint le seuil de 95% et où la fermeture technique du cuivre n'est pas programmée à horizon de 2 ans. Pour les lignes de cette zone (1) le tarif est de 9,20 € par mois (hors IFER). Une zone (2) de tarification en «non-excessivité» qui regroupent les lignes de cuivre des communes couvertes par le FTTH à plus de 95%. Pour les lignes de ces communes le tarif est plafonné à 9,95 €/mois (hors IFER) pour 2024 et à 10,70 (hors IFER) €/mois pour 2025. Le tarif «non-excessif» n'est pas connu pour la période au-delà de la fin 2025 et il n'existe pas de définition réglementaire encadrant les niveaux de tarifs «non-excessifs». Une zone (3) de levée totale des obligations tarifaires pour les lignes de cuivre des communes où la fermeture technique est programmée à horizon de 2 ans. Pour ces communes, Orange pourra fixer librement le tarif des lignes de cuivre en dégroupage.

Les dispositions prévues par cette décision auront un impact à la hausse dès 2024 sur les montants récurrents de location de lignes de cuivre supportés par Free pour ses abonnés encore en dégroupage. La tarification en non-excessivité pourrait concerner l'essentiel des lignes de cuivre du territoire dès 2025.

Consultées pour avis sur cette décision, l'Autorité de la Concurrence et la Commission européenne ont pointé explicitement les risques de rente associés au dispositif d'allègement des obligations tarifaires;

(1) Directive (UE) 2018/1972 du Parlement européen et du Conseil du 11 décembre 2018 établissant le code des communications électroniques européen.
(2) Loi n° 2020-1508 du 3 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union Européenne en matière économique et financière.

- la régulation des marchés de gros du Haut et du Très Haut Débit et la régulation du marché de fourniture en gros d'accès aux infrastructures physiques de génie civil pour le déploiement de réseaux de communications électroniques. Depuis le 14 décembre 2023 l'accès au génie civil d'Orange et les prestations qui y sont associées (hébergement et collecte LFO) sont encadrées par la décision 2023-2801. Cette décision maintient l'ensemble des obligations d'accès et d'orientation vers les coûts jusqu'alors en vigueur et renforce les modalités opérationnelles de réparation des infrastructures de génie civil endommagées dans un contexte de généralisation du FTTH sur le territoire et de fermeture du réseau de cuivre.

Par la décision n° 2023-2820 en date du 14 décembre 2023, l'ARCEP a modifié sa décision n° 2017-1488 définissant les conditions économiques de l'accès aux infrastructures de génie civil de boucle locale d'Orange, conduisant à des hausses prévisibles des tarifs. Pour fournir de la prévisibilité aux opérateurs, et afin de tenir compte des observations de la Commission européenne sur cette augmentation de tarif, l'ARCEP a invité Orange à publier ses estimations des tarifs prévisionnels d'accès à son génie civil pour les années 2024 à 2026. Orange a publié ses tarifs prévisionnels le 8 janvier 2024. Cette décision conduit à une augmentation de tarif comprise entre 68 et 73% en 2024 et comprise entre 23 et 28% en 2025.

Décisions de règlement de différend

En octobre 2021, l'ARCEP a été saisie par Bouygues Telecom pour trancher un différend l'opposant à Orange sur les modalités de restitution des contributions aux frais de mise en service des raccordements finals en fibres optiques en Zones Très Denses. Le 23 avril 2022 (2022-0682-RDPI), l'ARCEP a donné raison à Bouygues Telecom en ordonnant à Orange de modifier son contrat pour que la restitution des contributions intervienne au moment de la résiliation de la ligne par l'opérateur commercial « sortant » et non plus au moment de la reprise de la ligne par l'opérateur commercial suivant. Cependant, l'ARCEP n'a pas donné raison à Bouygues Telecom sur la formule de calcul de la restitution qui devra être déterminée par une négociation entre les parties. Cette décision, dont la portée est limitée à la zone très dense, aura un impact majeur sur l'économie du raccordement final FTTH et pourrait faire jurisprudence sur les modalités de restitution des droits de suite sur d'autres zones du territoire. Compte tenu des enjeux financiers, il est probable que cette décision donne lieu à des contentieux à suivre auprès d'autres juridictions administratives courant 2023.

Pour mémoire, Free, société du Groupe Iliad, était partie à une décision de règlement de différends arbitré par l'ARCEP en 2020.

La décision n° 2020-1498-RDPI, publiée sur le site de l'Autorité, a tranché un litige opposant la société Free à la société SFR FTTH et relatif à certains aspects du contrat de cofinancement des lignes FTTH déployées par SFR FTTH en zone dite AMII : sécurité des droits accordés en contrepartie du cofinancement, niveaux tarifaires et évolution des tarifs dans le temps. L'Autorité a pour l'essentiel accédé aux demandes de Free. La décision a fait l'objet d'un appel de SFR FTTH qui a été entendu par la Cour d'Appel en novembre 2022. Dans un arrêt du 20 avril 2023 (RG n° 21/01780), a confirmé l'intégralité de la décision 2020-1498-RDPI et a rejeté toutes les demandes d'annulation de la société Xp Fibre qui s'est pourvu en Cassation.

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 régulés de manière symétrique.

Pour les réseaux en fibre optique situés sur les 148 communes les plus denses, la décision n° 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° 2020-1163 en date du 22 octobre 2020 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 4,8% à compter de l'année 2021.

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. Dans ce cadre, l'ARCEP a publié le 13 septembre 2019 une décision n° 2019-0939-RDPI portant mise en demeure de la société Free Infrastructure de se conformer à ses obligations en matière de complétude des réseaux en fibre optique jusqu'à l'abonné en dehors des Zones Très Denses et en matière de mise à disposition des informations à la maille de l'immeuble aux opérateurs tiers.

Enfin, dans le cadre du cycle d'analyse de marché 2020-2023, l'ARCEP a publié le 8 décembre 2020 la décision n° 2020-1432 qui consolide les différentes recommandations de l'ARCEP et généralise des obligations de non-discrimination opérationnelles et techniques à l'ensemble des opérateurs d'immeuble. Cette décision prévoit également une obligation de mise en œuvre de garanties de temps de rétablissement sur les réseaux FTTH et de restitutions comptables.

Dans le cadre du cycle de révision des analyses de marchés susmentionné, l'ARCEP a également interrogé le secteur sur le cadre symétrique en vigueur sur le cadre symétrique du FTTH. Pour l'ARCEP, le principal enjeu du cadre symétrique est de faire en sorte que les réseaux FTTH «soient en capacité d'assurer leur fonction d'infrastructure fixe de référence» et interroge la capacité effective des réseaux en fibre optique à prendre le relai du réseau cuivre d'Orange. L'ARCEP estime que la migration des utilisateurs d'un réseau à l'autre est un enjeu central et ne peut se faire dans de bonnes conditions que si une visibilité sur le processus de fermeture du réseau cuivre est fournie par Orange aux acteurs concernés. Dans sa contribution à cette consultation publique et dans un contexte d'investissement massifs consentis pour l'utilisation en cofinancement des réseaux FTTH à très long terme, le Groupe Iliad a défendu auprès de l'Autorité les bénéfices pour le secteur d'un cadre symétrique stable et prévisible. Les décisions adoptées par l'ARCEP en décembre 2023 n'ont finalement comporté aucune modification du cadre symétrique.

Itinérance et mutualisation des réseaux mobiles

L'Autorité de la Concurrence a estimé souhaitable dans son avis n° 13-A-08 relatif aux conditions de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles que le contrat d'itinérance nationale sur le réseau d'Orange 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 depuis début 2014 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 Mbit/s en 2017 à 384 kbit/s en 2020 et, en 2020, a prolongé cette itinérance jusqu'à fin 2022. L'ARCEP n'a pas à ce jour jugé nécessaire de modifier les contrats de mutualisation et d'itinérance des opérateurs, y compris suite à cette prolongation. À la suite de recours des opérateurs SFR et Bouygues Telecom, le Conseil d'État a validé fin 2021 cette décision de l'ARCEP.

En 2022, Free Mobile et Orange ont prolongé la période d'extinction de l'itinérance jusqu'en 2025. L'ARCEP a rendu un avis en décembre 2022 approuvant cette prolongation.

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 et 4G sur les 2 400 sites historiques zones blanches.

Ce programme a été remplacé début 2018 un nouveau plan d'action gouvernemental, dit *New Deal*; les quatre opérateurs se sont notamment engagés à déployer 2 000 nouveaux sites zones blanches et 3 000 sites «zones grises» (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* multiopérateurs. Free Mobile a publié une liste de sites en maintenance et une offre de 4G fixe.

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 2100. Ce rééquilibrage interviendra progressivement jusqu'en 2024.

En parallèle de cet accord, le pouvoir de sanction de l'ARCEP, défini à l'article L.36-11 du CPCE, a été renforcé par la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018, notamment en matière de sanction financière en cas de non-respect par les opérateurs de leurs obligations de couverture.

L'ARCEP a ouvert dans le courant de l'année 2019 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 bonne exécution de leurs obligations dans le cadre du *New Deal*.

Enfin, dans les Caraïbes, le Groupe Iliad a annoncé en juin 2020 la création d'une co-entreprise avec le Groupe Digicel, détenant le réseau de téléphonie mobile, à savoir les infrastructures et les équipements actifs, pour le compte des deux Groupes dans la zone Caraïbes (Martinique, Guadeloupe, Saint-Martin, Saint-Barthélemy) et en Guyane française. L'accord n'a pas fait l'objet de demande de modification par l'ARCEP. Cette décision a fait l'objet d'un recours d'Outremer Telecom devant le Conseil d'État, qui a été rejeté en juin 2022.

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 3,7 MHz supplémentaire dans la bande 900 MHz et des 9,8 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 Mobile de 70 MHz dans la bande 3,5 GHz (décision n° 2020-1255 du 12 novembre 2020);
- 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) et de 5 MHz en bande 700 MHz, 4,8 MHz en bande 900 (Saint-Barthélemy uniquement) et de 80 MHz en bande 3,5 GHz (décision n° 2023-1627 de l'ARCEP du 24 juillet 2023) 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) et de 5 MHz en bande 700 MHz et de 50 MHz en bande 3,5 GHz (décision n° 2023-1622 de l'ARCEP du 24 juillet 2023) 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° 2016-1526 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° 2016-1526 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;
- à la société Telco OI de 10 MHz dans la bande 700 MHz et de 100 MHz dans la bande 3,4 - 3,8 GHz (décision n° 2022-0878 de l'ARCEP du 24 mai 2022) à la Réunion; à la société Telco OI de 10 MHz dans la bande 700 MHz et 1 MHz dans la bande 900 MHz (décision n° 2022-0883 de l'ARCEP du 24 mai 2022) à Mayotte.

Ces licences sont assorties d'obligations, dont des obligations de couverture du territoire et de déploiement de sites. 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. La société Free Caraïbe a été mise en demeure par l'ARCEP dans sa décision n° 2020-1455-RDPI du 9 décembre 2020 de respecter des obligations de couverture de la population dans les Antilles et la Guyane pour le 31 décembre 2021. Dans le cadre de cette procédure, Free Caraïbe a fait l'objet d'une sanction pécuniaire de 300 000 euros en application de l'article L.36-11 dans le cadre de la décision n° 2022-1840-FR de l'ARCEP en date du 26 septembre 2022. Une nouvelle mise en demeure de Free Caraïbe pour la couverture de Saint-Barthélemy et de la Guyane a été émise par l'ARCEP dans sa décision n° 2023-2603 en date du 21 novembre 2023, pour le 21 mai 2024.

Dans le cadre des attributions de fréquences 3,5 GHz fin 2020, Free Mobile a obtenu 70 MHz sur les 310 MHz disponibles. Comme ses concurrents, elle s'est engagée à déployer jusqu'à 10 500 sites utilisant les fréquences 3,5 GHz en 5G en 2025, à généraliser les performances de la 5G sur son réseau d'ici 2030 et a souscrit plusieurs obligations pour améliorer la compétitivité des entreprises (fournitures de services différenciés, offres pour les entreprises verticales, offres d'accès des

MVNO), la couverture *indoor* (mutualisation des *small-cell* et des DAS), la transparence (des déploiements et de pannes de réseaux) et la couverture des territoires (couvertures des routes et autoroutes, offre d'accès fixe détail et gros). Le détail de ces obligations est disponible dans la décision susvisée. En 2021, une procédure a été ouverte par l'ARCEP sur le fondement de l'article L.36-11 du Code des postes et communications électroniques à l'encontre de Free Mobile concernant la mise en œuvre de l'IPv6 dans le cadre de cette décision.

La procédure d'appel à candidatures pour l'attribution des fréquences a fait l'objet de recours devant le Conseil d'État de la part d'associations et d'un syndicat d'Orange, qui ont été rejetés. Au terme de cette procédure et après la publication des décisions d'attributions, de nouveaux recours ont été déposés devant le Conseil d'État par des associations : ils ont également été rejetés par le Conseil d'État.

Enfin, les autorisations d'utilisation des fréquences 3,5 GHz et la bande 700 MHz, utilisées pour la 5G, seront attribuées dans le courant de l'année 2024 en Guadeloupe et en Martinique au terme de procédures à laquelle le Groupe Iliad sera candidat.

À la Réunion, les fréquences de la bande 900 MHz seront renouvelées de manière anticipée au cours d'une procédure qui aura lieu en 2024 et pour laquelle Telco OI est candidate.

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 la Commission européenne. Free, Free Mobile et Free Caraïbe ont conclu des conventions d'interconnexion en mode IP avec les trois opérateurs mobile historiques et les principaux opérateurs fixe nationaux.

Free Mobile et Free Caraïbe ont établi des accords d'interconnexion SMS et MMS réciproques avec les trois opérateurs mobiles français historiques, ainsi qu'avec plusieurs opérateurs ultramarins et internationaux. Les SMS et MMS vers les opérateurs qui ne sont pas directement interconnectés 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 (destinés 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 modifiée par les décisions n° 2014-0433-RDPI et n° 2017-1492-RDPI, 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.

Portabilité

La portabilité des numéros est une obligation pesant symétriquement sur tous les opérateurs raccordant des abonnés finaux. Free, Free Mobile et Free Caraïbe sont membres de l'APNF (Association des Plateformes de Normalisation des Flux InterOpérateurs) du GIE EGP (Entité de Gestion de la Portabilité) et du GPMAG (Groupe Portabilité Mobile Antilles

Guyane), 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. Par la décision n° 2022-2148 en date du 6 décembre 2022, l'ARCEP a remplacé les deux décisions précédentes dans le but de simplifier les processus existants, de fluidifier la portabilité sur les marchés entreprise et résidentiels et d'améliorer la gestion des ressources en numérotation. Cette décision a été homologuée par arrêté en date du 21 mars 2023 et est entrée en vigueur au 1^{er} décembre 2023.

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).

Depuis l'arrêt «Proximus» de la Cour de Justice de l'Union Européenne du 27 octobre 2022 (affaire C-129/21), Free et Free Mobile doivent également prendre en compte toute opposition de parution de ses abonnés qui aurait été émise directement auprès des services d'annuaires universels et qui leur serait remontée par ces derniers.

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 2017, Orange a été retenu par arrêté en date du 27 novembre 2017 pour fournir pour une durée de trois ans les composantes du service universel : raccordement au réseau et service téléphonique.

Depuis lors, il n'y a plus d'opérateur chargé du service universel suite à la volonté d'Orange de ne pas renouveler sa candidature.

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».

Diffusion de services audiovisuels

En application de la loi n° 2021-1382 du 25 octobre 2021 relative à la régulation et à la protection de l'accès aux œuvres culturelles à l'ère numérique, l'ARCOM (Autorité de Régulation de la Communication Audiovisuelle et Numérique) a remplacé

le Conseil supérieur de l'audiovisuel et est dorénavant 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 nationales et locales, 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.

Par ailleurs, la loi du 25 octobre 2021 est venue renforcer les compétences de la nouvelle autorité en matière de règlement des différends et de conciliation entre les différents acteurs, notamment entre distributeurs et éditeurs. Elle aura dans ce cadre vocation à se prononcer sur les sujets d'accès aux données de visionnage.

Sur le plan fiscal, en application de la loi n° 2007-309, les diffuseurs, à l'instar de l'ensemble des distributeurs de télévision, abondent 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 (la TOCE) vient impacter les opérateurs de communications électroniques comme Free.

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.

Modernisation de réseau

En septembre 2006, le Groupe Iliad, qui détient 100% du capital de Free Infrastructure (devenue Réseau Optique de France), a annoncé sa décision de lancer le déploiement d'un réseau d'accès à très haut débit en fibre optique. Ainsi entre 2006 et 2010, Réseau Optique de France a conçu, déployé et ouvert à d'autres opérateurs son réseau FTTH s'appuyant sur l'architecture PMGC qui respectait le cadre alors en vigueur. Cette architecture PMGC concerne deux tiers des 350 000 locaux couverts par le réseau FTTH de Réseau Optique de France.

En 2022, plusieurs opérateurs commerciaux clients du réseau FTTH se sont plaints auprès de l'ARCEP des modalités d'exploitation du PMGC que ces opérateurs commerciaux utilisent depuis de nombreuses années et qu'ils qualifient «d'atypiques». À la demande et en lien avec l'ARCEP, Réseau Optique de France a mis en place dès la fin 2022 un dispositif opérationnel au PMGC pour améliorer l'exploitabilité. Après plusieurs mois de mise en œuvre, les mesures opérationnelles proposées ci-dessus ont permis par exemple de diminuer le taux d'échec de raccordement sur l'infrastructure de Réseau Optique de France ne semblent pas satisfaire les principaux opérateurs commerciaux utilisateurs du réseau PMGC.

Iliad a donc annoncé en juin 2023 un plan de modernisation de l'infrastructure de réseau PMGC de Réseau Optique de France visant à modifier profondément l'architecture du réseau pour la

rapprocher de celle de la plupart des réseaux FTTH déployés depuis 2012 sur le territoire et s'affranchir des PMGC.

Une expérimentation a eu lieu conjointement avec les opérateurs commerciaux du réseau sur une cinquantaine

d'adresses entre les mois d'octobre et décembre 2023. Le projet entrera dans une phase d'industrialisation courant 2024 avec pour cible l'achèvement des travaux de modernisation à l'horizon de la fin 2026.

1.6.2 Réglementation du contenu des communications électroniques et des données personnelles 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. Des messages électroniques sont envoyés à l'éditeur de site Internet dont le contenu aurait été créé sans autorisation et/ou illicitement. Celui-ci sera ainsi informé du caractère répréhensible de ce contenu et de la nécessité de le rectifier ou de le retirer ;
- 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 un certain nombre d'informations et données personnelles relatives à l'identité civile de l'utilisateur, les informations fournies par l'utilisateur lors de la souscription d'un contrat et les informations relatives au paiement, les données techniques permettant d'identifier la source de la connexion ou celles relatives aux équipements terminaux utilisés ainsi que les autres données de trafic et les données de localisation nécessaires à la prévention des actes de terrorisme et au renseignement, à la poursuite des infractions pénales graves 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 - fusionnée au sein de l'ARCOM). En dehors des informations précisées par le décret n° 2021-1362 du 20 octobre 2021 relatif à la conservation des données permettant d'identifier toute personne ayant contribué à la création d'un contenu mis en ligne, pris en application du II de l'article 6 de la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique, le principe est celui de l'effacement des données par les opérateurs concernés. 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), fusionnée au sein de l'ARCOM, 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 relais des recommandations émises par la Hadopi (décret n° 2010-1202 du 12 octobre 2010), 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).

Par ailleurs la loi n° 2021-1382 du 25 octobre 2021 relative à la régulation et à la protection de l'accès aux œuvres culturelles à l'ère numérique a fusionné le CSA et la Hadopi afin de créer l'ARCOM. La loi a conservé le système de riposte graduée ci-dessous et a renforcé les moyens de lutte contre le piratage artistique en donnant de nouvelles compétences cette autorité pour imposer le blocage des sites miroirs et celui des sites contrefaisant les droits sportifs aux FAI mais aussi aux éditeurs de service en ligne.

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. Des procédures L.36-11 relatives à des manquements éventuels des sociétés Free et Free Mobile aux articles L.33-1 et D.98-14 du CPCE créés par la loi susvisée ont été ouvertes par l'ARCEP en 2020.

Dans le cadre du paquet législatif relatif aux services numériques visant à protéger les utilisateurs en ligne, deux nouveaux textes européens viennent réguler les acteurs des services du numérique : le règlement sur les marchés numériques du 14 septembre 2022 (« Digital Market Act » ou « DMA ») qui vise à lutter contre les pratiques anticoncurrentielles des géants d'Internet et le règlement sur les services numériques du 19 octobre 2022 relatif à un marché unique des services numériques venant modifié la directive 2000/31/CE (Règlement sur les Services Numériques/« RSN » ou Digital Service Act/« DSA ») visant lui à lutter contre la diffusion de contenus illicites ou préjudiciables en ligne. C'est notamment au titre de ce second texte que certaines sociétés du Groupe sont assujetties à de nouvelles obligations et règles applicables dès 2024 dont celle de publier un Rapport de transparence annuel concernant leur politique et actions en lien avec la modération de contenus en ligne. Dans la même logique, le 17 octobre 2023 l'Assemblée nationale a adopté le projet de loi visant à sécuriser et réguler l'espace numérique (« dit « SREN ») pour mieux protéger les internautes et les entreprises, en particulier contre la pornographie en ligne, les arnaques ou encore la désinformation en ligne. Ce projet vise également l'adaptation de la Loi pour la confiance dans l'économie numérique du 21 juin 2004 (« LCEN ») au DSA et au DMA et en particulier la restructuration de son contenu et la mise à jour des définitions. Ce projet de loi SREN aura ainsi des impacts pour les sociétés du Groupe concernées.

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 les données relatives à l'identité civile de l'utilisateur, les informations fournies par l'utilisateur lors de la souscription d'un contrat, les informations relatives au paiement, les données techniques permettant d'identifier la source de la connexion ou celles relatives aux équipements terminaux utilisés ainsi que les autres données de trafic et les données de localisation nécessaire à la poursuite des infractions pénales graves, à la prévention des actes de terrorisme et au renseignement. En dehors informations précisées par le décret n° 2021-1361 du 20 octobre 2021 relatif aux catégories de données conservées par les opérateurs de communications électroniques, pris en application de l'article L.34-1 du Code des postes et des communications électroniques, le principe est celui de l'effacement des données par les opérateurs au-delà d'une année.

Le Groupe peut être, ainsi, 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. Enfin un décret d'application de la loi, daté du 29 mai 2019 est entré en vigueur le 1^{er} juin 2019. Il constitue la dernière étape de la mise en conformité du droit national avec le Règlement général sur la protection des données.

Ce décret a pour objets principaux d'améliorer la lisibilité du cadre juridique national et de mettre en cohérence les dispositions réglementaires avec le droit européen et les mesures législatives nationales prises en son application.

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 « e-Privacy » 2002/58/CE, est également en cours de rédaction.

Une proposition de règlement visant à établir des règles de procédures supplémentaires relatives à l'application du RGPD a été présentée par la Commission européenne le 4 juillet 2023 et est actuellement en cours de rédaction. Ce règlement est attendu et devrait faciliter les traitements de dossiers portant sur un traitement transfrontalier de données personnelles ainsi qu'organiser la coopération entre les autorités nationales de protection de ces données.

Dans le prolongement de la protection des données personnelles, les données industrielles sont désormais elles aussi encadrées via le « Data Act », projet de règlement européen sur les données, pour lequel le Conseil et le Parlement européen sont parvenus à un accord le 27 juin 2023 et qui s'inscrit dans le plan d'action de la Commission européenne dans le cadre duquel avait été adopté le 30 mai 2022 le Data Governance Act. Le Data Act vise à favoriser une répartition équitable des valeurs issues des données entre les différents acteurs concernés, et ce en particulier concernant l'Internet des objets générant énormément de données au fort potentiel économique. Il sera ainsi un texte clé pour les projets du Groupe.

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.

Le Groupe surveille en outre les dépôts et l'existence de noms de domaine liés aux marques Groupe ou encore cybersquattés afin d'en récupérer la propriété soit via des procédures juridiques dédiées soit lorsque ces derniers tombent dans le domaine public.

Empreinte environnementale du numérique

La loi n° 2021-1485 du 15 novembre 2021 visant à réduire l'empreinte environnementale du numérique en France et la loi n° 2021-1755 du 23 décembre 2021 visant à renforcer la régulation environnementale du numérique par l'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse ont créé de nouvelles obligations sectorielles en matière d'impact environnemental, notamment :

- la mise en place d'un observatoire de l'impact environnemental du numérique sous l'égide de l'ARCEP et de l'ADEME ;
- la mise en place d'une campagne nationale de collecte des terminaux accompagnée d'une prime au retour ;
- la mise en place d'un taux de copie privée réduit pour les biens reconditionnés ;
- l'obligation pour les opérateurs d'informer leurs abonnés de l'existence d'offres comprenant des produits reconditionnés ;
- la valorisation de la chaleur fatale dans les Datacenter ;
- l'obligation pour les opérateurs de publier un certain nombre d'indicateurs en matière d'environnement.

1.6.3 Réglementation 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.A.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 avait 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.7758 Hutchison 3G Italy/Wind/JV. La décision de la Commission avait été attaquée par l'opérateur Fastweb, mais le 2 juillet 2019 l'opérateur s'est désisté de son recours contre la Commission.

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 prévue selon le calendrier figurant dans le contrat du 1^{er} juillet 2016 a été finalisée au 31 décembre 2019. Par conséquent, Iliad Italia S.p.A. est titulaire des droits d'usage suivants :

- 5 MHz duplex dans la bande des 900 MHz : ce droit expire le 31 décembre 2021, mais les Autorités ont accordé à Iliad Italia, dans le cadre des dispositions réglementaires italiennes, une extension, jusqu'au 31 décembre 2029. Le processus d'extension est en cours ;
- 10 MHz duplex dans la bande des 1800 MHz : ce droit expire le 31 décembre 2029 ;
- 10 MHz duplex dans la bande des 2100 MHz : ce droit expire le 31 décembre 2029. Les autorités ont déterminé, dans le cadre du processus d'extension, la contribution financière relative à la prolongation du 1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2029. Le montant déterminé pour les fréquences 2100 MHz pourrait être révisé, puisqu'un processus de révision de cette contribution a été lancé par AGCOM, contre lequel Iliad Italia et d'autres opérateurs ont déposé un recours ;
- 10 MHz duplex dans la bande des 2600 MHz : ce droit expire le 31 décembre 2029.

Après l'attribution des fréquences utilisables pour la 5G effectuée par le MISE en octobre 2018, Iliad Italia S.p.A. est titulaire des droits d'usage suivants :

- 10 MHz duplex dans la bande 700 MHz : ce droit est effectivement disponible depuis le 1^{er} juillet 2022 et expire le 31 décembre 2037 ;
- 20 MHz dans la bande 3,6-3,8 GHz : ce droit expire le 31 décembre 2037 ;
- 200 MHz dans la bande 26,5-27,5 GHz : ce droit expire le 31 décembre 2037.

Pour ce qui concerne le réseau fixe, le 20 avril 2020, le MISE a autorisé Iliad à être un opérateur de réseau fixe en Italie. Le 25 janvier 2022, Iliad a lancé ses offres FTTH fixes. Pour ce faire, le Groupe a conclu deux accords de partenariat, en juillet 2020 avec Open Fiber, opérateur *wholesale* italien, et en août 2021 avec le groupe TIM par l'intermédiaire de FiberCop, société du groupe TIM qui construira le réseau secondaire d'accès en FTTH. Un accord a également été signé avec Fastweb en septembre 2022 qui permet à Iliad d'étendre la disponibilité géographique de ses offres.

L'offre de co-investissement de FiberCop en application des articles 76 et 79 du Code européen des communications électroniques :

FiberCop est contrôlée par TIM (58%), KKR Infrastructure (37,5%) et Fastweb (4,5%) et a pour objectif de numériser le Pays grâce au développement de connexions en FTTH. FiberCop fonctionne sur la base du modèle de Co-investissement et constitue le premier cas en Europe d'application à l'échelle nationale du nouveau Code européen des communications électroniques. La société fournit aux opérateurs un accès passif au réseau en fibre et des services avancés. FiberCop dispose d'un réseau actif qui offre déjà des connexions Très Haut Débit à plus de 93 % des lignes fixes grâce aux technologies FTTC et FTTH et continuera à développer la couverture FTTH, avec des vitesses de connexion supérieures à 1 Gigabit. L'objectif est d'atteindre 80 % des foyers dans les zones grises et noires d'ici 2030.

TIM (FiberCop) a présenté des propositions d'engagements relatifs à une offre de co-investissement en application des articles 76 et 79 du Code européen des communications électroniques ; à la suite d'une première consultation publique, et pour répondre à certaines demandes de l'AGCOM, TIM a soumis une nouvelle version de l'offre, qui a fait l'objet d'une nouvelle consultation accompagnée d'un projet de décision de l'AGCOM portant sur la levée de la régulation du réseau secondaire de FiberCop (29 villes avec une infrastructure Flash Fiber exclues). Le 7 avril 2022, l'AGCOM a considéré l'offre de TIM dans sa version du 21 décembre 2021 comme étant compatible avec les articles 76 et 79 du code et notifié un projet de décision en ce sens à la Commission européenne. Par la suite, en mai 2022, TIM a communiqué sa décision unilatérale d'amender son offre de co-investissement en incluant un mécanisme d'indexation des prix basé sur l'inflation. Considérant cette évolution comme substantielle par rapport à l'offre existante, l'AGCOM a ouvert une nouvelle procédure d'examen de la compatibilité de cette proposition aux articles 76 et 79 du code. En décembre 2023, par sa décision 339/23/CONS, l'AGCOM a considéré que l'offre modifiée de TIM avec indexation sur l'inflation n'était pas conforme aux articles 76 et 79 et TIM a décidé de retirer sa proposition.

De son côté, l'AGCM (Autorité de concurrence italienne) avait ouvert une enquête afin de vérifier l'existence de violations de l'article 101 du TFUE concernant le contrat sur la constitution de FiberCop. Des engagements ont été proposés par les parties (Telecom Italia, Fastweb, Teemo Bidco, FiberCop, Tiscali Italia). Par une décision n° 30002, l'AGCM a clôturé son enquête en acceptant les engagements proposés par les parties, les considérant appropriés pour remédier aux problèmes de concurrence, en permettant à davantage d'opérateurs de fournir des offres de services à haute capacité.

Création d'une NETCO par TIM et offre ferme de KKR :

Le 5 décembre 2023, TIM a annoncé⁽¹⁾ qu'Optics Bidco, filiale de KKR (avec Abu Dhabi Investment Fund comme

actionnaire minoritaire⁽²⁾), a confirmé son intérêt à poursuivre les négociations pour l'achat de Sparkle et a demandé à être autorisée à approfondir les activités de due diligence jusqu'à la fin du mois de janvier 2024, afin de disposer de toutes les informations nécessaires pour soumettre une offre finale qui devait auparavant être soumise à la réunion du Conseil d'administration de TIM prévue pour le 14 décembre 2023. Le 12 décembre, TIM a annoncé une nouvelle prolongation jusqu'à fin janvier 2024 du délai accordé à Optics Bidco pour une offre contraignante relative à Sparkle.

Le 5 novembre 2023, TIM a annoncé⁽³⁾ que son Conseil d'administration avait approuvé l'offre ferme soumise par KKR concernant l'acquisition des actifs du réseau fixe de TIM (appelé NetCo), y compris FiberCop, par une société (Optics BidCo) contrôlée par KKR.

TIM a donc signé, le 6 novembre 2023⁽⁴⁾, un accord de transaction (ci-après « la transaction ») régissant :

- l'apport par TIM d'une unité commerciale – composée d'actifs de réseau primaire, d'activités de gros et de la totalité de la participation dans sa filiale Telenergia – à FiberCop, une société qui gère déjà les activités liées au réseau secondaire de fibre et de cuivre de TIM, dans laquelle KKR détient déjà 37,5 % d'actions ;
- l'acquisition simultanée par Optics BidCo (un véhicule contrôlé par KKR) de la totalité de la participation de TIM dans FiberCop, à la suite de l'apport susmentionné (FiberCop après l'apport : « NetCo »).

L'opération prévoit la signature d'un accord-cadre de services (« MSA ») à la date de clôture de l'opération, qui régira les conditions de fourniture des services qui seront rendus par NetCo à TIM et par TIM à NetCo après l'achèvement de l'opération.

Selon les informations divulguées par TIM, la clôture de la transaction est prévue pour l'été 2024, après l'achèvement de toutes les activités préparatoires connexes et une fois que toutes les autres conditions préalables seront remplies (c'est-à-dire l'achèvement du transfert des actifs de réseau tels que le réseau primaire, l'autorisation antitrust, l'autorisation en matière de subventions étrangères ayant un effet de distorsion et le *Golden power*). La notification préalable à la Commission européenne est attendue pour la fin du mois de janvier 2024.

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 n° 259/2003 et ses modifications et adjonctions successives).

Le décret de transposition du Code européen des communications électroniques de décembre 2018 a été approuvé et publié le 9 décembre 2021 et est entré en vigueur le 24 décembre 2021. Compte tenu du retard de cette transposition, le 3 février 2021 une procédure d'infraction (2021-0056), en vertu des articles 258 et 260 du TFUE avait été ouverte par la Commission.

Aides d'État et plans nationaux pour le développement du Très Haut Débit

Plan national de relance et de résilience (PNRR)

En réponse à la crise pandémique, l'Europe a envisagé une série de mesures communes aux États membres pour faire face à la

(1) <https://www.gruppotim.it/en/press-archive/corporate/2023/PR-CONTINUATION-OF-DUE-DILIGENCE-FOR-THE-ACQUISITION-OF-SPARKLE.html>

(2) Participation dans Optics BidCo à travers Azure Vista.

(3) <https://www.gruppotim.it/en/press-archive/corporate/2023/PR-5-November-def.html>

(4) <https://www.gruppotim.it/en/press-archive/corporate/2023/PR-6-november.html>

crise et jeter les bases communes d'une reprise économique et sociale. Le Plan national de relance et de résilience (PNRR) présenté par l'Italie prévoit des investissements substantiels et un ensemble cohérent de réformes, grâce aux ressources allouées tant au niveau européen que national, pour un total d'environ 250 milliards d'euros.

Le plan est développé sur trois axes stratégiques partagés au niveau européen : la numérisation et l'innovation, la transition écologique et l'inclusion sociale. Un des principaux objectifs du plan est la modernisation numérique de l'infrastructure de communication du pays, dans l'administration publique et dans son système de production, afin de fournir une connectivité à Haut Débit uniforme dans tout le pays pour les résidents, les entreprises, les écoles et les hôpitaux. De nombreuses dispositions sont ainsi en faveur du développement des réseaux performants, notamment la fibre optique et la 5G, mais aussi les technologies satellitaires, en simplifiant également le cadre réglementaire pour leur déploiement.

Cartographie détaillée de la couverture nationale par les réseaux mobiles 4G et 5G et Plan d'intervention publique «Italia 5G»

L'objectif du plan est de promouvoir le déploiement de réseaux mobiles 5G capables d'assurer un changement d'étape significatif dans la qualité de la connectivité radio mobile grâce au *backhauling* en fibre des stations de base radio (SRB) et à la densification des infrastructures de réseau, afin de garantir des vitesses d'au moins 150 Mbit/s sur la liaison descendante et 30 Mbit/s sur la liaison montante, dans les zones où aucun réseau capable de fournir 30 Mbit/s dans des conditions de trafic de pointe typiques n'est présent, ou ne le sera dans les cinq prochaines années.

Après la réalisation de la cartographie, en novembre 2021, le ministre de l'Innovation technologique et de la Transition numérique (MITD) a publié une consultation publique concernant le Plan d'intervention publique «Italia 5G» et AGCOM a publié une consultation publique sur les lignes directrices sur les conditions d'accès en gros à l'infrastructure financée.

Le plan a ensuite été notifié à la Commission européenne en application des règles relatives aux aides d'État. Le 21 mars 2022, les deux appels d'offres pour le développement des réseaux 5G en Italie ont été publiés. Les deux interventions, d'un montant total de 3,7 milliards d'euros, visent à i) connecter plus de 10 k SRB mobiles existants et ii) à construire de nouveaux sites radio mobiles 5G dans plus de 2 000 zones du pays. La contribution publique couvrira jusqu'à 90 % du coût total des travaux. Le premier appel d'offres, divisé en six lots (agrégation de régions), prévoyait des incitations sur les investissements pour la réalisation du *backhauling* en fibre optique de plus de 11 000 sites radio mobiles à raccorder par fibre d'ici 2026. Le 13 juin 2022, l'appel d'offres a été remporté par TIM pour 725 millions d'euros. Le deuxième appel d'offres dédié à la création de nouveaux réseaux 5G dans les zones d'Italie dépourvues d'Internet mobile rapide a été attribué le 28 juin 2022 par le groupe temporaire d'entreprises formé par Inwit, Vodafone et Tim, avec l'allocation d'environ 346 millions d'euros.

Plan d'intervention publique «Italia a 1 Giga», prévu par la «Stratégie italienne pour le Très Haut Débit – Vers la société du gigabit»

Le Plan d'intervention publique «Italia a 1 Giga» prévoit une allocation d'environ 3,8 milliards d'euros. L'objectif du plan est de construire une infrastructure à Très Haut Débit garantissant une connectivité d'au moins 1 gigabit/s dans tout le pays d'ici 2026, en connectant les foyers qui ne disposent pas actuellement et dans les cinq prochaines années, d'un réseau capable de fournir une connectivité stable d'au moins 300 Mbit/s en téléchargement. À cette fin, les réseaux fixes ont d'abord été cartographiés afin d'identifier les zones de défaillance du marché pouvant bénéficier du régime d'aides d'État. Selon les informations fournies par les opérateurs, il y a environ 6,2 millions de foyers nécessitant une intervention publique.

Suivant son approbation par la Commission européenne, l'appel d'offres a été publié par Infratel Italia (une société interne du ministère du Développement économique). Contrairement au plan «zones blanches», ce plan a été structuré selon un modèle dit «incitatif», la contribution publique couvrant jusqu'à 70 % des dépenses engagées, tandis qu'une part d'au moins 30 % sera couverte par le bénéficiaire. Conformément aux lignes directrices de l'AGCOM, le lauréat de l'appel d'offres devra garantir à tous les opérateurs du marché un accès de gros à l'infrastructure financée. Le 15 janvier 2022, le premier des appels d'offres a été publié, ce qui permettra à sept millions d'adresses supplémentaires en Italie d'être connectées à l'Internet Haut Débit, répartis en 15 zones géographiques (lots). Le 24 mai 2022, 14 lots de l'appel d'offres 1 Giga Italie ont été attribués, le 28 juin le 15^e lot, pour un montant total de 3,4 milliards. Les gagnants des lots sont Open Fiber s.p.a. (opérateur de gros uniquement) et un groupe temporaire de sociétés constitué par TIM et FiberCop.

Réseaux et services mobiles et fixes

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 sont disponibles depuis le 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.

Accord avec OF pour la location du spectre 26Ghz d'Iliad

Iliad a signé un accord avec Open Fiber qui a été approuvé par le MIMIT (ministère italien en charge) le 23 décembre 2023 pour la location de spectre 26Ghz dans des zones spécifiques du territoire italien pour permettre à Open Fiber d'offrir des services FWA (fixed wireless access) dans le cadre de l'appel d'offres Italia 1 giga PNRR qui lui a été attribué.

Analyse des marchés mobiles

Le 22 janvier 2019, après une consultation publique, l'AGCOM a publié la résolution n° 599/18/CONS, le sixième cycle d'analyse des marchés des services de terminaison d'appel mobile, avec laquelle a confirmé :

- la notification aux 12 opérateurs qui fournissent ou vont fournir des services de terminaison d'appels vocaux sur leur réseau mobile ;
- l'obligation pour les 12 opérateurs notifiés de prévoir une offre de référence pour offrir le service d'interconnexion sur leur réseau ;
- l'utilisation du modèle de coût conformément à la résolution n° 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 ;
- 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 WindTre en conséquence de la résolution AGCOM n° 497/15/CONS ;
- l'imposition de l'obligation de contrôle tarifaire uniquement pour les appels provenant de l'Espace économique européen selon le plan suivant :
 - 2018 : 0,98 centime d'euro/minute,
 - 2019 : 0,90 centime d'euro/minute,
 - 2020 : 0,76 centime d'euro/minute,
 - 2021 : 0,67 centime d'euro/minute ;
- l'obligation pour les opérateurs notifiés d'appliquer aux appels provenant des pays extra-européens qui ont des tarifs réglementés, au maximum ces tarifs.

Tarifs de terminaison d'appel vocal maximal unique (« Eurorates »)

Le 18 décembre 2020, la Commission européenne a adopté un règlement délégué en fixant, à l'échelle de l'Union, un tarif de terminaison d'appel vocal mobile maximal unique et un tarif de terminaison d'appel vocal fixe maximal unique (« Eurorates »), conformément au Code européen des communications électroniques et dans les délais prévus pour sa transposition.

Le règlement (en vigueur à partir du 1^{er} juillet 2021) a fixé les tarifs maximaux de terminaison que les opérateurs sont autorisés à se facturer respectivement pour les services de terminaison mobile et fixe afin de réduire la fragmentation et de garantir un environnement transfrontalier plus compétitif, qui profitera à terme aux consommateurs européens, grâce à des prix plus bas et des offres plus variées pour les appels fixes et mobiles.

Pour ce qui concerne les appels mobiles, le tarif unique maximum de terminaison est 0,2 centime d'euro/minute et sera atteint progressivement d'ici 2024, facilité par un plan de baisse sur trois ans. Au cours de la période 2021-2023, les opérateurs des États membres peuvent appliquer des tarifs différents du tarif unique maximal de terminaison mobile à l'échelle de l'Union. En 2024, tous les opérateurs de l'Union devraient appliquer le même tarif maximal unique

(0,2 centime d'euro/minute). Le plan de baisse italien est, en particulier, le suivant :

- 2022 : 0,55 centime d'euro/minute ;
- 2023 : 0,4 centime d'euro/minute ;
- 2024 : 0,2 centime d'euro/minute.

Pour les appels fixes, le tarif de terminaison unique est 0,07 centime d'euro/minute. En tenant compte des différences entre les tarifs de terminaison fixes actuels et le tarif final, le règlement prévoit une période transitoire en 2021 pour permettre un ajustement progressif. À partir de 2022, tous les opérateurs fixes de l'Union devront appliquer le tarif de terminaison fixe maximum de 0,07 centime d'euro/minute. Pour ce qui concerne l'Italie, le tarif actuel est en dessous de l'Eurorate (0,041 centime d'euro/minute). Par conséquent, les opérateurs italiens seront libres d'augmenter le tarif de terminaison fixe jusqu'à l'Eurorate (il n'y a pas une obligation d'augmenter le tarif, en tenant compte que l'Eurorate est un tarif maximal) mais pratiquement tous les opérateurs fixes ont déjà communiqué qu'ils appliqueront l'Eurorate à partir de juillet 2021.

Les Eurorates s'appliquent aux appels depuis et vers un numéro de l'Union, c'est-à-dire un numéro provenant des plans nationaux de numérotation correspondant aux codes pays E.164 pour les zones géographiques appartenant au territoire de l'Union. Ces tarifs, donc, ne s'appliquent pas aux appels provenant de numéros de pays tiers (numéros autres que les numéros de l'Union), sauf si ces appels proviennent i) d'un fournisseur de services de terminaison d'appel d'un pays tiers qui applique aux appels vers son réseau provenant de numéros de l'Union des tarifs de terminaison d'appel inférieurs ou égaux aux tarifs de terminaison d'appel (mobile et/ou fixe) maximaux fixés dans l'acte délégué, ou ii) d'un numéro provenant du plan national de numérotation d'un pays tiers énuméré à l'annexe du règlement, lorsque les tarifs de terminaison d'appel sont fixés sur la base de principes en matière de modèles de calcul des coûts qui sont équivalents à ceux qui figurent à l'article 75 et à l'Annexe III du Code.

AGCOM : consultation publique sur les prix des services de gros de TIM pour 2022-2023

Par la résolution n° 337/22/CONS, l'AGCOM a ouvert une procédure et une consultation publique concernant les conditions tarifaires pour les années 2022 et 2023 pour les services d'accès en gros au réseau fixe de TIM. Les prix des services en cours de révision comprennent l'accès à l'infrastructure de génie civil de TIM, aux réseaux cuivre, FTTCAB et FTTH, à savoir tous les services réglementés par la décision AGCOM 348/19/CONS (analyse du marché et remèdes pour l'accès local et l'accès central - produits de marché de masse (Mkts 3a et 3b/2014), et la décision AGCOM 333/20/CONS (analyse du marché et remèdes pour l'accès de haute qualité (Mkt 4/2014)) dont les prix de gros ont été définis jusqu'à la fin de 2021. La procédure a été finalisée en mai 2023 avec la décision 132/23/CONS. Le WACC (coût moyen pondéré du capital) a été réduit à 7,4% pour 2023 et l'AGCOM a mis à jour le modèle de coût pour les produits de gros cuivre et fibre pour 2023 tout en maintenant les prix de 2022 aux niveaux précédemment définis pour 2021.

AGCOM : consultation publique pour la révision des prix de l'IRU primaire pour l'accès aux services Semi-Gpon pour 2023

Avec la décision 36/22/CIR, l'AGCOM a lancé une consultation publique sur l'offre proposée par TIM pour l'accès Semi-Gpon dans 29 villes principales (anciennement Flash Fiber) et la révision des conditions économiques pour l'IRU pour l'accès au réseau primaire par rapport aux engagements de TIM pris dans le cadre de la procédure I-850 de l'AGCOM.

La décision a été finalisée en décembre 2023 avec la décision 45/23/CIR et a réduit les prix de l'IRU primaire pour l'accès au Semi-Gpon avec un impact positif pour Iliad.

AGCOM : nouvelle analyse du marché de l'accès en gros pour 2024-2028

Par la décision 152/23/CONS, l'AGCOM a lancé une consultation publique sur une nouvelle analyse de marché pour la période 2024-2028. Un projet de décision devrait être envoyé d'ici fin janvier 2024 à l'autorité de concurrence pour commentaires, puis notifié à la Commission européenne. La décision finale est attendue pour la fin juin 2024.

AGCOM : règlement pour prévenir la violation des droits d'auteur

L'AGCOM a adopté par la décision 189/23/CONS des modifications au règlement sur la violation des droits d'auteur lors d'événements sportifs en direct, sur la base desquelles l'AGCOM a le pouvoir d'émettre des « ordres dynamiques » pour contrer la violation des droits d'auteur en ligne, conformément à la recommandation de la Commission contre le piratage en ligne du 4 mai 2023. Avec les nouvelles mesures, il sera possible de bloquer l'accès au contenu qui viole les droits d'auteur pendant les 30 premières minutes de l'événement en direct, par le blocage de la résolution DNS des noms de domaine et le blocage du trafic réseau acheminé vers des adresses IP utilisées de manière univoque pour des activités illégitimes, L'AGCOM sera en mesure d'intervenir également pour bloquer la diffusion de tous les événements en direct, pas seulement les événements sportifs.

AGCOM : modification de la procédure de portabilité des numéros mobiles

Par une Résolution n° 86/21/CIR, afin de lutter contre le phénomène frauduleux du SIM swap (c'est-à-dire la substitution de la propriété de la SIM par un tiers non autorisé qui, en utilisant les données du titulaire, effectue des procédures de changement de SIM), l'AGCOM a modifié la procédure de portabilité des numéros mobiles, notamment en restreignant la possibilité au seul abonné d'origine de demander la portabilité du numéro, et en obligeant l'abonné à fournir une copie de la carte SIM physique et du code fiscal.

Les autres mesures introduites par l'AGCOM visent à prévenir la fraude et comprennent la pré-validation des demandes MNP par OTP.

AGCOM : Nouvelles règles de protection des consommateurs pour les services de communications électroniques

En décembre 2023, l'AGCOM a approuvé, par la décision 307/23/CONS, le règlement révisé sur les contrats entre les opérateurs offrant des services de communications électroniques et les utilisateurs finaux. Les nouvelles règles augmentent le niveau de transparence et d'information que les opérateurs doivent fournir à leurs clients et prévoient l'introduction de l'indexation sur l'inflation qui ne peut être introduite qu'avec l'accord exprès du client (même en cas de modification d'un contrat existant).

Réglementation européenne sur la neutralité de l'Internet

En application du règlement UE 2015/2120, par lequel la Commission européenne a mis en place des mesures de protection en matière d'accès à Internet (neutralité de l'Internet), AGCOM a adopté en août 2018 la résolution n° 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.

Le 4 mars 2020, AGCOM a adopté la résolution n° 34/20/CONS, en exécution d'une sentence d'un tribunal administratif de la Région Latium (*TAR Lazio*), avec laquelle a modifié la résolution n° 348/18/CONS en établissant que, même si les opérateurs offrent gratuitement un terminal d'accès à Internet, ils doivent prévoir une offre correspondante sans terminal, ou prévoir ce terminal comme optionnel (afin de garantir le droit des utilisateurs de choisir librement les terminaux d'accès à Internet à travers réseaux fixes).

Augmentation des limites de champ électromagnétique

Le 30 décembre 2023, la loi annuelle de 2022 sur le marché et la concurrence (*Legge annuale per il mercato e la concorrenza 2022*) a été publiée au *Journal officiel*. Elle comprend une disposition relative à l'augmentation des limites électromagnétiques qui, peuvent être définies par le gouvernement dans les 120 jours suivant l'entrée en vigueur de la loi en tenant compte des recommandations de l'UE; à défaut de décision, elles seront dans tous les cas augmentées à 15V/m (par rapport aux niveaux actuels de 6V/m) dans les 150 jours (soit le 30 mai 2024),

1.6.4 Réglementation des communications électroniques en Pologne

Le cadre réglementaire des communications électroniques en Pologne est, dans une large mesure, fondé sur la réglementation communautaire (directives et règlements communautaires de l'UE), avec une application au niveau national reflétant les caractéristiques du marché polonais des télécommunications et la politique réglementaire du régulateur (président de l'UKE).

Au niveau national, les activités de télécommunications sont principalement réglementées par la loi sur les télécommunications du 16 juillet 2004 (et ses textes d'applications). Cette loi a fixé le cadre de développement de la concurrence dans les télécommunications et renforcé la protection des consommateurs. En outre, la loi du 7 mai 2010 sur le soutien au développement des services et réseaux de télécommunications

définit les formes et les règles de soutien aux investissements dans les télécommunications, ainsi que les règles d'accès aux infrastructures techniques et aux infrastructures de télécommunications.

Les activités de télécommunications menées en Pologne sont réglementées et les opérateurs doivent être enregistrés auprès du régulateur dans le Registre des entreprises de télécommunications. Play est inscrite au Registre sous le numéro 92.

En janvier 2013, une nouvelle évolution du cadre est entrée en vigueur, avec diverses dispositions portant notamment sur l'information du consommateur, le délai de portabilité du numéro, l'accès aux infrastructures et la gestion des ressources du spectre radioélectrique.

Le cadre réglementaire prévoit un partage des compétences entre le ministre du Numérique et le président de l'UKE, qui assume les fonctions de régulateur du secteur et dispose à ce titre des pouvoirs de régulation (gestion du spectre, numérotation, analyse des marchés, pouvoirs d'enquête, règlement des différends, pouvoir de sanction, publication de rapports sur l'état du marché).

Les compétences en matière de concurrence (pratiques anticoncurrentielles, concentrations) et de protection des consommateurs sont, au niveau national, exercées le président de l'UOKiK. Conformément à la loi sur les télécommunications, le président de l'UKE est tenu de coopérer avec le président de l'UOKiK et inversement, avec des mécanismes de demandes d'avis réciproques dans certaines situations.

Une refonte de la loi des télécommunications est en cours dans le cadre de la transposition du Code européen des communications électroniques du 11 décembre 2018 (directive UE 2018/1972).

Terminaisons d'appel mobiles et fixes

Conformément au cadre européen, Play a été désigné, en décembre 2021, comme les autres opérateurs de réseaux mobiles, opérateur disposant d'une puissance significative sur le marché de la terminaison d'appel mobile sur son réseau, et à ce titre soumis à certaines obligations (non-discrimination, obligations d'accès, etc.). En ce qui concerne les SMS, le marché de gros de la terminaison d'appel SMS est dérégulé depuis une décision de l'UKE du 31 janvier 2017.

Le niveau des tarifs de terminaison d'appel mobile et fixe résulte du règlement délégué 2021/654 de la Commission européenne du 18 décembre 2020, définissant au niveau de l'UE un tarif maximal pour la terminaison d'appel vocal dans un réseau mobile et un tarif maximal pour la terminaison d'appel vocal dans les réseaux fixes. Ainsi, à partir du 1^{er} janvier 2023 :

- le tarif de terminaison d'appel sur réseau mobile sera de 0,4 centime par minute;
- le tarif de terminaison d'appel sur réseau fixe sera de 0,07 centime d'euro par minute.

Gestion des fréquences

La stratégie nationale d'utilisation des fréquences est élaborée par le président de l'UKE, en tenant compte des besoins nationaux et sociaux ainsi que des accords internationaux. Les fréquences peuvent être attribuées selon diverses modalités tenant compte de leur rareté (appel d'offres, concours de beauté, enchères, etc.).

À l'heure actuelle, les fréquences sont accordées pour une durée déterminée d'au plus 15 ans (historiquement, les réservations de fréquences ont généralement été accordées pour une période de 15 ans, mais la durée a varié), et les opérateurs de télécommunications peuvent demander, quatre ans à un an avant l'expiration de la durée initiale, le renouvellement de leur droit d'usage pour une période supplémentaire.

En juin 2023, Play (P4) a reçu une décision de réservation dans la bande des 900 MHz pour la prochaine période de 15 ans. Les fréquences couvertes par la réservation peuvent être utilisées jusqu'au 31 décembre 2038.

En octobre 2023, une procédure d'attribution par mise aux enchères a été lancée pour l'attribution de la bande 3 400-3 800 MHz. Chacun des opérateurs participants a candidaté en vue de recevoir un bloc de fréquences de 100 MHz. P4 a enchéri pour la bande 3500-3600 MHz. Les réseaux construits en utilisant la bande susmentionnée doivent assurer un débit de 95 Mb/s pour 99 % des ménages (60 mois après l'octroi de la réservation), 90 % du territoire national (après 60 mois) et 95 % des routes nationales et départementales (après 84 mois).

Neutralité de l'Internet

Le règlement (UE) 2015/2120 du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2015 fixant des mesures concernant l'accès à Internet ouvert est entré en vigueur en Pologne le 1^{er} janvier 2017 (plus tard que dans le reste de l'Union Européenne, en raison de dérogations).

Loi sur les opérations antiterroristes

La loi ATO est entrée en vigueur en Pologne en juillet 2016. Cette loi a modifié la Loi sur les télécommunications en exigeant la désanonymisation des cartes téléphoniques prépayées.

Protection des données personnelles et des secrets de télécommunications

La loi sur les télécommunications prévoit un régime de protection pour les « secrets de télécommunications » (données des utilisateurs, contenu des messages individuels, données de transmission, données de localisation et données relatives aux tentatives d'appel).

L'obligation de conserver les données de connexion, introduite au niveau de l'Union Européenne par la directive sur la conservation des données et mise en œuvre en Pologne en 2009 par un amendement à la loi sur les télécommunications, s'applique à plusieurs catégories de données nécessaires à l'établissement d'une connexion vers/depuis un réseau mobile : (i) la source de la connexion; (ii) le destinataire; (iii) la date et l'heure; (iv) la durée; (v) l'équipement du terminal de télécommunications utilisé; et (vi) l'endroit où la connexion a été faite. La période requise de conservation des données varie, entre les États membres de l'Union Européenne, de six mois à deux ans. La loi polonaise prévoit que ces données doivent être conservées pour une période de 12 mois.

Le règlement sur la protection des données personnelles (règlement 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 « GDPR ») est entré en vigueur en Pologne en mai 2018.

Protection de l'environnement

Exigences relatives aux déchets d'équipement électrique et électronique

Les opérateurs mobiles polonais sont tenus de se conformer aux réglementations environnementales relatives à certaines de leurs opérations, en particulier en ce qui concerne :

- les déchets d'emballage : la loi datée du 13 juin 2012 prévoit des taux de récupération et de recyclage des déchets d'emballage à atteindre par les entreprises chaque année, à défaut desquels des taxes sont prélevées ;
- les batteries : la loi sur les batteries et accumulateurs du 24 avril 2009 énonce certaines obligations en matière de commercialisation et de recyclage des piles et des accumulateurs ;
- les déchets équipements électriques et électroniques : la loi du 11 septembre 2015 prise en application de la directive WEEE (*Waste electrical and electronic equipment*) du 4 juillet 2012 prévoit l'obligation d'organiser et de financer les collectes à partir des points de collecte WEEE, et le traitement des déchets électroniques, obligation qui peut-être déléguée à un tiers spécialisé.

Protection contre les champs électromagnétiques

Les règles de protection de l'environnement concernant les champs électromagnétiques sont régies par la loi du 27 avril 2001 sur la protection de l'environnement. Le règlement du ministre de la Santé du 17 décembre 2019 sur les niveaux admissibles de champs électromagnétiques dans l'environnement définit les niveaux maximaux admissibles d'exposition aux champs électromagnétiques dans l'environnement. Ce règlement aligne les limites sur celles prévues par la recommandation du Conseil du 12 juillet 1999 relative à la limitation de l'exposition de la population aux champs électromagnétiques. Les méthodes de mesure, quant à elles, sont réglementées par le règlement du ministre du Climat et de l'Environnement du 17 février 2020 relatif aux méthodes de contrôle du respect des niveaux admissibles de champs électromagnétiques dans l'environnement.

Lutte contre les abus dans les communications électroniques

En septembre 2023, la loi sur la lutte contre les abus dans les communications électroniques est entrée en vigueur. Cette loi impose de nouvelles obligations aux entreprises de télécommunications, aux fournisseurs de courrier électronique, aux entités publiques et autres, afin de prévenir et de combattre les abus. L'objectif de la nouvelle réglementation est d'introduire des mécanismes qui protégeront les utilisateurs contre, par exemple, le smishing, le spoofing et la génération de trafic artificiel.

1.7 L'organisation

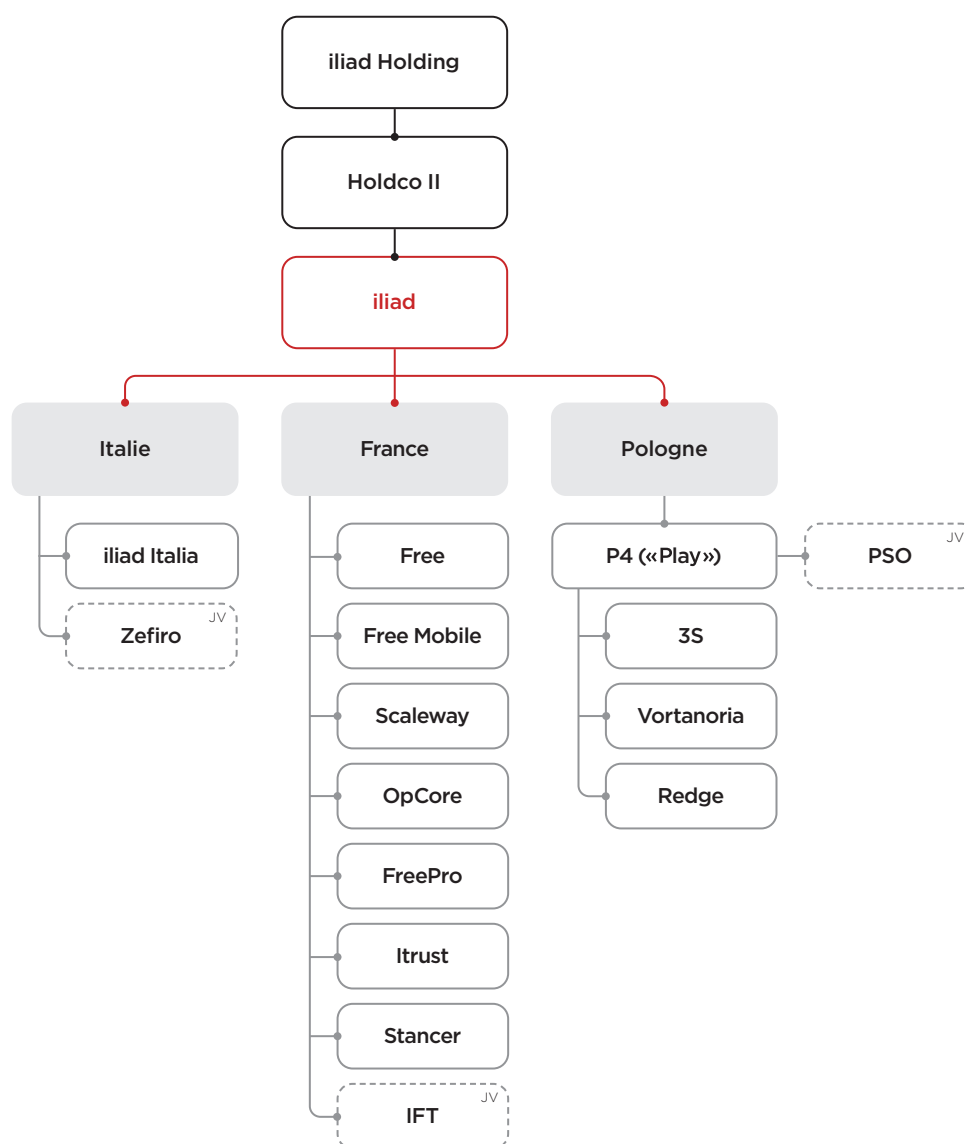
Détenue par Monsieur Xavier Niel, la société iliad Holding contrôle indirectement le Groupe iliad, qu'elle forme avec iliad SA et leurs filiales, et en est la *holding* animatrice. iliad Holding détient, à travers sa filiale, la société Holdco II, 95,83 % du capital et des droits de vote de la Société. Avec l'appui de la société Holdco II, la société iliad Holding assume le contrôle et l'animation du Groupe iliad et joue ainsi un rôle majeur dans la définition de sa politique générale et stratégique.

La gouvernance d'iliad Holding est assurée par son président, Monsieur Xavier Niel, ainsi qu'un comité stratégique, présidé par Monsieur Xavier Niel et composé autour de lui des principaux dirigeants du Groupe iliad, à savoir Messieurs Maxime Lombardini, Thomas Reynaud, Cyril Poidatz, Antoine Levavasseur et Madame Aude Durand. Le comité stratégique participe, sous la supervision de son président, à l'élaboration de la stratégie et des grands principes organisationnels du Groupe. Dans ce cadre et de façon non-exhaustive, le comité stratégique veille à définir les grands axes de développement et la stratégie commerciale, économique et financière du Groupe. Le comité stratégique contribue également à l'identification d'opportunités d'investissement pour le Groupe dans le secteur des télécommunications en France et à l'étranger, supervise les

projets d'acquisition structurants et assure le suivi de l'intégration de ces investissements ou acquisitions au sein du Groupe.

L'organisation de la gouvernance d'iliad Holding vient s'articuler avec celle de la Société, dotée d'un Conseil d'administration, présidé par Monsieur Xavier Niel, et d'une direction générale assumée par Monsieur Thomas Reynaud. Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le directeur général dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société dans la limite de l'objet social et des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Dans un souci de bonne gouvernance, le Règlement Intérieur du Conseil prévoit par ailleurs des limitations aux pouvoirs du directeur général, en soumettant certaines opérations à l'autorisation préalable du Conseil.

Ce mode de gouvernance dissociée, où la discussion et la confrontation des informations et des idées prédominent, reflète une structure de gouvernance équilibrée et est gage d'exigence et d'efficacité dans la prise et l'exécution des décisions stratégiques.



La Note 37 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2023 figurant au chapitre 6 du document d'enregistrement universel indique la liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2023 et figurant au chapitre 7.2.3.4 du présent document d'enregistrement universel, indique la liste des filiales et participations.

Les relations financières entre iliad Holding, iliad SA et les autres filiales opérationnelles du groupe 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.

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, assurances et contrôle interne

2.1	Facteurs de risques	46
2.1.1	Risques opérationnels	47
2.1.2	Risques financiers	49
2.1.3	Risques juridiques	51
2.1.4	Risques extra-financiers	53
2.2	Assurances et couvertures des risques	55
2.3	Contrôle interne	55
2.3.1	L'organisation du contrôle interne	56
2.3.2	Le Contrôle de la fiabilité de l'information financière	57

2.1 Facteurs de risques

Conformément au règlement (UE) n° 2017/1129 dit «Prospectus 3» entré en vigueur le 21 juillet 2019, sont présentés ci-après les principaux facteurs de risques susceptibles, à la date d'approbation du présent document d'enregistrement universel, d'avoir une incidence négative sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

Les facteurs de risques présentés sont spécifiques au Groupe et leur réalisation aurait un impact significatif. Ils sont regroupés en fonction de leur importance en quatre catégories et sont classés dans chacune d'entre elles en fonction de leur criticité nette, par ordre décroissant. La criticité nette des facteurs de risque est calculée par combinaison de la probabilité d'occurrence du risque et de son niveau de gravité, après prise en compte des mesures de gestion des risques mises en œuvre

par le Groupe. L'appréciation par Iliad de cette criticité peut évoluer à tout moment, en raison notamment de la survenance d'événements nouveaux endogènes ou exogènes.

Les risques présentés sont extraits des résultats d'un exercice de cartographie continu, mis à jour au fil des évolutions du contexte ou de nos activités. Les résultats de cet exercice sont revus annuellement par le comité d'audit du Conseil d'administration.

Les risques présentés ne sont pas les seuls auxquels le Groupe est confronté. D'autres risques, dont il n'a pas actuellement connaissance ou qu'il ne considère pas comme étant significatifs ou spécifiques, à la date d'approbation du présent document d'enregistrement universel, pourraient également avoir une incidence défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

Tableau synthétique

Risque	Degré de criticité nette
Risques opérationnels	
Risques liés à la défaillance, la saturation, l'interruption, l'indisponibilité totale et le déploiement des réseaux	Élevée
Risques liés à la cybersécurité	Élevée
Risques liés à l'environnement concurrentiel	Élevée
Risques liés aux achats et aux fournisseurs	Moyenne
Risques liés à la dépendance à l'égard de l'Opérateur historique	Moyenne
Risques financiers	
Risques liés à l'accès au financement et aux liquidités	Moyenne
Risques de dépréciations des actifs ou de provisions	Moyenne
Risques liés à l'inflation et au coût de l'énergie	Moyenne
Risques liés à la croissance externe du Groupe	Moyenne
Risques liés à la fraude	Moyenne
Risques juridiques	
Risques liés à la réglementation et à son évolution	Élevée
Risques liés à la protection des données personnelles	Moyenne
Risques liés aux litiges	Moyenne
Risques extra-financiers	
Risques liés à l'environnement	Élevée
Risques liés à l'éthique des affaires	Moyenne
Risques liés à la rétention de personnes clés	Moyenne
Risques liés à la santé	Faible

2.1.1 Risques opérationnels

2.1.1.1 Risques liés à la défaillance, la saturation, l'interruption, l'indisponibilité totale et le déploiement des réseaux

La disponibilité des réseaux est au cœur même de l'activité du Groupe. L'accessibilité, la continuité et la qualité de ce dernier permettent au Groupe et à ses filiales de se développer et de fournir de manière optimale des services fixes et mobiles aux abonnés. Ainsi, ce risque est un risque spécifique au secteur des télécommunications.

Le trafic sur les réseaux de télécommunication en général et sur nos réseaux en particulier est en constante augmentation. Une interruption temporaire ou une indisponibilité totale de nos réseaux pourrait avoir des impacts déterminants sur la continuité des services aux abonnés.

Une interruption de réseaux peut être d'origine involontaire ou malveillante. Elle peut intervenir à la suite d'une erreur humaine, d'événements climatiques ou de la défaillance d'un équipement ou d'un logiciel, sur tout ou partie des infrastructures.

L'importance de l'interruption de service dépend de l'équipement touché mais également de l'artère du réseau impacté. Si un Nœud de Raccordement (NRO) est touché, l'interruption pourrait être limitée et le service dégradé uniquement localement. En revanche, si un acte malveillant ou plus généralement une interruption non programmée survenait sur le Cœur de Réseau, les conséquences pourraient être extrêmement importantes et pourraient mener à une indisponibilité totale des services. Les infrastructures concernées sont les équipements de télécommunication, les antennes, la fibre, ou encore le génie civil.

Pour faire face à ces risques, le Groupe déploie des procédures et des protocoles spécifiques visant à garantir la continuité des services. Un Plan de Continuité d'Activité permet la plus forte réactivité des équipes en cas de défaillances des systèmes ou des logiciels critiques. Le Groupe assure également la redondance de ses équipements fixes et mobiles, notamment de son Cœur de Réseau (voir *Section 1.4 du document d'enregistrement universel*). L'ensemble des équipements et des sites critiques font l'objet d'une surveillance accrue. Par ailleurs, toutes les sollicitations liées aux Déclarations d'Intention de Commencement de Travaux (DICT) nécessaires pour le déploiement de nos services sont systématiquement prises en charge afin de limiter les désagréments pour les abonnés et les coupures réseaux. Enfin, le Groupe travaille également en collaboration avec l'État pour préparer au mieux d'éventuels délestages électriques.

Donner accès aux réseaux Internet et mobile au plus grand nombre en développant ses propres réseaux a toujours été la mission d'Iliad. Sur le fixe, le Groupe déploie sa propre boucle locale fibre en Zone Très Dense, cofinance la boucle locale fibre sur le reste du territoire et déploie une partie du réseau de collecte des boucles locales fibre.

Concernant le réseau mobile, Iliad s'appuie sur le déploiement de son réseau, constitué de sites détenus en propre ou partagés. L'implantation des sites mobiles est soumise à de nombreuses autorisations ou accords impliquant les autorités de régulation, autorités locales, ou encore propriétaires privés. Le déploiement du réseau est dépendant du bon déroulement de ces démarches. Une accumulation de retards sur les procédures administratives de déploiement aurait des conséquences sur la qualité des services.

Afin de palier à ces risques, le Groupe met en place des mécanismes de collaboration entre d'une part, des équipes locales qui échangent avec les diverses parties prenantes

et d'autre part, des équipes nationales qui coordonnent et centralisent ces activités.

Toutes défaillances liées aux réseaux constitueraient un risque important pour le Groupe. Malgré les mesures mises en œuvre par le Groupe, l'occurrence de ces risques est élevée ainsi que la gravité de ses impacts, par conséquent le Groupe considère ce risque comme élevé.

2.1.1.2 Risques liés à la cybersécurité

La constante augmentation et la sophistication des attaques cyber entraînent des impacts plus significatifs chaque année et accroissent le risque d'interruption des services. Elles peuvent toucher le Groupe en attaquant ses systèmes en propre ou par le biais d'attaques dirigées contre ses clients. Le risque cyber est intrinsèquement lié à nos activités, ce qui en fait un risque spécifique.

Les risques les plus caractéristiques et significatifs pour le Groupe sont ceux liés : à l'espionnage (exfiltrations et vols de données sur les communications et infrastructures), à la déstabilisation (dénî de service, vol de données publiées), aux demandes de chantage avec compromission à des fins de chiffrement (ransomware), au sabotage (réseaux, câbles, radios) ou à la désinformation impactant l'image de marque de l'opérateur. La réalisation d'un de ces risques pourrait avoir des impacts négatifs sur la disponibilité des services et sur la réputation du Groupe.

Pour préserver nos produits, nos services et nos équipements ainsi que les données de nos clients, le Groupe s'appuie sur la maîtrise interne de ses développements et de ses systèmes de supervision de détection des incidents.

En effet, l'architecture de nos réseaux est sécurisée au niveau de son design, et est déployée et gérée en limitant la sous-traitance à des stricts besoins spécifiques. La protection de nos réseaux est opérée par des mécanismes complexes de gestion des flux entrants et sortants qui nous permettent d'isoler nos actifs à très haut risque. Tous nos systèmes d'information critiques sont développés en interne suivant des règles de cloisonnements très stricts qui permettent de limiter les interconnexions entre plusieurs systèmes d'information hétérogènes. De plus, l'accès à nos réseaux et à nos systèmes sont limités à un nombre restreint d'administrateurs. Nos équipements sont hébergés dans nos locaux et la maintenance est effectuée par nos experts ingénieurs et techniciens. Ces choix stratégiques nous permettent de contrôler nos produits et nos services ainsi que l'ensemble de notre chaîne de valeur. Cette garantie de souveraineté est un atout contre les menaces cyber qui nous permet également une forte réactivité en cas d'événements ou de crises.

Ces dispositifs sont complétés par des politiques de sensibilisation. Tous les collaborateurs suivent une formation ciblée qui prend en compte leur exposition au risque cyber. Par exemple, les profils techniciens ou itinérants bénéficient de formations adaptées aux particularités de leurs postes. La sensibilisation des équipes se fait également au travers de campagnes de communication régulières afin que les bonnes pratiques deviennent automatiques.

L'ensemble de ces mesures est éprouvé au moyen d'audits et de tests d'intrusion effectués par nos équipes techniques et avec le support de notre filiale i-Trust. Entreprise française *pure-player* et leader européen dans la cybersécurité depuis 2007, i-Trust permet au Groupe de continuellement améliorer ses dispositifs de cybersécurité. Leurs technologies robustes basées sur l'intelligence artificielle permettent d'identifier les menaces et de les traiter.

Ainsi, le Groupe réussit à développer en interne la protection de ses réseaux en limitant drastiquement l'intervention de tiers, tout en s'armant de solutions souveraines lui permettant de limiter sa surface d'attaque et ses vulnérabilités.

Malgré la robustesse de nos mesures de protection, ces risques sont structurants pour le Groupe et leur gravité ainsi que leur occurrence sont considérées comme élevées.

2.1.1.3 Risques liés à l'environnement concurrentiel

Les risques liés à l'environnement concurrentiel au sein duquel le Groupe exerce ses activités sont spécifiques au secteur des télécommunications, en France et en Europe, du fait notamment du nombre des opérateurs, des prix pratiqués par ces derniers et de la réglementation propre aux géographies sur lesquelles le Groupe opère.

Les activités principales du Groupe, de téléphonie fixe, de mobile, de contenus, d'Internet, de services d'hébergement et de services dédiés aux professionnels, sont toutes exposées à une importante intensité concurrentielle, en France, en Italie et en Pologne. Afin de faire face à ces défis et de maîtriser les potentiels impacts négatifs de cet environnement, le Groupe a inscrit au cœur de sa stratégie l'attractivité de ses offres (sur les prix et les services) ainsi que la compétitivité technologique de ses produits.

Sur le marché du fixe et du mobile, notre croissance rapide dans les trois géographies a conduit les opérateurs concurrents à des contre-offensives commerciales. En Italie, le rapprochement en cours de discussion de deux opérateurs pourrait accroître ce risque. Sur le segment des abonnements mobiles, le développement de *lesim* constitue également un facteur de risque potentiel de désintermédiation important pour le Groupe qui pourrait entraîner une perte de chiffre d'affaires.

Le Groupe se démarque cependant de la concurrence grâce à ses engagements en faveur du pouvoir d'achat de ses abonnés. En France par exemple, le prix des abonnements en parc n'a pas augmenté malgré l'inflation et les prix des forfaits mobiles les plus populaires ont été bloqués jusqu'en 2027. Il s'agit des forfaits à 2 euros et 19,99 euros.

Le segment de l'audiovisuel est marqué par les stratégies agressives des différents acteurs. C'est particulièrement le cas des plateformes SVOD (Service de Vidéo à la Demande) qui développent des modèles de vente directe, sans passer par des intermédiaires tels que les fournisseurs d'accès à Internet. Les fabricants de téléviseurs mettent également en avant leurs équipements qui intègrent l'accès à des contenus audiovisuels de type SVOD. Cet accès direct aux consommateurs finaux pourrait aboutir à une certaine désintermédiation et à une perte de chiffre d'affaires pour le Groupe.

Néanmoins, sur la France notamment, Free parvient à rester l'un des leaders en proposant des services inclus dans ses offres à des prix très compétitifs. C'est le cas pour la dernière Freebox, la Freebox Ultra, qui permet aux abonnés de retrouver l'ensemble de leurs contenus en une seule offre à un prix très compétitif.

La concurrence dans le marché de l'hébergement est marquée par la domination des hyperscalers (tels Amazon, Microsoft et Google) qui absorbent 80 % de la croissance des dépenses en infrastructures *Cloud* en France. Cette concentration crée un environnement concurrentiel restreint qui est renforcé par leurs ressources financières considérables, leurs économies d'échelle et leur large éventail de services.

Pour renforcer la souveraineté numérique française et européenne et contrer l'ingérence étrangère, des initiatives telles que le visa SecNumCloud de l'ANSSI ou encore le label *Cloud* de confiance sont menées. Dans ce contexte, la filiale *Cloud* du Groupe Scaleway est un acteur clé qui se positionne

comme une alternative souveraine en offrant des solutions *Cloud* innovantes, complètes, compétitives et sécurisées.

Dans le domaine spécifique de l'hébergement des ressources de calcul dédiées à l'IA, l'émergence de nouveaux acteurs (principalement américains), les politiques de subventionnement dans certains pays et la dépendance à Nvidia constituent des risques réels. Dans ce contexte, Scaleway intensifie ses investissements et resserre son partenariat avec Nvidia de sorte à garder une place de leader sur le marché européen.

L'ensemble des mesures mises en œuvre nous permet de renforcer la relation de confiance entretenue avec les abonnés. Grâce à ces stratégies différenciantes, le Groupe profite de la plus forte croissance du marché parmi les 15 principaux acteurs européens en 2023.

Les niveaux de gravité et de probabilité des risques liés à cet environnement concurrentiel sont considérés comme élevés.

2.1.1.4 Risques liés aux achats et aux fournisseurs

Les achats, la *supply chain* et les relations avec les fournisseurs sont des activités essentielles pour le Groupe. Au sein de ces activités, deux risques sont particulièrement critiques : une mauvaise sélection et un mauvais suivi des fournisseurs stratégiques ainsi que le non-respect de la réglementation ou de nos engagements en termes d'achats responsables.

En cas de difficultés avec un fournisseur stratégique, liée à la qualité, la négociation des prix, certains termes du contrat, l'approvisionnement, ou encore à une mauvaise entente, le Groupe s'exposerait à des conséquences défavorables. Le Groupe peut également se trouver en situation de dépendance auprès de partenaires concernant la fourniture d'équipements ou de composants. Ce risque est par exemple important concernant certains équipements radios ou les semi-conducteurs.

En effet, de 2020 à 2022, la conjoncture de plusieurs crises (la crise du Covid-19 et la guerre en Ukraine) ont mis sous tension la production des semi-conducteurs. Le Groupe avait alors dû faire face à des difficultés d'approvisionnement.

La situation s'est stabilisée en 2023 avec une réduction des problématiques de prix et de disponibilité, ce qui a permis au Groupe de reconstituer des stocks de sécurité, essentiels notamment pour la production de la Freebox. Cependant, les tensions entre Taiwan et la Chine continuent de faire peser un risque sur le marché des semi-conducteurs. De plus, ce risque reste important considérant la dépendance européenne au marché asiatique.

L'augmentation du coût des matières premières, l'inflation et la hausse des coûts de l'énergie ont également eu un effet négatif sur les achats globaux du Groupe. Si ces aléas perdurent, cela pourrait avoir un impact financier non négligeable.

Toutefois, le Groupe s'emploie à adapter sa stratégie pour maîtriser ces hausses et parvient à ne pas les répercuter sur ses abonnés (voir Section 2.1.2.3 *Risques liés à l'inflation et au coût de l'énergie*).

Enfin, les défaillances issues de la logistique, des transports et des douanes peuvent entraîner des retards. Si de telles défaillances surviennent, le Groupe pourrait s'exposer à des difficultés pour livrer ses produits et ses services. Les récents événements au Proche Orient avec les difficultés d'accès au Canal de Suez ont entraîné une tension sur les délais d'approvisionnements d'achats de matériel et composants réalisés par le Groupe.

Pour limiter ce risque de délai, le Groupe a recours à plusieurs moyens de transport dont le train et s'assure que soit constitué un stock de sécurité qui permet d'être réactif en cas de forte demande ou d'incident impactant la *supply chain*.

La non-satisfaction des exigences liées aux achats responsables constitue le second risque fournisseur. Un achat est dit responsable dès lors qu'il respecte certains principes éthiques afin de minimiser les impacts négatifs environnementaux, sociétaux ou relatifs aux droits humains qui pourraient découler de la relation avec un fournisseur. Si des événements contraires à ces principes survenaient, cela entraînerait des conséquences réputationnelles, opérationnelles et financières négatives.

Pour limiter les difficultés avec l'ensemble des fournisseurs et des partenaires stratégiques, le Groupe met en œuvre un ensemble de mesures. Une veille constante est menée pour analyser les marchés concernés afin d'anticiper les éventuelles problématiques. La gestion et la bonne connaissance du portefeuille fournisseurs permettent de restreindre les dépendances ainsi que de développer autant que possible le *multi-sourcing*. Des partenariats stratégiques sont également conclus avec les fournisseurs pour les équipements les plus critiques. Par ailleurs, le Groupe met en œuvre un dispositif lui permettant d'évaluer ses partenaires dès l'entrée en relation d'affaires et tout au long du partenariat, veillant ainsi à la conformité de ces derniers avec ses engagements en termes d'achats responsables.

Ces risques sont spécifiques car leur réalisation pourrait avoir des conséquences négatives sur la commercialisation des produits et des services du Groupe. Les mesures d'atténuation mises en œuvre permettent de limiter la gravité des impacts ainsi que la probabilité d'occurrence de ce risque. Ainsi, la criticité de ce risque reste moyenne.

2.1.1.5 Risques liés à la dépendance à l'égard de l'Opérateur historique

Le Groupe pourrait être confronté à des situations complexes avec l'Opérateur historique en tant que principal concurrent mais également fournisseur de premier plan. La dépendance à l'égard de l'Opérateur historique expose le Groupe à quatre risques principaux, majoritairement en lien avec les conséquences de l'extinction du cuivre.

Le risque le plus critique porte sur la pérennité des Points de Présence (POP) hébergeant les équipements de collecte du Groupe pour les besoins des réseaux fixes et mobiles. Dans le cadre de la fermeture du réseau cuivre, une partie de ces POP va disparaître, ce qui pourrait affecter la continuité et la capillarité du réseau de collecte.

Afin d'anticiper ce risque, le Groupe œuvre activement au déploiement de son propre réseau de collecte FTTH (*Fiber To The Home*).

Le deuxième risque est lié à l'augmentation du tarif de dégroupage de la boucle locale cuivre. L'analyse de marché fixe (2024-2028) publiée par l'ARCEP à la fin de l'année 2023 autorise l'Opérateur historique à pratiquer des augmentations de tarif dans certaines zones. Ce texte a fait l'objet de critiques importantes de la part de l'Autorité de la Concurrence et de la Commission européenne, auxquelles le Groupe adhère.

Toutefois, indépendamment des choix contestables de l'ARCEP, et afin d'en atténuer les conséquences financières, le Groupe poursuit la migration de ses clients vers la fibre, ce qui permet de limiter ce risque.

Les difficultés d'une partie des clients à migrer face à l'extinction progressive du réseau de cuivre d'ici 2030 constituent également un risque. Certains clients sont réticents à migrer vers la fibre – malgré les incitations du Groupe – et certains logements ne sont pas prêts à recevoir la fibre sans travaux coûteux. L'impact pour le Groupe pourrait être une perte et donc une baisse d'abonnés.

Dans la perspective de la fermeture du réseau de cuivre, et afin de limiter ce risque, le Groupe teste et évalue des propositions commerciales qui pourraient être déployées dans les zones concernées.

Le dernier risque important pour le Groupe issu de la dépendance à l'Opérateur historique est l'arrêt de l'accord d'itinérance nationale entre l'opérateur et le Groupe, prévu pour 2025. Cela pourrait entraîner une diminution de la couverture mobile et une perte d'accès aux services pour les abonnés ayant des terminaux fonctionnant uniquement en 2G.

Pour y remédier, le Groupe évalue des mesures commerciales afin que les clients concernés puissent accéder aux services sur les fréquences exploitées par le Groupe en 4G ou 5G.

La dépendance à l'égard de l'Opérateur historique constitue donc un risque spécifique au Groupe, d'une gravité et d'une occurrence moyennes. La majeure partie des risques qui perdurent sont maîtrisés, ainsi le risque global lié à la dépendance envers l'Opérateur historique est modéré.

2.1.2 Risques financiers

La gestion des risques financiers et l'analyse de sensibilité de la situation du Groupe sont présentées dans la Note 34 de l'annexe aux comptes consolidés annuels figurant dans le document d'enregistrement universel.

2.1.2.1 Risques liés à l'accès au financement et aux liquidités

Les risques d'accès au financement et aux liquidités sont liés à la détérioration de l'accès aux ressources financières externes, couplée à une incapacité de vendre des actifs rapidement à des conditions satisfaisantes. En cas de réalisation de ce risque, le Groupe pourrait ne pas disposer des fonds nécessaires pour assurer ses activités et répondre à ses échéances opérationnelles et financières, ce qui en fait un risque spécifique dont les impacts seraient majeurs.

Ce risque est également systémique. En effet, en cas de perturbation des marchés obligataires ou de contraction des capacités de crédit des établissements bancaires, la capacité du Groupe à lever des fonds serait entravée ou se ferait à des conditions financières moins favorables.

Le financement des activités du Groupe repose principalement sur les instruments financiers suivants : des emprunts obligataires, des lignes de crédits auprès de différents établissements bancaires (lignes bilatérales de crédit ou crédits syndiqués) et des émissions de titres de créances négociables à court terme.

Plusieurs éléments pourraient compliquer l'accès au financement et la vente de nos actifs. Les plus significatifs seraient le non-respect des engagements présents dans les contrats de crédit du Groupe (*covenants*, notamment liés au respect de certains ratios financiers), une mauvaise gestion de la liquidité disponible, une dégradation de la solvabilité, ou encore la dégradation des notations financières publiques (*Moody's Investor Services*, *Standard and Poor's* et *Fitch Ratings*).

Le principal ratio financier considéré dans les contrats de crédit du Groupe Iliad est le rapport entre la dette financière nette et l'*EBITDAaL* du Groupe sur la période (ou « *Leverage* »), tels que présentés dans les comptes, avec en ce qui concerne l'*EBITDAaL* des ajustements définis par les contrats.

Les conséquences pourraient être une incapacité à trouver des fonds pour investir et financer ses opérations courantes ou l'allocation d'une grande partie des liquidités au remboursement de sa dette. Le Groupe serait affaibli au niveau concurrentiel ou pourrait être en défaut de paiement vis-à-vis de ses créanciers.

Afin de maîtriser ses financements et respecter ses engagements, la Direction des financements et de la trésorerie contrôle le niveau d'endettement et sécurise un accès permanent, dans les meilleures conditions, aux marchés de capitaux. Le Groupe s'assure également de toujours posséder la liquidité nécessaire à travers la réalisation et la mise à jour régulière de prévisions de trésorerie à court, moyen et long terme. Celles-ci prennent en compte les encaissements et les décaissements générés par ses activités et disposent de lignes de crédit confirmées non utilisées. Enfin, les équipes surveillent quotidiennement les conditions de marché. Par ailleurs, dans le but de maximiser l'accès au marché et sa profondeur, le Groupe dispose, depuis mai 2022, de notations financières publiques pour ses obligations de premier rang non garanties auprès de *Moody's Investor Services*, *Standard and Poor's* et *Fitch Ratings*.

Compte tenu de l'ensemble des mesures appliquées par le Groupe, ce risque est considéré comme moyen.

Voir Section 5.3.3 «Endettement du Groupe» du document d'enregistrement universel, la Note 30 de l'annexe aux comptes consolidés annuels figurant dans le document d'enregistrement universel, la Note 34 de l'annexe aux comptes consolidés qui précisent notamment les différentes sources de financement et de liquidité dont dispose le Groupe, les échéances de sa dette, la gestion des covenants, les informations sur les engagements du Groupe en matière de ratios financiers et en cas de défaillance ou d'évolution défavorable significative.

2.1.2.2 Risques de dépréciations des actifs ou de provisions

Des changements affectant l'environnement économique, politique ou réglementaire pourraient entraîner des dépréciations d'actifs ou amener le Groupe à constituer des provisions relatives à certains engagements contractuels long terme. Cela pourrait avoir des impacts négatifs, en particulier sur les écarts d'acquisition, sur certaines immobilisations incorporelles ou sur des provisions pour contrats onéreux.

La dépréciation d'actifs ou de provisions représentent des risques pour le Groupe, qui lui sont spécifiques en raison du montant important des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition.

Le montant de nos immobilisations incorporelles et les écarts d'acquisition sont conséquents. Cela pourrait engendrer d'éventuelles dépréciations ou provisions significatives ainsi qu'avoir un effet défavorable sur les résultats du Groupe. Ces montants sont susceptibles de varier en fonction de certaines hypothèses, jugements et estimations sur lesquelles se fondent les tests de valeur. Les éléments pris en compte sont notamment le taux d'actualisation, le taux de croissance à l'infini et les flux de trésorerie attendus qui dépendent de l'appréciation du contexte économique et financier (voir Note 18 de l'annexe aux comptes consolidés annuels figurant dans le document d'enregistrement universel).

Les valeurs comptables des actifs long terme, dont les écarts d'acquisition et les immobilisations, sont sensibles aux évolutions de l'environnement. Le Groupe constate une dépréciation de ces actifs ou enregistre une provision, en cas de changements significatifs ou défavorables, présentant un caractère durable et affectant les hypothèses et objectifs retenus à la date de l'acquisition ou de l'engagement contractuel (voir Notes 16 à 18 de l'annexe aux comptes consolidés annuels figurant dans le document d'enregistrement universel).

Ce risque est limité grâce à la mise en œuvre de procédures de contrôle adéquates sur les opérations de croissance externe ainsi que sur les achats d'actifs incorporels significatifs.

Le Groupe considère ce risque comme moyen.

2.1.2.3 Risques liés à l'inflation et au coût de l'énergie

Une hausse significative du prix de l'énergie et une augmentation de l'inflation pourraient altérer les capacités du Groupe à exécuter sa stratégie. En effet, l'ensemble de nos activités sont dépendantes de l'énergie et nos coûts comme nos revenus sont impactés par l'inflation. Il s'agit donc d'un risque spécifique et significatif pour le Groupe.

Le Groupe a engagé depuis près de 20 ans une politique d'investissement volontariste dans ses réseaux fixes et mobiles sur l'ensemble de ses géographies (France, Italie et Pologne), dans une logique d'innovation, de maîtrise de la qualité, de gestion efficace des coûts et de sobriété énergétique.

Toutes les activités du Groupe impliquent une consommation d'énergie importante. Les risques associés sont donc multiples. En effet, une envolée des prix de l'électricité aurait des impacts directs sur nos produits et nos services, la qualité de nos réseaux, la performance de la Freebox ou encore le bon fonctionnement de nos data centers.

Afin de prévenir ce risque, le Groupe œuvre dans un premier temps à la sobriété énergétique, notamment sur les segments fixes et mobiles. Par exemple, des coupures de fréquences mobiles sont appliquées sur certaines plages horaires et la dernière version de notre Freebox a été conçue non seulement avec des composants plus vertueux mais également pour consommer sensiblement moins d'énergie.

Dans un second temps, le Groupe limite les impacts de la volatilité des prix de l'énergie par plusieurs leviers. En ce qui concerne l'énergie dite conventionnelle, le Groupe négocie des prix fixes à horizon 1 à 2 ans. Pour les énergies renouvelables, le Groupe fixe les prix à long terme – entre 10 et 15 ans – via des PPA (*Power Purchase Agreement*). Pour les engagements issus de notre Plan Climat, l'objectif pour le Groupe d'ici 2035 est notamment d'avoir recours à des PPA à hauteur de 50 % en Italie et en Pologne, et 20 % en France.

Le risque lié à l'inflation est à la fois interne et externe. Le Groupe subit l'inflation au niveau de l'achat des matières premières par exemple, mais également au niveau du coût de fonctionnement de ses réseaux. Concomitamment, une hausse de l'inflation impactant les ménages pourrait entraîner une baisse des abonnements, fixes et mobiles.

Malgré l'existence de ces risques, le Groupe est parvenu à fortement en atténuer l'occurrence et la gravité et a obtenu de bons résultats en 2023. Cependant, les origines de ce risque sont exogènes, par conséquent nous considérons ce risque comme étant modéré. (voir Sections 2.1.4.1 *Risques liés à l'environnement* et 2.1.1.3 *Risques liés à l'environnement concurrentiel*).

2.1.2.4 Risques liés à la croissance externe du Groupe

Le Groupe Iliad s'affirme aujourd'hui comme un acteur majeur des télécommunications en Europe et se démarque par ses offres innovantes, simples et attractives. Dans la perspective de renforcer cette position sur ce marché et de s'affirmer en tant que leader européen, le Groupe déploie une stratégie offensive axée sur la conquête de parts de marché sur tous les segments. Ainsi, le Groupe a lancé ses activités en Italie en 2018 et a acquis Play, le deuxième opérateur national mobile en Pologne au cours de l'exercice 2020, ainsi que UPC Polska courant 2022, un des principaux câblo-opérateurs polonais. En 2023, le Groupe Iliad a engagé des discussions visant le

rachat ou le rapprochement avec des acteurs de premier plan au sein de plusieurs pays européens. Cette ambition de croissance externe et l'évolution de l'implantation géographique du Groupe l'expose à des risques importants et spécifiques.

Le principal risque est celui d'une évolution de l'environnement politique, macroéconomique, réglementaire, fiscal ou social qui serait susceptible de remettre en cause les perspectives de rentabilité attendues par le Groupe lors de ses décisions d'investissement. En effet, la complexité des marchés internationaux rend difficile l'évaluation des cibles. Une évaluation inexacte ou une surestimation des avantages associés à une opération de croissance externe pourrait conduire à un investissement non rentable. L'impact principal pour le Groupe serait une situation d'endettement défavorable. Les futures acquisitions ou cessions pourraient entraîner du passif éventuel ou des charges d'amortissement, des radiations de « goodwill » ou des dépenses d'intégration, chacune pouvant avoir un effet négatif sur l'activité, la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe.

Les opérations internationales de croissance externe exposent également le Groupe aux risques de taux de change, qui peuvent influencer négativement la valeur d'un investissement. Ces opérations sont également vulnérables aux contextes géopolitiques ou à l'instabilité des régimes politiques internes. Enfin, la croissance externe du Groupe pourrait augmenter son exposition aux risques liés à l'éthique des affaires (voir Section 2.1.4.2. *Risques liés à l'éthique des affaires*).

Pour faire face à ces risques, le Groupe a instauré un processus strict de diligences préalables afin d'examiner scrupuleusement les cibles potentielles et d'évaluer l'opportunité qu'elles représentent en termes de rentabilité. Le Groupe a mis également en place une gouvernance lui permettant de suivre et de superviser l'évolution des activités de ses filiales à l'étranger et ainsi d'apprécier le risque éventuel de dépréciation de valeur de ces investissements. Cette gouvernance inclut notamment un processus de validation des montants engagés dans les pays par les dirigeants du Groupe.

Bien qu'il ne puisse y avoir d'assurance que les activités du Groupe sur de nouveaux marchés se développent conformément à ses attentes ou que le Groupe puisse entièrement recouvrer les montants investis, compte tenu notamment de la concurrence des autres acteurs présents dans ces pays, ce risque est maîtrisé et sa criticité est considérée comme moyenne.

2.1.2.5 Risques liés à la fraude

Dans un contexte de complexification des technologies et d'accélération de la mise en place de nouveaux produits et services, le Groupe est confronté à diverses formes de fraude. L'ensemble de ces schémas de fraude potentielle est

spécifique aux activités du Groupe et suppose des stratégies de prévention adaptées.

Du côté des abonnés, particuliers ou professionnels, le risque principal est celui des tentatives de se soustraire au paiement des produits commandés ou services souscrits. Cela peut prendre la forme d'utilisation d'informations de paiement frauduleuses ou encore de contestation de charges légitimes.

Un autre risque de fraude important implique des tentatives d'intrusions dans les systèmes d'information du Groupe ou bien dans ses infrastructures techniques, à des fins de détournement de leurs finalités.

Au titre des risques de fraude externe figure également le risque de surfacturation ou de falsification de document par un partenaire. En effet, le Groupe pourrait être victime de fournisseurs qui facturent plus que le coût réel des biens ou services fournis, fournissent intentionnellement des biens de qualité inférieure, ou encore utilisent des documents falsifiés pour justifier de coûts plus élevés.

Le Groupe doit aussi faire face aux risques de fraude interne. Il est ainsi exposé au risque dit de détournement de ressources. Il s'agit pour un employé d'utiliser de manière abusive les ressources de l'entreprise, son matériel, ses équipements ou ses fonds d'une manière qui serait contraire aux intérêts du Groupe.

Afin de prévenir ces risques, le Groupe met en œuvre des mesures de contrôle rigoureuses. Concernant les abonnés particuliers et professionnels, des contrôles et vérifications d'identité sont menés et des mesures de sécurité informatiques mises en œuvre. Afin de prévenir les risques d'intrusion, des mesures de sécurité informatiques et de sûreté physique sont déployées au sein des nombreux sites du Groupe. Concernant les risques découlant de nos partenaires, le Groupe entreprend des diligences adaptées à la nature de ses fournisseurs pour s'assurer de leur fiabilité et de leur intégrité.

Sur le plan comptable, des contrôles jalonnent les différentes procédures de vérification et d'approbation des dépenses et plus largement de toute transaction financière.

Parce qu'une culture d'entreprise axée sur l'éthique et la transparence peut grandement contribuer à minimiser les risques de fraude, les collaborateurs sont également sensibilisés aux politiques de l'entreprise concernant l'utilisation des ressources et les comportements adaptés en termes d'éthique des affaires. Le Groupe s'assure par ailleurs de la bonne application des procédures internes. Enfin, les fonctions de Risk management, de conformité et d'audit interne concourent à la détection de tout nouveau schéma de fraude et à l'évaluation des risques qui en découleraient.

L'occurrence de ces risques ainsi que leur gravité sont considérées comme moyennes pour le Groupe.

2.1.3 Risques juridiques

2.1.3.1 Risques liés à la réglementation et à son évolution

L'activité des télécoms est une activité réglementée en France ainsi qu'en Italie et en Pologne et soumise au contrôle d'autorités de régulation nationales. Une réglementation complexe s'applique à ce secteur, encadrée par des textes européens et nationaux portant par exemple sur la fiscalité ou les conditions d'attribution des fréquences. Réalisant une part essentielle de son chiffre d'affaires grâce à ses activités de télécommunication, le Groupe pourrait être impacté significativement par toute évolution de la réglementation de ce secteur qui représenterait ainsi un risque spécifique.

Un risque majeur pour le Groupe est l'échéance des différentes décisions d'attribution de fréquences en France et en Italie, qui interviendra sur quelques années à partir du début de l'année 2029. Ce renouvellement des fréquences génère des risques financiers, liés au coût d'acquisition du spectre ; et opérationnels, liés au risque de ne pas être en mesure de renouveler l'intégralité du portefeuille et de devoir modifier son réseau en conséquence. De plus, ce renouvellement représente également un risque commercial, lié à la possibilité de dégradation de la qualité de service en cas de diminution du spectre disponible.

Le Groupe mène notamment en France des discussions avec le Gouvernement et avec l'ARCEP afin d'anticiper et de sécuriser l'accès aux fréquences.

Deux autres risques sont liés au raccordement final des locaux FTTH français. Le Groupe estime qu'une part significative des logements éligibles au raccordement FTTH ne peut pas être déployée en pratique, en raison de l'indisponibilité au sein des foyers d'infrastructures passives intérieures nécessaires au raccordement. Une fraction des abonnés pourrait durablement être exclue de la fibre et le nombre d'abonnés FTTH du Groupe être réduit d'autant.

Pour limiter ce risque le Groupe propose aux abonnés d'avoir un accès à Internet par les réseaux mobiles au lieu d'utiliser les réseaux filaires, *via* son offre 4G fixe.

Le second risque lié au raccordement final concerne sa construction, actuellement assurée par le Groupe (en tant qu'opérateur commercial) en sous-traitance d'opérateurs d'infrastructure. Ce principe de sous-traitance est identifié par certains acteurs comme une source de malfaçons. Des propositions législatives visent à imposer, dans certains cas, un mode de construction par l'opérateur d'infrastructure. Un tel changement pourrait déstructurer l'organisation du secteur et ralentir la migration des parcs d'abonnés cuivre résiduels vers la fibre.

Afin de contenir ce risque, le Groupe apporte une attention particulière à la formation des techniciens ainsi qu'à l'efficacité des outils de surveillance de la qualité.

De plus, l'évolution des conditions financières d'accès à la boucle locale FTTH en France représente un aléa, positif ou négatif, pour le Groupe. La stabilité des conditions financières des contrats avec les opérateurs d'infrastructure peut notamment faire l'objet de différends soumis à l'arbitrage de l'ARCEP.

Pour maîtriser ce risque, le Groupe a créé – en partenariat avec le fonds d'investissement français InfraVia – la société Investissement dans la Fibre des Territoires (IFT). Cette société a pour objet de porter les contrats d'accès en mutualisant des centaines de réseaux FTTH, ce qui permet au Groupe un meilleur encadrement de l'évolution des conditions tarifaires.

En Pologne, la transposition de la Directive n° 2018/1972 établissant le Code européen de Communications Électroniques devrait avoir lieu au cours de l'année à venir. La loi polonaise issue de cette transposition pourrait impacter le fonctionnement actuel des activités ainsi que les revenus.

Cependant, le risque est limité car les équipes ont préparé et anticipé cette transposition.

Enfin, l'Union Européenne ou de nouveaux États au sein duquel le Groupe déploie ses réseaux pourraient décider de restrictions ou d'interdictions de recourir aux équipements fournis par Huawei. Le remplacement d'une partie de l'équipement et la limitation du nombre de fournisseurs disponibles, en Pologne notamment, pourraient entraîner des retards de déploiement du réseau mobile, une augmentation du coût de déploiement et une diminution de la qualité des services fournis par le réseau 5G. Les coûts réels pourraient varier en fonction du temps de remplacement accordé, ou encore des conditions du marché de l'approvisionnement des équipements concernés. Le recours à d'autres équipementiers comme Ericsson ou le groupe Nokia permet de limiter ce risque.

Pour sécuriser ses investissements, le Groupe travaille à faire valoir ses recommandations en participant à de nombreuses consultations publiques organisées par les différents organes des États français, italien et polonais tout en œuvrant à la

co-construction des décisions. Compte-tenu des incertitudes qui pèsent sur des évolutions réglementaires dont l'impact pourrait être significatif pour le Groupe, ce risque est considéré comme élevé.

2.1.3.2 Risques liés à la protection des données personnelles

Le Groupe est exposé par ses activités à des risques de non-conformité au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD). La réalisation de ces risques pourrait entraîner la perte, la divulgation ou la communication non autorisée de données personnelles à des tiers. Ces données seraient celles des abonnés (particuliers ou entreprises), des employés, des fournisseurs, des prestataires ou de toute autre personne physique, qui sont stockées sur les infrastructures du Groupe ou celles de tiers, ou encore transmises par ses réseaux. Considérant la quantité significative de données qui sont traitées au quotidien, ces risques sont spécifiques pour le Groupe.

La réalisation de ces risques aurait pour conséquence des sanctions financières et aurait un impact sur les stratégies de développement, sur la réputation du Groupe et sur la confiance établie avec les abonnés et les partenaires.

Le non-respect des principes décrits dans les réglementations applicables (sécurité, protection des données par défaut, droit des personnes, transparence, etc.) et la non-conformité avec les recommandations (prospéction commerciale, mot de passe, cookies, etc.) des autorités et organismes compétents dont la CNIL représentent pour le Groupe le risque le plus critique.

Les processus internes de conformité permettent de limiter cette occurrence. Trois Délégués à la Protection des Données (DPO) ont été nommés en France, en Italie et en Pologne. Ces DPO maintiennent un corpus comprenant entre autres des registres, des AIPD (Analyses d'Impact relative à la Protection des Données) et des politiques de confidentialité. Parallèlement, tous les collaborateurs participent à une formation de sensibilisation adaptée à leur degré d'exposition aux données personnelles et chaque projet initié est suivi par l'équipe juridique dédiée.

Le second risque est le risque constitué par les plaintes de tiers auprès des autorités de protection des données françaises, italiennes et polonaises. En effet, toute personne en relation avec le Groupe et dont les données personnelles pourraient être traitées par lui, est susceptible de saisir une autorité pour tout manquement supposé à nos obligations.

Le Groupe a mis en place plusieurs politiques de gestion des demandes d'exercice des droits afin de pouvoir les traiter efficacement et dans les délais légaux impartis. Un système d'information dédié a été développé permettant la collecte et le traitement de ces demandes. Ce dispositif implique des collaborateurs de la relation abonnés et de la Direction juridique.

Enfin le dernier risque pour le Groupe lié à la violation des données est inhérent à sa qualité d'opérateur de télécommunication. En tant que tel, le Groupe fait l'objet de menaces d'attaques informatiques malveillantes.

Des équipes techniques spécialisées sont dédiées à la sécurité des systèmes d'information du Groupe afin d'éviter toute réalisation de ce risque ou d'atténuer efficacement les conséquences de tout incident.

Compte tenu de l'ensemble des mesures qui sont mises en œuvre par le Groupe, la gravité et la probabilité de ces risques sont considérées comme modérées.

2.1.3.3 Risques liés aux litiges

Les entités du Groupe peuvent être impliquées dans des procédures administratives, judiciaires, pénales ou arbitrales avec des autorités publiques (de contrôle ou de régulation) ainsi qu'avec des consommateurs, des concurrents ou des tiers. Les litiges significatifs en cours ou pour lesquels le Groupe a reçu une assignation sont détaillés à la *Note 35.5* de l'annexe aux comptes consolidés annuels figurant dans le document d'enregistrement universel.

Les principaux litiges, qui pourraient avoir des impacts négatifs et qui sont spécifiques aux activités du Groupe, sont ceux relatifs au respect du droit de la consommation, aux contenus manifestement illicites et aux procédures entre concurrents (voir *Section 2.1.3.2 pour les litiges relatifs à la Protection des données personnelles*).

En tant qu'opérateur de communications électroniques proposant des services à destination des consommateurs, nos activités sont régies notamment par les dispositions du Code de la consommation. Ces dernières concernent par exemple l'information des consommateurs, les pratiques commerciales, la conclusion et l'exécution des contrats. En cas de non-respect de ces dispositions, des impacts financiers et juridiques pourraient avoir une incidence sur le Groupe.

Pour prévenir tout risque de violation des textes, la Direction juridique met en œuvre une politique d'encadrement prévoyant notamment la revue systématique des offres marketings, des supports de communication et des parcours de souscription aux offres.

Les activités d'hébergement de contenus exercées par certaines sociétés du Groupe nous confrontent à la gestion des contenus dits «manifestement illicites». Il peut s'agir de contenus portant atteinte à des droits de propriété intellectuelle, diffamants ou relatifs à des mineurs ou des faits de violence. Selon la réglementation applicable (Loi pour la Confiance dans l'Economie Numérique – LCEN), la responsabilité d'un hébergeur peut en effet être engagée s'il n'a pas agi promptement dès qu'il a eu connaissance du caractère illicite du contenu qu'il héberge.

Ce risque est maîtrisé grâce à des procédures internes qui permettent de signaler en ligne ces contenus par tous tiers et induisent un traitement rapide par des équipes techniques dédiées.

Enfin, le Groupe peut être mis en cause par ses concurrents et également par ses abonnés. Ces mises en cause pourraient avoir des conséquences juridiques ou réputationnelles négatives.

Pour anticiper et contrer le risque d'actions des concurrents concernant ces pratiques commerciales, toutes les communications sont revues par la Direction juridique. Parallèlement, pour réduire le risque de contentieux avec les abonnés, le Groupe a déployé des procédures de réclamation facilement accessibles qui sont indiquées dans les conditions générales d'abonnement des sociétés du Groupe.

L'ensemble des litiges décrits sont propres aux activités du Groupe, ces risques sont donc spécifiques. L'occurrence est élevée compte tenu de la multitude des parties prenantes, cependant la gravité de ce risque est limitée. La criticité globale de ce risque est donc considérée comme modérée.

2.1.4 Risques extra-financiers

2.1.4.1 Risques liés à l'environnement

La question environnementale est l'une des préoccupations majeures du Groupe. Cette problématique représente des risques à tous les niveaux de nos activités, du choix des composants pour la conception de la Freebox, au déploiement des antennes pour la couverture mobile de nos abonnés.

Le risque environnemental le plus critique est le risque physique lié aux changements climatiques. Les événements climatiques extrêmes (tempêtes, chaleurs extrêmes, incendies, glissements de terrain, submersions et inondations...) peuvent affecter le bon fonctionnement de nos réseaux, de nos opérations et des personnes et institutions qui en dépendent.

Afin de limiter ce risque, le Groupe a mis en place un dispositif de mobilisation exceptionnelle des ressources pour en atténuer les impacts et procéder au rétablissement rapide des services. Opérationnellement et en fonction de l'évolution de l'intempérie, cette gestion se traduit d'une part par l'impératif de mobiliser des moyens (matériels et humains) ; et d'autre part, par la nécessaire remise en état des matériels affectés. Après chaque épisode, la résilience de nos infrastructures et de nos opérations est évaluée, dans une perspective d'amélioration continue de nos dispositifs. La robustesse de nos réseaux et la réactivité de nos équipes ont été démontrées suite aux fortes tempêtes qui ont traversé la France cette année.

Le second risque environnemental important est le risque de transition, notamment celui lié à la transition énergétique. Les défis liés à l'énergie impactent fortement le Groupe en termes de dépendance, d'adaptation, de coût mais également en termes de stratégie carbone à déployer.

Le Groupe a pris des engagements forts pour maîtriser ses émissions carbone et transformer sa trajectoire pour qu'elle soit alignée avec les engagements de l'Accord de Paris.

En effet, le Groupe iliad agit pour limiter l'impact de ses activités sur l'environnement. En 2021, le Groupe a publié sa Stratégie Climat déclinée autour de 10 engagements ambitieux (les détails sont disponibles sur le site Internet d'iliad). Ils ont été confortés en février 2024 par la validation de la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre par la *Science Based Target Initiative* (SBTi). La trajectoire court terme (2030) et Net-Zero Standard (2050) ont été validées (année de référence 2022) : d'ici 2030, iliad s'engage à réduire ses émissions absolues de son scope 1 et 2 de 60 % et de son scope 3 de 46 % ; d'ici 2050, iliad s'engage à réduire ses émissions absolues de son scope 1, 2 et 3 de 90 %.

La sobriété énergétique de nos produits et de nos services est une priorité pour le Groupe. Ainsi, des travaux conséquents ont été menés afin de réduire au maximum la consommation de notre Freebox et d'étendre son espérance de vie. Un ensemble d'autres actions sont menées pour réduire entre autres la consommation de nos réseaux, de nos data centers, de notre flotte de véhicules et de nos sites.

Nous avons de plus décidé d'encourager la création de nouvelles filières de production d'énergie renouvelable, grâce notamment à la signature de Power Purchase Agreement (PPA) dans le respect strict du principe d'*additionnalité* dans l'ensemble des pays où nous opérons (voir *Section 2.1.2.3 Risques liés à l'inflation et au coût de l'énergie*). Labellisés *EKOénergie*, le volume actuellement produit et celui à venir par ces PPA nous permet de couvrir une partie de notre consommation directe d'électricité, l'autre partie l'est par des garanties d'origine.

Enfin, les risques de non-conformité à la réglementation et à nos engagements sont primordiaux pour le Groupe. Ces non-conformités peuvent entraîner des impacts juridiques négatifs mais également avoir des conséquences sur notre

capacité à intéresser les investisseurs. En effet, les banques et les experts financiers analysent de près nos engagements environnementaux et le respect des normes en vigueur, notamment au travers des agences de notation extra financières. L'attribution et le coût de nos financements dépendra du niveau de maturité en développement durable de notre organisation.

La multiplication des requêtes en ce sens ainsi que les exigences croissantes des questionnaires d'évaluation extra financiers nous permettent d'améliorer notre transparence autour de ces enjeux, de mieux faire connaître nos démarches de remédiation et aussi d'améliorer la qualité de nos financements. De plus, afin de limiter les risques de non-conformité aux réglementations mondiales, communautaires et nationales, une veille constante et la réactivité de nos équipes permettent d'anticiper et de se conformer à ces changements. Par exemple la loi AGECE (Anti-Gaspillage pour une Économie Circulaire) nous a permis d'accélérer nos démarches sur l'affichage de l'empreinte environnementale de nos services dans nos espaces abonnés. Cela nous a également permis de mieux informer nos clients sur les indices de réparabilité des terminaux mobiles qu'ils achètent.

En tant que Fournisseur d'Accès à Internet et hébergeur de données, ces risques ont un fort impact sur nos activités et nous sont spécifiques.

Même si la probabilité d'occurrence et la sévérité de ces risques restent aujourd'hui modérées, les risques liés à l'environnement, prenant en compte les évolutions climatiques à venir, peuvent être considérés comme étant d'une gravité globale élevée.

2.1.4.2 Risques liés à l'éthique des affaires

Le Groupe Iliad, présent dans plusieurs pays, est exposé au risque de non-conformité dans la tenue de ses affaires aux normes et standards éthiques ainsi qu'à la croissance significative des dispositifs de sanctions internationales soutenue par les événements géopolitiques récents. En cas de non-conformité, le Groupe serait confronté à des impacts juridiques, réputationnels et financiers négatifs. Ces risques sont spécifiques au Groupe en ce qu'ils sont propres à la nature et la diversité de ses activités.

Le Groupe est assujéti au respect des réglementations relatives à la prévention des risques de corruption, issues de la loi Sapin 2 en France, du *Modello 231* en Italie et du Code criminel en Pologne, au devoir de vigilance des sociétés-mères, à la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme ou encore aux normes concurrentielles européennes et nationales.

Afin de prévenir tout manquement à ces normes, le Groupe s'est doté de politiques fortes. Basé sur la cartographie des risques éthiques, un dispositif anti-corruption a été mis en œuvre et s'articule autour de plusieurs mesures structurantes. Un code de conduite anti-corruption et un code éthique ont été élaborés et sont mis à jour périodiquement. Tous les collaborateurs du Groupe sont sensibilisés aux enjeux de la conformité. Un plan de formation adapté à leur niveau d'exposition est déployé dans l'ensemble des filiales. Des brochures rappelant les principes éthiques sont publiées. Cette documentation est distribuée aux collaborateurs dès leur entrée dans les effectifs et est également disponible en support physique ou en version dématérialisée sur tous les sites du Groupe. Par ailleurs, le Groupe s'assure d'évaluer la conformité de ses parties prenantes, en réalisant des due diligences, en amont de l'entrée en relation d'affaires, et maintient une vigilance constante tout au long de la relation. Enfin, tous comportements ou situations potentiellement contraire au Code éthique peuvent être signalés via un mécanisme d'alerte éthique. Ce dispositif couvre notamment

les thématiques de respect des droits humains et des libertés fondamentales, de lutte contre la corruption et le trafic d'influence, d'irrégularités en matière financière, comptable ou fiscale.

L'exposition du Groupe aux sanctions internationales résulte des relations entretenues avec ses partenaires ainsi que de ses activités à l'international. Le risque se matérialise dès lors qu'une société partenaire, ses bénéficiaires effectifs ou encore son activité, est visée par une sanction internationale. Cela pourrait notamment nous exposer à l'obligation de mettre fin à la relation concernée, entraînant des conséquences contractuelles, opérationnelles et financières négatives. Pour atténuer ce risque, le Groupe assure une veille réglementaire constante et s'est doté d'outils lui permettant de confronter ses partenaires et leurs bénéficiaires effectifs aux différentes listes de sanctions internationales.

La mise en œuvre de ces mesures permet au Groupe de maîtriser les risques liés à l'éthique des affaires. La gravité et l'occurrence de ce risque sont considérées comme moyennes.

2.1.4.3 Risques liés à la rétention des personnes clés

Le succès du Groupe dépend notamment de la rétention de certains collaborateurs qui détiennent des compétences, des connaissances spécifiques, ou occupent des postes clés au sein de l'organisation. Cette problématique s'analyse à la lumière de deux notions : les collaborateurs dits « clés » et les postes considérés comme « critique ». La perte d'un ou plusieurs de ces collaborateurs pourrait altérer la capacité du Groupe à mettre en œuvre sa stratégie pour atteindre ses objectifs.

Les collaborateurs clés ou « *key people* » sont des collaborateurs hautement qualifiés, dont les compétences et les connaissances du Groupe sont essentielles. Le départ d'un collaborateur clé n'impacte pas la continuité de l'activité à court terme, mais peut avoir un impact significatif sur la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs à plus long terme.

Les personnes identifiées comme occupant un poste « critique » ne sont pas nécessairement des personnes dites « clés ». Ces collaborateurs exercent des missions cruciales à la poursuite de l'activité pour le Groupe, et détiennent des compétences techniques rares (compétences liées à l'architecture du réseau, à certaines technologies, aux serveurs informatiques etc.). Le départ d'un collaborateur occupant un poste critique, si aucun successeur n'est identifié au préalable, peut avoir un impact direct sur la continuité de l'activité du Groupe à court et/ou moyen terme.

Le Groupe met en œuvre plusieurs mesures afin de limiter les impacts liés à ces risques. Tout d'abord, des processus dédiés d'analyse sont déployés pour identifier l'ensemble des collaborateurs « clés » et des collaborateurs occupant un poste critique, ainsi que pour définir un niveau de risque de départ pour chacun d'entre eux (*people review*, *talent review*, évaluations individuelles). De plus, des mesures liées aux trajectoires professionnelles pour limiter l'impact d'un éventuel départ (création d'un *talent pool*, identification de plans de succession) et des actions de rétention sont mises en œuvre.

Des actions de rétention des personnes « clés » sont mises en œuvre et ont pour objectif de réduire le risque de départ. Par exemple, en termes de rémunération, le Groupe organise la participation de ses principaux collaborateurs dans le capital de la Société et/ou de ses filiales. Sur le plan de la formation et du développement des compétences, des parcours de développement individualisés et du mentorat peuvent être déployés. Enfin, le Groupe bénéficie d'une culture d'appartenance très forte.

Ces risques sont considérés comme spécifiques au Groupe car une mauvaise identification des collaborateurs pourrait impacter fortement son fonctionnement.

L'ensemble des mesures mises en œuvre permet de limiter la gravité des impacts ainsi que la probabilité d'occurrence. La criticité est donc moyenne.

2.1.4.4 Risques liés à la santé

Pour fonctionner, un équipement de télécommunication sans fil génère un champ électromagnétique qui se propage dans l'environnement sous forme d'onde. Se pose légitimement la question de savoir quel est l'impact sur la santé de l'exposition des populations à ces ondes électromagnétiques. Si la communauté scientifique s'accorde pour dire qu'il n'y a aucun risque pour la santé, le Groupe doit toutefois faire face aux craintes exprimées par l'opinion publique, des collectivités locales parfois, ainsi qu'aux actions de certains activistes, défavorables à l'implantation d'antennes relais.

Certains collectifs dénoncent les impacts négatifs que les ondes électromagnétiques auraient sur la santé. Les ondes provoqueraient divers symptômes tels que des maux de tête incessants. La majorité des craintes se concentrent autour de la technologie 5G et ont pu trouver un écho favorable dans certaines thèses complotistes largement relayées au moment de la pandémie de Covid-19. Si pour l'essentiel ces craintes n'ont pas d'effet direct sur les activités et services du Groupe, ces dernières années, le Groupe a fait face à d'importants sabotages.

Pourtant, depuis 2022, de nombreuses publications scientifiques ont conclu à l'absence de risques sur la santé des installations 5G en l'état actuel des connaissances. Les autorités sanitaires reconnues par les institutions internationales s'accordent

largement sur l'absence de risque sanitaire avéré en deçà des valeurs limites d'exposition établies par la Commission Internationale de Protection contre le Rayonnement non ionisants. Ces normes se fondent sur des recherches scientifiques, notamment menées par des autorités sanitaires, dont l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS). Le Groupe Iliad respecte strictement l'ensemble des réglementations adoptées par les pouvoirs publics.

Malgré ce large consensus scientifique et l'application scrupuleuse des recommandations techniques de cette Commission, des appréhensions persistent et peuvent se transformer en hostilité. Les inquiétudes des populations et des autorités locales, ainsi que les actions de certains activistes constituent des risques critiques pour le Groupe.

Afin de maîtriser ce risque, le Groupe met en œuvre une politique volontariste. Dans cette perspective, une veille constante est menée par les équipes, un dialogue continu et des échanges constructifs sont établis avec les collectivités locales. Notre objectif est la transparence, que nous parvenons à atteindre en partageant les informations récentes issues de données scientifiques. Iliad tient également des séminaires internes et participe aux instances de discussion au niveau européen, national, régional et départemental. Cependant, si un effet délétère sur la santé devait un jour être établi ou si un durcissement de la réglementation devait survenir, les activités du Groupe pourraient être impactées.

Les risques liés aux appréhensions de certaines parties prenantes quant à l'impact sur la santé des ondes électromagnétiques sont spécifiques aux activités mobiles.

En 2023 et en l'état actuel des connaissances, la gravité des impacts ainsi que la probabilité d'occurrence sont considérées faibles.

2.2 Assurances et couvertures des risques

Le Groupe met en œuvre une politique en termes d'assurance qui vise à obtenir une couverture externe de certains risques. Le Groupe estime que les garanties actuellement souscrites couvrent un large périmètre des risques identifiés et sont en adéquation avec les conditions qu'offre le marché actuel de l'assurance. Les risques non assurés sont : soit ceux pour lesquels les offres de couverture sont inexistantes ; soit ceux pour lesquels le rapport entre couverture et coût proposé rend inopportun l'externalisation du risque.

Le Groupe a souscrit, de manière transverse, des garanties au titre de la responsabilité civile. Les dommages éventuels qui pourraient être causés aux tiers, tels que nos salariés ou préposés, sont couverts par un contrat de responsabilité civile d'exploitation. Au titre de la responsabilité civile professionnelle, le Groupe s'est doté de contrats spécifiques, adaptés à chaque activité. Par exemple, des garanties spécifiques couvrent nos activités de télécommunication électroniques fixes et mobiles ou nos

activités d'hébergement des équipements. L'exercice des fonctions de mandataires sociaux sont également garanties par une garantie spécifique, qui couvrent tout type de réclamation pouvant mettre en cause les dirigeants du Groupe.

Iliad s'est également doté de polices dites «risques simples» pour par exemple garantir les éventuels frais supplémentaires d'exploitation pour l'ensemble des sites de son réseau fixe (tels que les NRO et les POP). En cas d'incendies, de dégâts des eaux ou encore de vols, celles-ci permettent à l'activité de se poursuivre. Ces garanties sont renforcées par des polices dites «risques industriels» pour certains biens, tels que les entrepôts ou les data centers.

Notre politique de couverture en assurance s'adapte à l'évolution des activités, avec le support d'Assunet, société en courtage d'assurance et filiale d'Iliad. Assunet négocie l'essentiel des polices d'assurance souscrites par le Groupe.

2.3 Contrôle interne

Pour faire face à l'évolution souvent rapide des risques et opportunités auxquels le Groupe fait face, ce dernier s'engage à maintenir et à continuellement améliorer son dispositif de gestion des risques et de contrôle interne. Ainsi, cette section

détaille notre organisation et les pratiques qui concourent ensemble à assurer l'efficacité de nos opérations et la fiabilité de notre information financière.

2.3.1 L'organisation du contrôle interne

Les objectifs

Mis en œuvre par la Direction générale et les Directions opérationnelles des filiales, le contrôle interne est un processus dont les principaux objectifs sont :

- en premier lieu, de garantir la fiabilité et la sincérité des informations comptables et financières ;
- de garantir l'efficacité et l'efficience des opérations, dans une démarche d'amélioration continue de la performance ;
- de garantir la sécurité des actifs du Groupe, de ses ressources humaines, financières, et de son image ;
- enfin, de prévenir les risques de non-conformité et de fraude, en promouvant une culture de l'éthique et de la transparence.

Les acteurs du contrôle interne et de la maîtrise des risques

Les Comités du Conseil d'administration

Le dispositif de contrôle interne est soutenu par une comitologie adaptée à l'ensemble des thématiques concernées par la gestion des risques, à tous les niveaux, du plus stratégique au plus local et sectoriel.

Au niveau du Conseil d'administration, deux Comités jouent un rôle important dans le dispositif de contrôle interne. Il s'agit du comité d'audit et du comité RSE. Le premier a notamment pour mission d'examiner l'intégrité des états financiers et l'efficacité du système de contrôle interne. Le second a lui pour mission, en collaboration avec le comité d'audit, d'analyser les risques extra financiers, de superviser les objectifs, plans d'actions et réalisations du Groupe iliad en matière d'ESG (Environnement, Social et Gouvernance).

La Direction générale et ses Comités

La Direction générale du Groupe définit les principes et la politique de gestion des risques au plus haut niveau de l'entreprise et s'engage à permettre la mise en œuvre efficace d'un dispositif de contrôle interne adéquate et proportionnée à la nature des enjeux identifiés. À cette fin, la Direction fixe les objectifs du contrôle interne et y alloue les ressources humaines et matérielles qui permettent aux équipes de les réaliser. Dans cette perspective, la Direction générale a structuré les fonctions de Risk management, de Conformité et d'Audit interne de sorte qu'elles bénéficient non seulement des ressources appropriées pour mener à bien leurs missions mais également d'un rattachement hiérarchique au Secrétariat Général du Groupe. Cette position dans l'organigramme offre à ces fonctions à la fois une indépendance nécessaire vis-à-vis des fonctions opérationnelles pour la réalisation de leurs missions, mais aussi une proximité avec ces derniers, indispensable à l'amélioration continue des processus.

La Direction générale du Groupe dispose de plusieurs comités opérationnels et *corporate*. Ils sont chargés de piloter l'ensemble des activités du Groupe et travaillent en collaboration avec les équipes de management des différents pays.

La Direction financière

La Direction financière a une position clé au sein du dispositif de contrôle interne. En effet, elle est en charge de la mise en œuvre des politiques et procédures comptables propres à garantir la fiabilité de l'information financière et la sincérité des comptes (voir Section 2.1.2.1. *Le contrôle de la fiabilité de l'information financière*). La Direction financière pilote également le Système d'information financier et administre les contrôles qu'il permet d'automatiser et/ou de tracer.

Les équipes comptables et de trésorerie sont également impliquées dans le dispositif de vérification ou d'approbation des dépenses.

La Direction risque, audit et conformité

• Risk management

La fonction de Risk management a pour mission la définition du cadre d'identification, d'évaluation, de notation et de hiérarchisation des risques auxquels le Groupe fait face. En pratique, il s'agit d'établir et de mettre à jour la cartographie des risques du Groupe, comprenant non seulement l'évaluation des risques financiers mais plus largement de l'ensemble des risques opérationnels, juridiques, de non-conformité ou encore réputationnels qui sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur les activités du Groupe.

La fonction de Risk management accompagne l'ensemble des équipes dans la détection, l'évaluation et la prévention des risques nouveaux. En effet, le dispositif de cartographie des risques est continuellement mis à jour des nouveaux enjeux ou tendances détectés grâce notamment à un exercice quotidien de veille, afin que soit apporté à la Direction le meilleur niveau d'information sur les risques.

À côté de la cartographie des risques du Groupe, coexistent des exercices plus sectoriel ou locaux de cartographie des risques permettant de préciser les scénarios de risques au plus proche des opérations concernées. Ces exercices de cartographie permettent de dimensionner les dispositifs de contrôle mis en place.

• Éthique & Conformité

Le Service Éthique & Conformité déploie un programme d'éthique des affaires reposant sur une méthodologie proactive de cartographie des risques, en application notamment de la loi Sapin 2. Cette approche vise à faciliter l'identification, l'évaluation, et la gestion des risques à tous les échelons de l'entreprise et concernent non seulement la prévention des risques de corruption, mais également la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT) ou encore la conformité aux normes *antitrust*.

Un dispositif d'évaluation des parties prenantes est également diligenté. Il offre une compréhension approfondie des risques associés à toute collaboration avec un partenaire et permet de prévenir la tentative de fraude ou tout événement lié à l'intégrité et la connaissance de nos partenaires.

La sensibilisation continue, considérée comme un pilier de l'approche du Groupe, vise à promouvoir une communication étendue des principes anti-corruption, contribuant ainsi à la prévention de toutes les formes de corruption.

Enfin, le dispositif d'alerte éthique, instauré par le Groupe, offre une voie confidentielle aux employés et collaborateurs externes pour signaler tout comportement contraire au dispositif d'éthique des affaires. Cette mesure renforce une culture de la conformité au sein de l'entreprise, et permet d'identifier et de faire cesser ces comportements à risque. Enfin le Service Éthique & Conformité a également la charge de mener toute investigation qui serait décidée par le Comité éthique, pouvant porter notamment sur des thématiques de fraude interne ou externe.

• Audit interne

La mission principale du département de l'audit interne est la coordination et la mise en œuvre d'un plan d'audit. Ce plan validé par la Direction générale prévoit la mise en œuvre de

plusieurs missions d'audit tous les ans dont les thématiques prennent notamment en compte le résultat de la cartographie des risques. Il s'agit d'orchestrer pour chacune de ces missions : la collecte et l'examen des informations pertinentes ; l'identification et l'évaluation des risques qui y sont associés ; la mise en œuvre de contrôles et analyses spécifiques ; et la formulation de constatations et recommandations.

L'audit interne a également pour mission de suivre les mesures d'amélioration recommandées par les commissaires aux comptes à l'occasion de l'exercice annuel de certification des comptes. Le département de l'audit interne accompagne et

conseille les acteurs opérationnels et fonctionnels concernés dans la mise en place de ces mesures.

Les Directions des filiales

Les Directions des filiales organisent en coopération avec le Groupe leur propre dispositif de supervision et de pilotage des risques. Les filiales polonaises et italiennes disposent ainsi de comités dédiés au pilotage des risques et de la conformité. Un suivi opérationnel des activités est également mis en œuvre localement, via le déploiement de Comités dédiés sur les différents périmètres des activités du Groupe : fixe, mobile ou hébergement.

2.3.2 Le Contrôle de la fiabilité de l'information financière

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.

Procédure de contrôle de la communication financière

La Société est tenue d'informer ses actionnaires et tous les prêteurs du Groupe, obligataires ou banques, de sa situation financière.

Toutes les communications financières, préparées par la Direction financière, y compris les communiqués de presse, les rapports de gestion et les états financiers, sont revues de manière transversale par la Direction générale du Groupe.

De façon à limiter les risques relatifs à une communication erronée ou contradictoire, nos procédures internes prévoient la centralisation par la Responsable des relations presse de toutes les communications publiées par le Groupe, qu'elles soient stratégiques, commerciales, financières ou encore techniques. De la même manière, la Responsable des relations presse assiste à tous les entretiens, sous quelque forme que ce soit, accordés par tout représentant du Groupe de façon à garantir la cohérence et l'intégrité des informations communiquées.

Processus budgétaire

Chaque année la Direction générale et la Direction financière de chaque pays ou entité établit un budget annuel présenté à la Direction générale et financière du Groupe. Une fois les budgets des pays ou entités validés par la Direction Groupe, la Direction financière Groupe consolide les budgets des entités. Ce budget consolidé est ensuite présenté et validé par le Conseil d'administration.

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.

La Direction financière du Groupe assure l'homogénéité des principes, méthodes et traitements comptables des opérations du Groupe. Elle dispose de départements financiers en Pologne et en Italie dont le rôle est de déployer les systèmes et les procédures du Groupe et de contribuer au maintien d'un environnement de contrôle interne efficace.

Des données consolidées trimestrielles 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 télécommunication 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. Gouvernement d'entreprise

3.1	Composition des organes d'administration et de direction	60
3.1.1	Composition du Conseil d'administration et principes directeurs	60
3.1.2	Structure de gouvernance	71
3.1.3	Dirigeants mandataires sociaux	72
3.2	Organisation et fonctionnement des organes d'administration	74
3.2.1	Principes directeurs de la composition du Conseil d'administration	74
3.2.2	Fonctionnement du Conseil d'administration	78
3.2.3	Composition des comités du Conseil d'administration	79
3.3	Organisation et fonctionnement des organes de direction	81
3.3.1	Dissociation des fonctions de président et de directeur général	81
3.3.2	La direction générale	82
3.3.3	Les comités de la direction générale	82
3.3.4	L'égalité professionnelle hommes-femmes	83
3.4	Rémunération des mandataires sociaux	84
3.4.1	Rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués	84
3.4.2	Rémunération des membres du Conseil d'administration	86
3.5	Restrictions imposées en matière de levée des options consenties ou de vente des actions attribuées gratuitement aux dirigeants	87
3.5.1	Restrictions imposées en matière de levée des options consenties	87
3.5.2	Restrictions imposées en matière de vente des actions attribuées gratuitement	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 notamment à rendre compte, dans le cadre de la préparation des comptes de l'exercice 2023, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, des pouvoirs du directeur général, 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, notamment par le Secrétariat Général. Il a été établi par le Conseil d'administration.

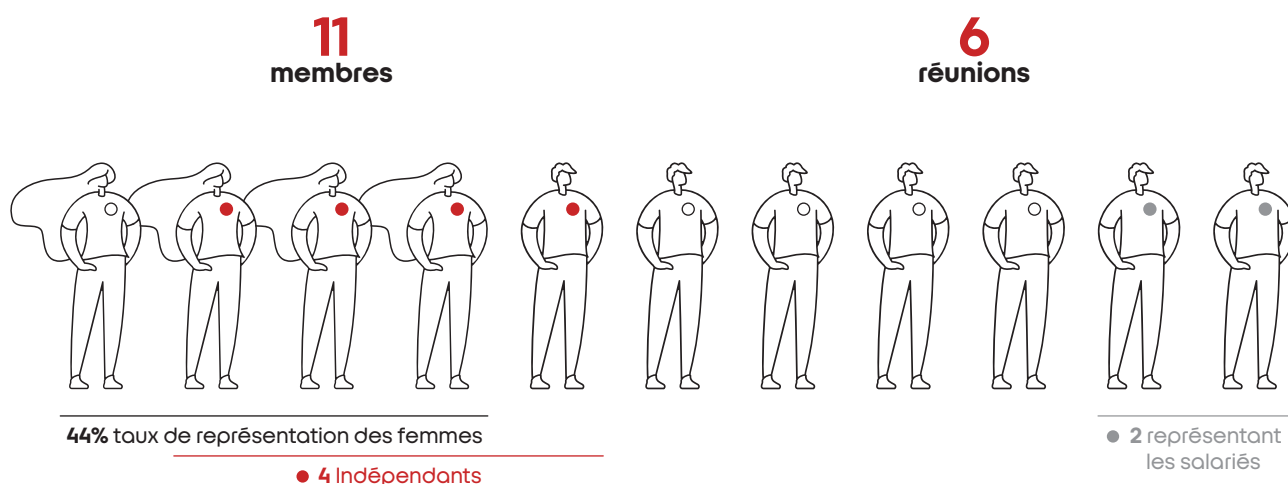
Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'administration du 13 mars 2024 et sera présenté aux actionnaires lors de l'assemblée générale mixte annuelle appelée à se réunir en 2024.

Suite à la réalisation de la procédure de retrait obligatoire et de radiation des actions de la Société du marché réglementé d'Euronext Paris le 14 octobre 2021, laquelle est intervenue après le succès de l'offre publique d'achat simplifiée initiée par la société Holdco II S.A.S., la Société n'est plus tenue de se référer à un code de gouvernement d'entreprise; toutefois, la Société souhaite conserver et continuer à mettre en œuvre des standards élevés en matière de gouvernance.

3.1 Composition des organes d'administration et de direction

3.1.1 Composition du Conseil d'administration et principes directeurs

3.1.1.1 Composition du Conseil d'administration



À la date d'établissement du présent rapport, le Conseil d'administration est composé de onze membres dont quatre administrateurs indépendants et deux administrateurs représentant les salariés. Le taux de représentation des administrateurs indépendants s'élève à 44 % (hors administrateurs représentant les salariés, lesquels ne sont pas pris en compte pour la détermination de ce taux). Par ailleurs, le Conseil d'administration est composé d'un dirigeant mandataire social exécutif et de dix dirigeants mandataires sociaux non

exécutifs. Sa composition n'a pas été modifiée depuis le 31 décembre 2023. Le taux de représentation des femmes au Conseil d'administration s'élève à 44 % (hors administrateurs représentant les salariés, lesquels ne sont pas pris en compte pour la détermination du taux de représentation des femmes au Conseil d'administration). L'expérience et l'expertise des administrateurs sont présentées au paragraphe 3.1.1.3. Les comités ayant assisté le Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 sont présentés ci-après.

3 comités spécialisés



Audit Committee
3 members



CSR Committee
4 members



Compensation Committee
4 members

3.1.1.2 Synthèse de la composition du Conseil d'administration et de ses comités au 31 décembre 2023

	Âge	Début 1 ^{er} mandat	Fin de mandat en cours	Années de présence au Conseil	Comité d'audit	Comité des rému- nérations	Comité RSE
Dirigeants mandataires sociaux							
Xavier Niel Président du Conseil d'administration Nationalité française	56	12/12/2003	AG 2025	20			
Maxime Lombardini Vice-président du Conseil d'administration Nationalité française	58	29/05/2007	AG 2026	17	✓		
Thomas Reynaud Directeur général et administrateur Nationalité française	50	29/05/2008	AG 2024 ^(a)	16			
Administrateurs qualifiés d'indépendants par le Conseil							
Bertile Burel Nationalité française	54	17/05/2017	AG 2025	7			✓
Céline Lazorthes Nationalité française	41	21/07/2020	AG 2024 ^(a)	4	✓	✓	
Jacques Veyrat Nationalité française	61	21/07/2020	AG 2024 ^(a)	4		Président	Président
Esther Gaide Nationalité française	62	02/06/2021	AG 2025	3	Présidente		
Administrateurs							
Cyril Poidatz Nationalité française	62	12/12/2003	AG 2024 ^(a)	20			
Virginie Calmels Nationalité française	52	23/06/2009	AG 2025	15		✓	✓
Administrateurs représentant les salariés							
Ilan Dahan Nationalité française	43	18/11/2015	18/12/2024 ^(b)	8		✓	
Saad Boudjadi^(c) Nationalité française	46	17/12/2020	17/12/2024	3			✓
Nombre de réunions exercice 2023				6	5	5	1
Taux de présence moyen				97%	100%	95%	100%

(a) Le Conseil d'administration du 13 mars 2024 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires devant se tenir en 2024 le renouvellement des mandats d'administrateurs de Monsieur Thomas Reynaud, Madame Céline Lazorthes, Monsieur Jacques Veyrat et Monsieur Cyril Poidatz.

(b) Le mandat d'Ilan Dahan a été renouvelé le 18 novembre 2023.

(c) Lors de la séance du Conseil d'administration du 13 mars 2024, M. Saad Boudjadi, administrateur représentant les salariés, a été nommé en qualité de membre du comité RSE.

3.1.1.3 Fonctions exercées par les administrateurs

Xavier Niel

Président du Conseil d'administration

Entrepreneur autodidacte, Xavier Niel exerce dans l'industrie de l'Internet et des télécommunications depuis la fin des années 1980. Il a notamment cofondé, en 1993, le 1^{er} Fournisseur d'Accès à Internet en France. En 1999, il a lancé Free, le 1^{er} Fournisseur d'Accès à Internet gratuit en France. 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 est actionnaire à titre personnel des opérateurs de télécommunications dans de nombreux pays, dont la Suisse, l'Irlande, le Sénégal ou encore Monaco.

En 2013, il fonde à Paris l'association « 42 », qui délivre une formation gratuite au code basée sur le Peer to Peer learning. Cette formation se déploie en réseau de campus partenaires à l'international avec 37 campus dans le monde présents dans 22 pays et forme plus de 12 000 étudiants dans le monde. En 2017, l'École 42 de Paris a été élue meilleure école de coding au monde.

En 2016, avec Matthieu Pigasse et Pierre-Antoine Capton, il crée Mediawan, une société d'investissement (SPAC) orientée médias et divertissement. En 2017, Xavier Niel a fondé 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. Figure de proue dans l'univers des jeunes pousses, Xavier Niel accompagne également les entrepreneurs à travers son fonds d'investissement, Kima Ventures.

Par ailleurs, Xavier Niel est actionnaire du journal Le Monde, des magazines Télérama, Courrier International, L'Obs, Nice-Matin, La Provence, France Antilles et Paris Turf.

Xavier Niel est également membre du Conseil de surveillance d'Unibail-Rodamco-Westfield, dont il est un des principaux actionnaires.

À l'automne 2020, Xavier Niel a co-fondé avec Matthieu Pigasse et Moez-Alexandre Zouari, Teract (ex-2MX Organic), un SPAC dont l'objet est d'investir dans l'industrie des biens de consommation avec un focus dédié au développement durable.

En février 2021, Xavier Niel a co-fondé Hectar, écosystème orienté agriculture, entrepreneuriat et tech qui regroupe sur plus de 600 hectares aux portes de Paris un campus de formation, un accélérateur de start-up agricoles, ainsi qu'une maison pédagogique dédiée à l'accueil des scolaires et jeunes.

En septembre 2023, Xavier Niel a co-fondé avec Rodolphe Saadé (président directeur général de CMA CGM) et Éric Schmidt (ancien président directeur général de Google) Kyutai, un laboratoire de recherche en intelligence artificielle, à but non lucratif et en accès libre, basé à Paris.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Président de Freebox S.A.S.
 - Président d'Iliad Holding S.A.S.
 - Président du comité stratégique d'Iliad Holding S.A.S.

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Gérant d'Élysées Capital S.C.I.
 - Président de SE 51 S.A.S.
 - Président de Bidco 22 S.A.S.
 - Président de NJJ Vosges 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.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de Unibail-Rodamco-Westfield SE ⁽¹⁾
 - Président de Invest SB S.A.S.
 - Président de NJJ Holding S.A.S.
 - Président de NJJ Immobilier S.A.S.
 - Président de NJJ Strategy S.A.S.
 - Président et membre du Conseil de surveillance de NJJ Boru S.A.S.
 - Président de NJJ Telecom Europe S.A.S.
 - Président de La Compagnie des Immeubles Parisiens S.A.S.
 - Gérant de Paris Grenelle S.C.I.
 - Membre du Conseil de surveillance de Teract S.A.
 - Représentant permanent de NJJ Capital S.A.S., elle-même administrateur de Teract
- **Sociétés étrangères**
 - Membre du Conseil de Salt Mobile AG (Suisse)
 - Membre du Conseil de Monaco Telecom (Monaco)
 - Membre du Conseil de Eircom Holdings Ireland Limited (Irlande)
 - Membre du Conseil de Toohil Telecom Holdings Limited (Irlande)
 - Membre du Conseil de Carraun Telecom Holdings Limited (Irlande)
 - Membre du Conseil de KKR Management LLC (USA)
 - Membre du Conseil de Telma Comores Holding (Comores)

(1) Société cotée.

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Directeur général délégué d'Iliad S.A.
 - Vice-président du Conseil d'administration d'Iliad S.A.

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Membre du Conseil de surveillance de Le Monde S.A.
 - Administrateur Groupe Nice Matin S.A.S.
 - Président de Sons Holdco S.A.S.
 - Président de NJJ Animation S.A.S.
 - Président de NJJ Project Four S.A.S.
 - Président de FLATMATES S.A.S.
 - Gérant de OH4S SNC
 - Gérant de LAGNY IMMOBILIER SARL
 - Président de Golf du Lys Chantilly S.A.S.
 - Président du Conseil de surveillance BlackPills S.A.S.
 - Président de NJJ Capital S.A.S.
 - Président de NJJ Market S.A.S.
 - Président de NJJ Capital Monaco Acquisition S.A.S.
 - Président de NJJ Indian Ocean S.A.S.
 - Président de NJJ Invest Tel S.A.S.
 - Président de NJJ Medias S.A.S.
 - Président de NJJ Suisse Acquisition S.A.S.
 - Président de NJJ Investco S.A.S.
 - Président de NJJ North Atlantic S.A.S.
 - Président de NJJ KABA S.A.S.
 - Président de NJJ Project Three S.A.S.
 - Président de NJJ Exclusive S.A.S.
 - Président de NJJ Innovation S.A.S.
 - Président de NJJ Presse S.A.S.
 - Président de NJJ Tara S.A.S.
 - Président de NJJ Galway S.A.S.
 - Président de NJJ Télécom S.A.S.
 - Président de NJJ Project Five S.A.S.
 - Président de SEHF 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.
 - Cogérant de Diderot S.A.S.
 - Cogérant de Kléber Levallois S.N.C.
 - Cogérant de SCI Light CF
- **Société étrangère**
 - Membre du Conseil de Salt Network S.A. (Suisse)

Maxime Lombardini

Vice-président du Conseil d'administration

Il a débuté sa carrière en 1989 au sein du Groupe Bouygues, où il a été successivement Secrétaire général de TPS (télévision par satellite), directeur du développement de TF1 et directeur général de TF1 Production. De 2007 à 2018, il a été directeur général du Groupe Iliad. Le 21 mai 2018, il a été nommé président du Conseil d'administration. Depuis le 16 mars 2020, il exerce les fonctions de vice-président du Conseil d'administration aux côtés de Xavier Niel. Maxime Lombardini est diplômé de Sciences Po Paris et titulaire d'une maîtrise de droit des affaires et de droit fiscal de l'Université Paris II.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Président de F Distribution S.A.S.
 - Président de Free S.A.S. ^(a)
 - Président de Free Fréquences S.A.S.
 - Président de Réseau Optique de France S.A.S.
 - Président de Free Réseau S.A.S.
 - Président de IFW S.A.S.
 - Président de IH S.A.S.
 - Président de IRE S.A.S.
 - Gérant de Immobilière Iliad S.A.S.
 - Président de Protelco S.A.S.
 - Président de Online Immobilier S.A.S.
 - Président de Solid-19 S.A.S.
 - Président de Free Dial S.A.S.
 - Président de Free Caraïbe S.A.S.
 - Administrateur de TRM S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de NJJ Boru
 - Directeur général délégué d'Holdco II
 - Membre du comité stratégique d'Iliad Holding S.A.S.
 - Président de Iliad 6 S.A.S.
 - Président de Iliad 9 S.A.S.
 - Président de Iliad 10 S.A.S.
 - Président de Iliad 14 S.A.S.
 - Président de Iliad 15 S.A.S.
 - Président de Iliad 16 S.A.S.
 - Président de Iliad 17 S.A.S.
 - Président de Iliad 18 S.A.S.
 - Président de Iliad 19 S.A.S.
 - Président de Université F 233 S.A.S.
 - Président de Op Core S.A.S.
- **Sociétés étrangères**
 - Président du Conseil d'administration de la société Iliad Italia holding S.p.A (Italie)
 - Président du Conseil d'administration de la société Iliad Italia S.p.A (Italie)

Hors Groupe

- **Sociétés étrangères**
 - Administrateur de Carraun Telecom Holdings Limited (Irlande)
 - Administrateur de la société Play Finance 1 (Luxembourg)
 - Président et directeur des opérations de Millicom (Luxembourg)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Directeur général d'Iliad S.A.
 - Président du Conseil d'administration d'Iliad S.A.
 - Membre du Conseil de surveillance de JT Holding
 - Président de Iliad Purple S.A.S.
 - Président de Iliad 8 S.A.S.
 - Président de Iliad 11 S.A.S.
 - Président de Iliad 13 S.A.S.
 - Président de Free Mobile S.A.S.
 - Président de Scaleway S.A.S.
 - Président de IFT S.A.S.
- **Société étrangère**
 - Administrateur de Play Communications S.A. (Luxembourg)

(a) Par décisions en date du 6 mars 2023, l'associé unique de Free S.A.S. a pris acte de la démission de Monsieur Maxime Lombardini de ses fonctions de président et a nommé Monsieur Nicolas Thomas en qualité de nouveau président.

Thomas Reynaud

Directeur général et administrateur

Thomas Reynaud a rejoint le Groupe en 2007 pour structurer sa croissance en étant successivement directeur du développement (2007), directeur financier (2008) et directeur général délégué (2010). Il est directeur général du Groupe depuis mai 2018. Depuis son entrée dans le groupe en 2007, Thomas a pris part, dans ses responsabilités successives, aux grandes évolutions qui ont rythmé la croissance de l'entreprise. Il a tout particulièrement supervisé le lancement du 4^e opérateur mobile, Free Mobile, qui a révolutionné le marché français, avant de se consacrer plus directement aux opérations de développement des activités au-delà des frontières françaises en Italie et en Pologne. Thomas Reynaud a commencé sa carrière à New York en 1997 avant de devenir 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. Il est diplômé d'HEC et de la New York University.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Directeur général d'Holdco II S.A.S.
 - Membre du comité stratégique d'iliad Holding S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de SPIN S.A.S.
 - Président de iliad Purple S.A.S.
- **Sociétés étrangères**
 - Administrateur de la société iliad Italia holding S.p.A (Italie)
 - Administrateur de la société iliad Italia S.p.A. (Italie)
 - Administrateur de la société Play Finance 1 (Luxembourg)^(a)

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Membre du Conseil d'administration de la fondation Mozaik
 - Membre du Conseil d'administration de Tomato-n-co
- **Société étrangère**
 - Membre du Conseil d'administration de Millicom (Luxembourg)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Directeur général délégué d'iliad
 - Directeur général délégué de Free Mobile S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance d'On Tower France S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance d'iliad 78 S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de JT Holding S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance d'IFT S.A.S.
- **Société étrangère**
 - Président du Conseil d'administration de Play Communications S.A. (Luxembourg)

(a) La société Play Finance 1 a été dissoute le 22 décembre 2023.

Cyril Poidatz

Administrateur

Il a débuté sa carrière comme auditeur chez Coopers & Lybrand puis a travaillé pendant 10 ans chez Cap Gemini. Directeur financier de Cap Gemini Italia pendant plusieurs années, il a notamment mené la restructuration des divisions italiennes de la Société. Il a rejoint le Groupe en 1998 pour y exercer diverses responsabilités, notamment Secrétaire général du Groupe entre 2018 et 2020. Il est actuellement membre du comité stratégique d'iliad Holding S.A.S.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Président du Conseil d'administration de TRM S.A.S.
 - Président du Conseil d'administration de SEPIA S.A.S.
 - Membre du comité stratégique d'iliad Holding S.A.S.
 - Président et membre du Conseil de surveillance d'iliad 78
 - Président de iliad 11 S.A.S.

Hors Groupe

- **Société française**
 - Administrateur d'Oxio S.A.S.

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - 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.
 - Gérant de Immobilière iliad S.A.R.L.
 - 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 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 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 Réseau Optique de France S.A.S.
 - Directeur général délégué de Free Mobile S.A.S.

Virginie Calmels

Administrateur

Virginie Calmels est présidente de la société SHOWER Company, elle-même présidente de la société CV Education, groupe d'enseignement supérieur des métiers de demain dans le domaine des industries créatives et du marketing digital qui a ouvert la première école FUTURAE à Boulogne-Billancourt en octobre 2020.

Elle est administratrice de la société iliad (Free) depuis juin 2009 et administratrice de la société Assystem depuis mars 2016. Depuis novembre 2019, Mme Virginie Calmels est présidente du Conseil stratégique du Groupe OuiCare, et présidente d'Honneur du fonds de dotation OuiCare qui lutte contre les violences faites aux femmes. Elle est également administratrice de Focus Entertainment depuis avril 2022 et d'Ipsos depuis mai 2022. Elle est présidente fondatrice du «think and do tank» DroiteLib' depuis 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.

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

Hors Groupe

• Sociétés françaises

- Présidente de SHOWER Company S.A.S.
- Présidente de CV Education administrateur de Assystem S.A.
- Présidente du Conseil Stratégique du groupe OuiCare
- Présidente d'honneur du Fonds de Dotation OuiCare
- Administrateur de Focus Entertainment
- Administrateur d'Ipsos

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Hors Groupe

• Sociétés françaises

- Vice-présidente du Centre d'Étude et de Prospective Stratégique (CEPS)
- Présidente des sociétés Barnes SAS, Paris Résidence & Club et Barnes Support Services
- Présidente du Conseil d'administration de la SAEML Régaz
- Administrateur de la SAEML SBEPE
- 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
- Présidente de l'Établissement Public d'Aménagement Bordeaux Euratlantique
- Conseillère régionale Nouvelle Aquitaine

Bertile Burel**Administrateur indépendant**

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

Bertile Burel débute sa carrière en 1998 comme Responsable Benelux, puis Responsable Japon et États-Unis de l'éditeur de logiciels clients serveurs Wizart Software. En 2000, elle devient Responsable du Business Development de la chaîne de télévision par satellite TPS. Au retour d'un tour du monde de six mois avec son conjoint, James Blouzard, elle fonde avec lui Wonderbox, aujourd'hui n° 1 du coffret cadeau en France. Présente dans 11 pays, la Société emploie désormais plus de 500 collaborateurs et poursuit sa forte croissance, avec pour ambition de rester à la pointe de l'innovation sur le marché des loisirs.

Mandats et fonctions principales exercés**Hors Groupe**

- **Sociétés françaises**
 - 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)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

N/A

Céline Lazorthes**Administrateur indépendant**

Entrepreneure optimiste et passionnée, Céline Lazorthes est la co-fondatrice et co-CEO de Resilience. Sa mission ? Universaliser l'excellence médicale pour vivre mieux et plus longtemps.

Elle a précédemment fondé le groupe Leetchi, vendu au Crédit Mutuel Arkea en septembre 2015 qu'elle a dirigé jusqu'à juin 2019.

Le groupe Leetchi comprend Leetchi.com, le leader européen de la cagnotte en ligne (+14 millions d'utilisateurs), et Mangopay, la solution de paiement dédiée aux marketplaces, au crowdfunding et à l'économie du partage (+3 000 clients - 10 milliards d'euros de volume d'affaire annuel processé).

Profondément engagée, Céline a co-fondé France Digitale, France FinTech, SISTA et plus récemment #ProtègeTonSoignant, un collectif d'entrepreneurs et d'artistes au service du personnel médical.

Elle est également membre du board de la SNCF, de 101 Fund et du think-tank Génération Libre.

Elle intervient régulièrement sur les thèmes de l'économie du partage, de l'égalité des chances et du women empowerment notamment : Wired Money (Londres, 2015), Noah Conference (Londres, 2016), TedX (Marseille, 2016), Hub Conference (Berlin, 2016) et Vivatex (Paris, 2018).

Céline Lazorthes est une business angel active qui a investi dans plus de 40 entreprises telles que : Jimmy Fairly, Talent.io, Frichi, Le Slip Français, Tacotax, Alan, Pumpkin (vendu au CM Arkea), Tiller Systems, Yuka, Ivesta, Welcome to the jungle, Dejob.

Mandats et fonctions principales exercés**Hors Groupe**

- **Sociétés françaises**
 - Membre du Conseil d'administration de SNCF SA
 - Membre du Conseil d'administration de 101 Fund
 - Membre du comité stratégique de Florac
 - Membre du Conseil de surveillance de NJJ Boru S.A.S.
 - Présidente de Célati S.A.S.
 - Présidente de SISTA
 - Présidente de Resilience S.A.S.
- **Société étrangère**

N/A

Mandats échus au cours des 5 dernières années**Hors Groupe**

- **Sociétés françaises**
 - Présidente du Conseil de surveillance de Leetchi S.A.
 - Membre du Conseil d'administration de Oney Bank S.A.
- **Société étrangère**
 - Présidente du Conseil de surveillance de Mangopay (Luxembourg)

Jacques Veyrat

Administrateur indépendant

Diplômé de l'École Polytechnique et membre du corps des Ponts et Chaussées, Jacques Veyrat a été en poste à la direction du Trésor au ministère des Finances de 1989 à 1993, puis au cabinet du ministère de l'Équipement de 1993 à 1995.

À partir de 1995, il a exercé différentes fonctions de direction dans les sociétés du groupe Louis Dreyfus, notamment directeur général de Louis Dreyfus Armateurs SNC.

En 1998, il crée LDCom, rebaptisé Neuf Telecom en 2004, puis Neuf Cegetel en 2005. Il préside Neuf Cegetel jusqu'en avril 2008. Neuf Cegetel a fait l'objet d'une OPA à la Bourse de Paris en avril 2008.

Jacques Veyrat a été ensuite président-directeur général du groupe Louis Dreyfus de 2008 à 2011. Depuis juillet 2011, il est président d'IMPALA SAS qui contrôle environ quinze sociétés. IMPALA est notamment l'actionnaire de référence de Neoen, qui investit près d'un milliard par an dans de nouveaux projets d'énergies renouvelables.

Mandats et fonctions principales exercés

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**

- Président de Impala S.A.S.
- Président du Conseil d'administration et membre du Conseil d'administration de Fnac Darty
- Membre du Conseil de surveillance de Pacemar Censeur de Neoen

- **Société étrangère**

- Guisando B.V., (Pays-Bas), Groupe Bruxelles Lambert (GBL) (Belgique)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**

- Membre du Conseil de surveillance de Eurazeo
- Membre du Conseil d'administration de Imerys
- Membre du Conseil d'administration de HSBC France
- Membre du Conseil d'administration de Nexity
- Censeur de ID Logistics

Esther Gaide

Administrateur indépendant

Diplômée de l'ESSEC et expert-comptable, Esther Gaide a débuté sa carrière en 1983 dans l'audit externe, d'abord au sein de PricewaterhouseCoopers (PWC) à Paris et Londres, puis au sein de Deloitte à Paris et aux États-Unis. En 1994, elle rejoint le Groupe Bolloré, où elle met en place le département de l'audit interne en participant à la fois à la réorganisation du département maritime et à la prise de contrôle du Groupe Rivaud. Entre 1996 et 2006, elle occupe successivement les postes de directrice financière de la Division Bolloré Logistiques, directrice financière des Divisions Bolloré Logistiques Afrique, et enfin directrice du contrôle du Groupe, où elle est responsable de l'ensemble des fonctions financières centrales de gestion, consolidation et de contrôle. En 2006, elle rejoint Havas pour devenir par la suite directrice financière adjointe et DRH du groupe Havas pendant cinq ans. En 2011, elle rejoint Technicolor (ex-Thomson) en tant que directrice du contrôle du Groupe supervisant l'ensemble des fonctions financières de gestion, de consolidation et de contrôle. En 2012, elle est désignée directrice financière adjointe du Groupe, avant d'être nommée en 2015, directrice financière et membre du comité exécutif de Technicolor. Esther Gaide a été directrice financière du groupe Elio de 2018 à 2023. Elle est administratrice d'Eutelsat SA depuis 2017. Elle est également membre du Conseil d'administration de Forvia.

Mandats et fonctions principales exercés

Hors Groupe

• Sociétés françaises

- Membre du Conseil d'administration de Forvia
- Administrateur d'Eutelsat Communication S.A. depuis le 8 novembre 2017
- Administrateur d'Eutelsat S.A. depuis le 19 mars 2020
- Directrice financière de Elio Group^(a)
- Membre du comité exécutif de Elio Group^(a)
- Membre du comité corporate de Elio Group^(a)
- Présidente-directrice générale et administrateur de Elio Financement S.A.^(a)
- Directrice Générale Déléguée de la société Elio Restauration et Services S.A.^(a)
- Gérant de Bercy Services II – BSII SARL^(a)
- Représentant permanent de Elio Participations SCA^(a) :
 - elle-même présidente de Elio FA3C^(a)
 - elle-même présidente de Elio Trésorerie^(a)
 - elle-même présidente de Elio Gestion^(a)
 - elle-même présidente de Sacores^(a)
 - elle-même présidente de Egee Venture^(a)
 - elle-même présidente de L'Académie By Elio^(a)
 - elle-même présidente de SC2R^(a)
 - elle-même présidente de Bercy Services I^(a)
 - elle-même présidente Bercy Services XXIX^(a)
 - elle-même présidente de C2L^(a)
 - elle-même présidente de Bercy Services XXV^(a)
 - elle-même présidente d'Eleat Solutions^(a)
 - elle-même présidente d'Elio Data RC France^(a)
- Représentant permanente d'Egee Venture, elle-même présidente de Bercy Services XXVII^(a)
- Représentant permanent de Elio Restauration et Services au sein du Conseil d'administration de Elres SAS et de Elio Entreprises SAS^(a)
- Représentant permanent d'Elio Participations, elle-même administrateur de Ducasse Développement^(a)

• Sociétés étrangères

- Représentante de Elio Restauration et Services, administrateur de Serunion S.A.^(a)
- Directrice de Elio UK Holding Limited^(a)
- Directrice de Elio UK Plc^(a)
- Directrice de Waterfall Elio Limited^(a)
- Directrice de Edwards and Blake Limited^(a)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Hors Groupe

• Sociétés étrangères

- Directrice de Gemeaz Elio S.p.A.
- Directrice de Elichef Holding S.p.A.
- Directrice de My Chef Ristorazione Commerciale

(a) Mme. Esther Gaide a démissionné de ses fonctions le 19 avril 2023.

Ilán Dahan⁽¹⁾

Administrateur représentant les salariés

Ilán Dahan est administrateur représentant les salariés depuis novembre 2015. Il a rejoint le Groupe Iliad en 2003 en tant que conseiller en centre d'appel avant d'évoluer au sein du Groupe. Il a été 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, il a été responsable du bureau d'études FTTH. De fin 2017 à décembre 2023 il a été responsable des modalités opérationnelles de production au sein du projet FTTH. À ce titre, il était en charge d'assurer la coordination entre les différentes entités du Groupe pour optimiser les process de raccordement. Enfin, depuis janvier 2024, il a rejoint la direction performance et projet transverses au sein du Groupe Iliad en tant que responsable des projets transversaux France. Dans le cadre de son mandat, Ilán Dahan a suivi à l'Institut Français des administrateurs (IFA) une formation portant sur les fondamentaux de la finance.

Saad Boudjadi⁽²⁾

Administrateur représentant les salariés

Saad Boudjadi est administrateur représentant les salariés depuis décembre 2020 et membre du comité RSE depuis le 13 mars 2024. Il a rejoint le Groupe Iliad en 2011 comme conducteur de travaux chez Réseau Optique de France, avant d'être nommé responsable bureau d'études chez Free Réseau. Il était précédemment conducteur de travaux chez NGI et DUMEZ SUD-Groupe Vinci. Ingénieur en génie civil de formation, il a aussi obtenu un master en aménagement du territoire à l'université de Montpellier. Dans le cadre de son mandat, Saad Boudjadi a suivi à l'Institut Français des administrateurs (IFA) deux formations portant d'une part sur la responsabilité civile et pénale de l'administrateur et d'autre part sur les fondamentaux de la finance.

Dans le cadre de leurs fonctions d'administrateurs et de dirigeants mandataires sociaux de la Société, lesdits administrateurs et dirigeants mandataires sociaux sont domiciliés professionnellement au siège social de la Société (16, rue de la Ville L'Évêque, 75008 Paris).

3.1.2 Structure de gouvernance

Conformément aux dispositions légales, la direction générale de la Société peut être assumée sous sa responsabilité, soit par le président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre 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. Le principe de dissociation des fonctions a été confirmé le 21 mai 2018 lors de la nomination de M. Thomas Reynaud en qualité de directeur général 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 d'administration.

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.

À la date du présent rapport, la présidence du Conseil d'administration est assurée par M. Xavier Niel, fondateur et premier actionnaire du Groupe Iliad (nommé président du Conseil d'administration le 16 mars 2020) et la direction générale par M. Thomas Reynaud.

M. Xavier Niel, président du Conseil d'administration, 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 d'accomplir leur mission.

M. Thomas Reynaud, directeur général et administrateur de la Société, est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et des limites définies par le Conseil d'administration au sein de son règlement intérieur.

(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 de l'exercice écoulé.

(2) 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 de l'exercice écoulé.

3.1.3 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 M. Thomas Reynaud. La biographie de M. Thomas Reynaud est présentée au paragraphe 3.1.1.3.

À la clôture de l'exercice 2023, les directeurs généraux délégués de la Société étaient M. Antoine Levavasseur, dont le mandat a été renouvelé lors du Conseil d'administration du 14 mai 2018, ainsi que M. Nicolas Jaeger⁽¹⁾, désigné lors du Conseil d'administration du 15 avril 2021. Les directeurs généraux délégués ont été désignés pour la durée du mandat du directeur général. Lors de sa séance du 13 mars 2024, le Conseil d'administration a décidé de désigner Mme. Aude Durand, en tant que directrice générale déléguée de la Société pour une durée indéterminée.

Antoine Levavasseur

Directeur général délégué

47 ans

Nationalité française

Ingénieur diplômé de l'EFREI, il a rejoint le Groupe en 1999 en tant que responsable de la plateforme système et des serveurs de Free. Il a ensuite développé le système d'information dédié à la gestion des abonnés et pris en charge l'exploitation et l'évolution des plateformes de mail, des serveurs Web et des applications utilisées par les abonnés.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Membre du comité stratégique d'Iliad Holding S.A.S

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Membre du Conseil d'administration d'Iliad S.A.
 - Directeur général délégué de Free Mobile S.A.S.

Nicolas Jaeger

Directeur général délégué

45 ans

Nationalité française

Il avait rejoint le Groupe en 2007 en qualité de responsable des relations investisseurs et avait été nommé Trésorier du Groupe en 2011. Il était depuis 2018 directeur financier et a accompagné le Groupe dans son développement à l'international. Il était directeur général délégué de la Société depuis le 15 avril 2021. Auparavant, il avait collaboré pendant cinq ans au sein de la banque Calyon (Groupe Crédit Agricole) en tant qu'analyste crédit puis comme chargé d'affaires sur les valeurs TMT.

Il était diplômé de l'EDHEC et d'un Master (MSC) de Finance de l'Université Strathclyde de Glasgow.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Membre du comité stratégique d'Iliad Holding S.A.S.
 - Membre du Conseil d'administration de TRM S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de SPIN S.A.S.
 - Président de Free Mobile S.A.S.^(a)
 - Président de Predictiv Pro S.A.S.U
 - Directeur général délégué d'Holdco II S.A.S.
 - Directeur général d'Iliad Purple S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance d'Iliad 78 S.A.S.
 - Président de JT Holding S.A.S.

Sociétés étrangères

N/A

Hors Groupe

- Membre du Conseil d'administration de Millicom (Luxembourg)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Membre du Comité de surveillance de JT Holding S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de On Tower France S.A.S.
 - Administrateur de Play Finance 1 (Luxembourg)
 - Membre du Conseil de surveillance d'IFT S.A.S.

(a) Par décisions en date du 6 mars 2023, l'associé unique de Free Mobile S.A.S. a pris acte de la démission de Monsieur Nicolas Jaeger de ses fonctions de président et a nommé Monsieur Nicolas Thomas en qualité de nouveau président.

(1) Le mandat de Monsieur Nicolas Jaeger a pris fin le 15 janvier 2024 suite à son décès.

Aude Durand

Directrice générale déléguée

31 ans

Nationalité française

Elle était depuis 2020 la Directrice Générale Adjointe d'iliad Holding et a piloté, à ce titre, plusieurs projets structurants du Groupe iliad en France, en Italie et en Pologne, allant du marketing au service abonnés en passant par les systèmes d'information et les opérations réseaux. En charge par ailleurs de la stratégie du Groupe en matière d'intelligence artificielle, elle a notamment supervisé la création à Paris du laboratoire de recherche indépendant Kyutai. Aude est Présidente de Scaleway et de JT Holding. Elle est aussi membre du Conseil d'administration de Millicom et Monaco Télécom. Avant de rejoindre le Groupe iliad, Aude Durand a été chef de cabinet du directeur général d'Orange Wholesale & International Networks et a occupé diverses fonctions au sein de la division B2B d'Orange. Elle a aussi passé quelques mois au sein du Boston Consulting Group en tant que Visiting Associate.

Elle est titulaire d'un Master of Science (MSc) en Management Science & Engineering de l'Université de Stanford aux États-Unis et d'un diplôme d'ingénieure de l'École Polytechnique en France.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**

- Présidente et membre du comité de surveillance de Scaleway S.A.S.
- Présidente de JT Holding S.A.S.
- Présidente de Predictiv Pro S.A.S.
- Membre du comité stratégique d'iliad Holding S.A.S.

- **Sociétés étrangères**

N/A

Hors Groupe

- Membre du Conseil d'administration de Millicom (Luxembourg)
- Membre du Conseil d'administration de Monaco Telecom (Monaco)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

N/A

3.2 Organisation et fonctionnement des organes d'administration

3.2.1 Principes directeurs de la composition du Conseil d'administration

3.2.1.1 Règles générales relatives à la composition du Conseil d'administration et à la nomination des administrateurs

La composition nominative du Conseil d'administration est détaillée ci-avant au paragraphe 3.1.1.3.

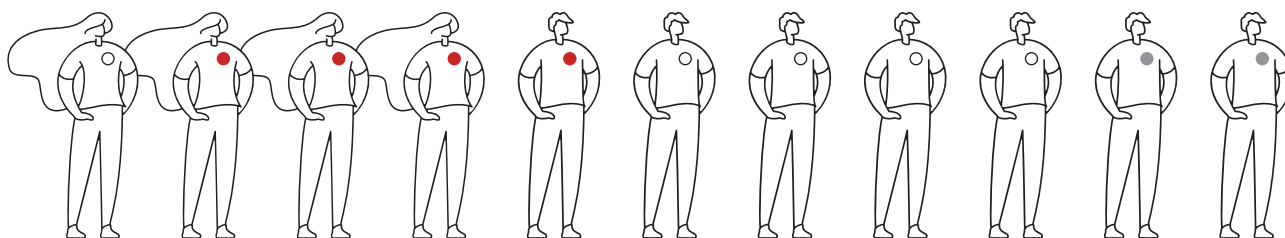
Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'administration sont les règles légales et statutaires prévues aux articles 12 et suivants des statuts de la Société actuellement en vigueur.

3.2.1.2 Évolution de la composition du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2023

Le mandat d'administrateur représentant les salariés de M. Ilan Dahan, arrivant à expiration le 18 novembre 2023, a été renouvelé. La biographie de M. Ilan Dahan est présentée au paragraphe 3.1.1.3.

11
membres



44% taux de représentation des femmes

● 4 Indépendants

● 2 représentant les salariés

Xavier Niel	Président du Conseil d'administration
Maxime Lombardini	Vice-président du Conseil d'administration
Thomas Reynaud	Directeur général
Cyril Poidatz	Administrateur
Virginie Calmels	Administrateur
Esther Gaide	Administrateur indépendant
Bertile Burel	Administrateur indépendant
Jacques Veyrat	Administrateur indépendant
Céline Lazorthes	Administrateur indépendant
Ilan Dahan	Administrateur représentant les salariés
Saad Boudjadi	Administrateur représentant les salariés

3.2.1.3 Équilibre et diversité au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'interroge régulièrement sur l'équilibre souhaitable en termes de diversité de sa composition et de celle de ses comités. Le tableau ci-dessous décrit la politique de diversité appliquée au sein du Conseil, en indiquant les critères retenus, les objectifs fixés, les modalités de mise en œuvre ainsi que les résultats obtenus.

La diversité au sein du Conseil d'administration et la complémentarité des profils des administrateurs constituent un atout considérable pour la qualité des délibérations du Conseil.

Critères	Politique et objectifs	Mise en œuvre et résultats obtenus
Parité	Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil et de ses comités	À l'issue de l'assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2024, le Conseil comprendra 4 femmes (soit 44 % des administrateurs). Au 31 décembre 2023, un comité du Conseil est présidé par une femme (comité d'audit).
Qualifications et expériences	Meilleur équilibre possible en recherchant une complémentarité des profils en termes d'expérience, d'expertise et de qualifications	Les administrateurs disposent de compétences et qualifications diverses et complémentaires (une matrice des compétences figure ci-dessous). Ils partagent tous un sens de l'éthique, de l'implication, de l'innovation et de la stratégie et font preuve d'un savoir-faire de qualité. Ils disposent par ailleurs de compétences fonctionnelles et sectorielles clés en lien avec l'activité et la stratégie du Groupe : • connaissance du secteur ; • expertise en matière d'administration ou de direction de grandes sociétés ; • expertise dans le domaine du digital et des nouvelles technologies ; • expérience et responsabilité à l'international ; • engagement sociétal et développement durable.
Indépendance	Indépendance d'au moins un tiers des administrateurs	À l'issue de l'assemblée générale qui se tiendra en 2024, 44% des administrateurs seraient qualifiés d'indépendants (hors administrateurs représentant les salariés). Au 31 décembre 2023, les trois comités du Conseil sont présidés par des administrateurs indépendants (comité d'audit, comité des rémunérations et comité RSE).
Représentation des salariés	Nomination d'un ou deux administrateurs représentant les salariés	Le Conseil compte deux administrateurs représentant les salariés. L'un de ces administrateurs est membre du comité des rémunérations.

La matrice des compétences des différents membres du Conseil d'administration (hors administrateurs représentant les salariés) figure ci-dessous :

Nom	Direction et administration de grandes sociétés	Finance/Comptabilité/Audit	Création/Développement/Croissance/Restructuration de sociétés	Expérience à l'international	Investissements	Informatique/Numérique/Télécommunications			RSE/Développement durable
						Innovation			
Xavier Niel	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓
Maxime Lombardini	✓		✓					✓	
Thomas Reynaud	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓
Cyril Poidatz	✓	✓						✓	
Virginie Calmels	✓	✓	✓			✓		✓	✓
Bertile Burel	✓		✓	✓		✓			✓
Céline Lazorthes	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Jacques Veyrat	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓
Esther Gaide	✓	✓	✓	✓				✓	

□ Compétences et qualifications.
 □ Secteurs d'activité.

3.2.1.4 Indépendance des administrateurs

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

Le Conseil d'administration prend en compte l'intégralité des critères prévus 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 cinq 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 de la Société ou de son Groupe ou un actionnaire détenant plus de 10 %.

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 supérieure à 12 ans

Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans.

Critère 7 Perception d'une rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe

Ne pas percevoir de rémunération variable en numéraire ou de titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Critère 8 Statut de l'actionnaire important

Ne pas détenir un pourcentage important (plus de 10 %) du capital ou des droits de vote de la Société.

Conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration (modifié lors de la réunion du Conseil d'administration du 13 mars 2024), à l'occasion de chaque renouvellement ou nomination d'un membre du Conseil d'administration, le Conseil d'administration procède à l'évaluation de l'indépendance de l'administrateur objet du renouvellement ou de la nomination et ce, au vu des critères d'indépendance définis ci-dessus. Sur proposition du président, le Conseil d'administration peut également procéder à l'évaluation de l'indépendance d'un de ses membres dès lors que ce dernier, au cours de son mandat, viendrait à être administrateur de la Société depuis plus de douze ans.

S'agissant du critère 3, 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 serait 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.

Le taux d'indépendance du Conseil s'élevait à 44 % (exclusion faite des administrateurs représentant les salariés, non comptabilisés) au cours de l'exercice 2023.

3.2.1.5 Des administrateurs responsables

Le règlement intérieur du Conseil comprend en annexe une charte au respect de laquelle tout administrateur est tenu. Cette charte définit les droits et obligations des administrateurs et fixe un ensemble de règles gouvernant l'exercice de leurs fonctions. 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, notamment en participant aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, des comités auxquels il appartient. Il s'informe sur les métiers et les spécificités de la Société, ses enjeux et ses valeurs et s'attache à mettre à jour les connaissances qui lui sont utiles pour l'exercice de ses fonctions.

Les administrateurs doivent veiller à limiter le nombre de leurs mandats conformément aux dispositions de la loi.

Loyauté et prévention 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 aux autres sociétés du Groupe iliaç et agit de bonne foi en toutes circonstances.

Chaque administrateur s'efforce d'éviter toute situation de conflit d'intérêts et a l'obligation de faire part au président du Conseil d'administration de toute situation ou de tout risque de conflit d'intérêts, dès lors qu'il en a connaissance entre lui (ou toute personne physique ou morale avec laquelle il est en relation d'affaires et/ou au sein de laquelle il occupe des fonctions) et la Société ou toute société du groupe.

Le président doit porter à l'attention du Conseil d'administration les éventuels conflits d'intérêts concernant les administrateurs qu'il aurait identifiés. Toute décision du Conseil d'administration relative à une situation de conflit d'intérêts et visant un administrateur de la Société devra être consignée dans les procès-verbaux du Conseil d'administration. L'administrateur s'abstient d'assister et de participer aux débats et au vote de la délibération dès lors qu'il serait dans une situation de conflit d'intérêts. Il doit présenter sa démission en cas de conflit d'intérêt permanent.

L'administrateur confirme chaque année l'absence de situation de conflit d'intérêts entre lui et la Société. Le président du Conseil d'administration rend compte, dans le rapport du président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, de l'absence de conflit d'intérêts ayant été identifié.

Devoir de confidentialité

Chaque administrateur est astreint à une obligation de confidentialité vis-à-vis des informations recueillies dans l'exercice de ses fonctions, ce 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.

3.2.1.6 Déclarations des administrateurs

Absence de liens familiaux

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration et de la direction générale de la Société.

Absence de condamnation pour fraude, d'implication dans une faillite, de mise en cause et/ou sanction publique officielle

Au cours des cinq dernières années, à la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document d'enregistrement universel, 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;
- n'a été impliqué dans une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire;
- n'a été mis en cause ni fait l'objet d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires;
- n'a été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Absence de conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, et au jour de l'établissement du présent document d'enregistrement universel, il n'existe :

- aucun conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs des membres du Conseil d'administration et de la direction générale de la Société à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs;
- aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires ou avec des clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'un des membres du Conseil d'administration ou de la direction générale de la Société a été sélectionné en tant que membre du Conseil d'administration ou de la direction générale.

Absence de contrats de service

Il n'existe aucun contrat de service liant les membres du Conseil d'administration ou de la direction générale de la Société à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

Conventions avec une société contrôlée

Il n'existe aucune convention intervenue, directement ou par personne interposée, entre l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % de la Société, et une filiale du Groupe.

3.2.2 Fonctionnement du Conseil d'administration

Le fonctionnement du Conseil d'administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et son règlement intérieur adopté en 2003 et dernièrement modifié le 13 mars 2024. Le règlement intérieur précise les règles et modalités de fonctionnement du Conseil. Il comprend en annexe une charte de l'administrateur qui définit les devoirs et obligations des administrateurs.

3.2.2.1 Activités du Conseil d'administration

Activité du Conseil en 2023

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration de la Société s'est réuni à six reprises. Aucune réunion exceptionnelle ne s'est tenue. La durée moyenne des réunions a été d'environ 1h00. Le taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'administration est en moyenne de 97 %.

À chacune de ses réunions, les membres du Conseil ont débattu de la marche des affaires de la Société. Au cours de l'exercice 2023, les travaux du Conseil d'administration ont notamment porté sur :

- les décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques et financières de la Société et du Groupe et leur mise en œuvre ;
- l'arrêté des comptes annuels, la préparation et la convocation de l'assemblée générale ;
- l'examen du budget ;
- l'autorisation de l'exercice de la promesse d'achat portant sur 30 % des titres de la société On Tower France détenus par la Société ;
- la distribution d'acomptes sur dividendes ;
- l'autorisation de l'octroi de cautions, avals et garanties ;
- la conclusion d'un accord de partage de réseau en Italie ;
- la répartition de la rémunération des administrateurs ;
- l'utilisation de l'autorisation de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre octroyée par l'assemblée générale des actionnaires du 21 juillet 2020 (approbation d'un plan d'attribution d'actions gratuites iliad 2023) ;
- l'autorisation d'une émission d'obligations réservée aux salariés du Groupe en France, Italie et Pologne dans le cadre du plan d'épargne groupe et du plan d'épargne groupe international d'iliad ;
- l'autorisation de lignes de financements ;
- l'autorisation de la modification des termes et conditions de l'opération de titrisation ;
- l'autorisation de la conclusion de conventions réglementées ;
- la modification de la rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux d'iliad ;
- la constatation de la réalisation des conditions de performance au titre des plans d'attribution d'actions iliad 2017, 2018 et 2019 et de l'acquisition des actions au titre du plan d'attribution d'actions iliad 2020.

3.2.2.2 Organisation des travaux du Conseil d'administration

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, un dossier comprenant l'information nécessaire à la préparation des sujets figurant à l'ordre du jour est préalablement mis à leur disposition.

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 peut également 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.

Réunions du Conseil

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.

3.2.2.3 Procédures de contrôle et de déclaration des conventions

Le Conseil d'administration a mis en place une procédure d'identification et de contrôle des conventions réglementées et des conventions libres, laquelle a été adoptée lors du Conseil du 16 mars 2020 et modifiée lors de sa séance du 21 mars 2022 (la «Charte»). Suite à la réalisation de la procédure de retrait obligatoire et de radiation des actions de la Société du marché réglementé d'Euronext Paris le 14 octobre 2021, la Société n'est plus tenue de conserver cette Charte. Toutefois, afin de continuer à mettre en œuvre des standards élevés en matière de gouvernance, la Société a décidé de conserver la Charte.

Cette procédure vise à définir la méthodologie utilisée par la Société pour identifier et qualifier les conventions réglementées auxquelles elle est partie.

Aux termes de cette procédure, préalablement à toute opération susceptible de constituer une convention réglementée, le Secrétariat Général du Groupe en est informé. Il lui appartient, après consultation de la direction financière du Groupe, le cas échéant, de se prononcer sur la qualification de la convention. Le Secrétariat Général devra alors procéder à un examen du projet de convention, afin de déterminer si celle-ci relève de la procédure des conventions réglementées ou si elle satisfait aux critères de qualification des conventions libres. Si, au terme de son évaluation, la convention est qualifiée de réglementée au sens de l'article L.225-38 du Code de commerce, la procédure s'y rapportant sera alors mise en œuvre. Par ailleurs, le Conseil est appelé à revoir notamment la qualification et, le cas échéant, procéder au reclassement ou déclassement de toute convention avec des parties intéressées (en convention réglementée ou libre, selon le cas) au vu des critères de qualification décrits au sein de la procédure. Il n'a été procédé à la requalification d'aucune convention au cours de l'exercice.

3.2.2.4 Procédure de déclaration des projets d'investissement de la société NJJ Holding

Dans un souci de bonne gouvernance, le Conseil d'administration du 12 mars 2018 a mis en place une procédure visant à éviter toute situation de conflit d'intérêts entre Iliad et les intérêts privés de M. Xavier Niel, actionnaire de référence de la Société, en présence d'opportunités d'investissement dans le secteur des télécommunications.

Il s'agit d'une procédure de déclaration des projets d'investissement de la société NJJ Holding, société détenue par M. Xavier Niel ayant vocation à prendre des participations dans des sociétés et des actifs de différentes natures, notamment dans les médias et les télécommunications. Cette procédure a pour objectif de clarifier le positionnement d'Iliad et de NJJ Holding, dès lors que des opportunités d'investissement dans le secteur des télécommunications seraient envisagées par NJJ Holding.

Aux termes de cette procédure, dans l'hypothèse où NJJ Holding 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 Holding s'engage à informer le Conseil d'administration d'Iliad de ce projet dans les meilleurs délais.

Le Conseil d'administration examinera alors l'intérêt du projet pour Iliad. Dans le cas où Iliad déciderait de poursuivre le projet, NJJ Holding devra y renoncer (sauf accord de co-investissement avec Iliad). En cas de renonciation ultérieure d'Iliad, NJJ Holding sera libre de poursuivre le projet.

3.2.3 Composition des comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration peut se faire assister de comités techniques dans l'exercice de ses missions. Lorsqu'il décide de la création d'un comité, le Conseil d'administration fixe les modalités d'organisation et de fonctionnement du comité et arrête son règlement intérieur.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023, trois comités ont assisté le Conseil dans ses missions : le comité d'audit, le comité des rémunérations et le comité RSE. Lors de sa séance du 21 mars 2022, le Conseil d'administration a décidé de supprimer le comité des nominations. Conformément au règlement intérieur modifié du Conseil d'administration, les missions dévolues au comité des nominations peuvent être attribuées au comité des rémunérations.

Ils préparent activement les travaux du Conseil, sont force de proposition et rendent compte de leurs travaux après chaque réunion. Ces trois comités peuvent interagir entre eux en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Par ailleurs, le Conseil d'administration peut mettre en place des comités *ad hoc*, dans un souci de bonne gouvernance, afin de formuler des recommandations à destination du Conseil d'administration sur un thème spécifique.

À la date du présent document, les comités (i) d'audit, (ii) des rémunérations et (iii) RSE étaient composés comme suit :

Le comité d'audit

Composition	Président : Esther Gaide Membres : • Esther Gaide (administrateur indépendant) ; • Céline Lazorthes (administrateur indépendant) ; • Maxime Lombardini (vice-président du Conseil d'administration).
Missions	Le comité d'audit veille notamment à l'intégrité des états financiers, s'assure de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et des principaux risques, de l'indépendance des commissaires aux comptes et rend compte au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions.
Indépendance des membres	Deux administrateurs indépendants, soit un taux d'indépendance de 67%.
Activités principales en 2023	Au cours de l'exercice 2023, le comité s'est réuni cinq fois. Le taux de participation de ses membres a été de 100 %. Les travaux du comité ont notamment porté sur : • analyse des comptes trimestriels et annuels ; • les procédures de contrôle interne ; • la politique de provisionnement et de gestion des risques ; • la politique financière et de trésorerie ; • la pertinence des méthodes comptables au regard des normes comptables ; • l'analyse des résultats de l'audit légal et des options comptables retenues. Sur ce point le comité n'a pas jugé utile de recourir à des experts extérieurs. Les réunions du comité relatives à l'examen des comptes sont proches de celles du Conseil d'administration. Lors de ses travaux, le comité a pu procéder à l'audition du directeur financier, du responsable du contrôle de gestion et du directeur comptable du Groupe. Les commissaires aux comptes apportent par ailleurs des réponses jugées satisfaisantes aux questions du comité d'audit lors des réunions.

Le comité RSE

Composition à compter du 13 mars 2024	Président : Jacques Veyrat Membres : • Virginie Calmels (administrateur) ; • Jacques Veyrat (administrateur indépendant) ; • Bertile Burel (administrateur indépendant) ; • Saad Boudjadi (administrateur représentant les salariés).
Missions	Le comité RSE supervise, coordonne et promeut les actions liées à la responsabilité sociale et environnementale au sein du Groupe. Il assiste les organes de direction sur les sujets relatifs à ces problématiques, et veille à la bonne prise en considération des questions relatives à la RSE dans la prise de décisions stratégiques.
Indépendance des membres	Deux administrateurs indépendants, soit un taux d'indépendance de 67% (hors administrateurs représentant les salariés).
Activités principales en 2023	Au cours de l'exercice 2023, le comité s'est réuni une fois. Le taux de participation de ses membres a été de 100 %. Les travaux du comité ont notamment porté sur : • la présentation des enjeux environnementaux du Groupe ; • la présentation des enjeux sociaux et sociétaux du Groupe ; • la présentation des enjeux liés au dialogue avec les agences de notations et les investisseurs.

Le comité des rémunérations

Composition	Président : Jacques Veyrat Membres : • Virginie Calmels (administrateur); • Jacques Veyrat (administrateur indépendant); • Céline Lazorthes (administrateur indépendant); • Ilan Dahan (administrateur représentant les salariés).
Missions	Le comité des rémunérations prépare et facilite les décisions du Conseil d'administration en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et principaux cadres du Groupe. Il apporte notamment tout conseil et formule toute proposition ou recommandation appropriée dans le domaine de la rémunération, en prenant en compte les recommandations de place en matière de gouvernement d'entreprise. Suite à la réalisation de la procédure de retrait obligatoire et de radiation des actions de la Société du marché réglementé d'Euronext Paris le 14 octobre 2021, la Société n'est plus tenue par l'obligation de mise en place d'un comité des nominations. Lors de sa séance du 21 mars 2022, le Conseil d'administration a en conséquence décidé de supprimer le comité des nominations. Il est précisé que conformément au règlement intérieur modifié du Conseil d'administration, les missions dévolues au comité des nominations peuvent être attribuées au comité des rémunérations.
Indépendance des membres	Deux administrateurs indépendants, soit un taux d'indépendance de 67% (hors administrateurs représentant les salariés).
Activités principales en 2023	Au cours de l'exercice 2023, le comité s'est réuni cinq fois. Le taux de participation de ses membres a été de 95%. Les travaux du comité ont notamment porté sur : • la constatation de la réalisation des conditions de performance prévues par les plans d'attribution gratuite d'actions iliad; • la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et du Groupe; • la mise en œuvre d'une émission d'obligations réservée aux salariés du Groupe en France, Italie et Pologne dans le cadre du plan d'épargne groupe et du plan d'épargne groupe international d'ilid; • la modification de la rémunération des dirigeants du Groupe; • l'évolution de la direction du Groupe en France, en Italie et en Pologne.

3.3 Organisation et fonctionnement des organes de direction

3.3.1 Dissociation des fonctions de président et de directeur général

Conformément aux dispositions légales et 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. Le principe de dissociation des fonctions a été confirmé le 21 mai 2018 lors de la nomination de M. Thomas Reynaud en qualité de directeur général 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.

3.3.2 La direction générale

Nomination

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⁽¹⁾.

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.

Pouvoirs

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et 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.

Le directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant précisé que la seule publication des statuts ne suffit pas à constituer cette preuve.

En accord avec le directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux directeurs généraux délégués nommés sur proposition du directeur général. À l'égard des tiers, le ou les directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le directeur général.

Limitations des pouvoirs

Conformément au règlement intérieur du Conseil modifié le 13 mars 2024, le directeur général et les directeurs généraux délégués doivent s'assurer de l'autorisation préalable du Conseil d'administration pour les projets ou opérations suivants :

- tout projet d'acquisition ou d'investissement par la Société (sous quelque forme que ce soit, en ce compris notamment dans le cadre d'un échange, d'un apport, d'une prise de participation, d'une création et/ou dissolution de filiale, d'un partenariat, d'une *Joint-Venture*, d'une transmission universelle de patrimoine, etc.) dès lors que le projet porte sur un montant supérieur à 100 millions d'euros par opération, ainsi que toute modification des termes ou conditions substantiels du projet ;
- tout projet de cession de participation ou d'actif, par la Société, pour un montant supérieur à 100 millions d'euros par opération ou par actif ;
- la conclusion, la résiliation ou la modification significative de tout contrat commercial dont l'engagement financier annuel serait supérieur à 200 millions d'euros ;
- la conclusion ou la modification de tout endettement (quelle qu'en soit la forme, notamment bancaire ou autre engagement financier) d'un montant supérieur à 550 millions d'euros.

Le Conseil d'administration du 15 mars 2023 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 200 millions d'euros s'agissant des engagements pris par des tiers autres que des sociétés contrôlées et sans limite de montant s'agissant des engagements pris par les sociétés contrôlées et à l'égard des administrations fiscales et douanières.

Le 13 mars 2024, le Conseil d'administration a renouvelé l'autorisation donnée au directeur général, pour une durée d'une année, afin de délivrer au nom de la Société des cautions, avals ou garanties dans la limite d'un montant global de 200 millions d'euros s'agissant des engagements pris par des tiers autres que des sociétés contrôlées et sans limite de montant s'agissant des engagements pris par les sociétés contrôlées et à l'égard des administrations fiscales et douanières.

3.3.3 Les comités de la direction générale

La direction générale du Groupe dispose de plusieurs comités opérationnels et corporate, composés d'acteurs opérationnels et de membres des directions support, chargés de piloter l'ensemble des activités du Groupe. Ces comités travaillent en collaboration avec les équipes de management des différents pays.

(1) Monsieur Thomas Reynaud a été nommé en qualité de directeur général de la Société pour la durée de son mandat d'administrateur, soit pour une durée de 4 ans.

3.3.4 L'égalité professionnelle hommes-femmes

Le Groupe s'est engagé sur une politique d'égalité homme-femme, appliquée aux diverses composantes du parcours professionnel des salariés, notamment en matière de recrutement, d'accès à la formation, de rémunération et de promotion.

En 2023, les femmes représentent 31% des effectifs du Groupe. La faible proportion de femmes au sein du Groupe résulte notamment de l'internalisation de ses déploiements Réseaux Fibre et Mobile en 2017, qui s'est traduit par le recrutement d'un nombre important de techniciens à effectif majoritairement masculin. Les métiers techniques proches du BTP sont traditionnellement occupés par des hommes mais également dans les métiers de l'IT, la proportion de femmes au niveau des effectifs du Groupe en est impactée. Il convient toutefois de rappeler que le niveau de représentativité des femmes reste plus important au sein de nos activités de Relation Abonnés, de Distribution et de fonctions Support (42% de femmes pour ces activités au 31 décembre 2023).

Depuis sa création et conformément à ses valeurs, le Groupe a toujours veillé à mettre en œuvre une démarche de valorisation des talents sans distinction, notamment de sexe et poursuit ses initiatives en matière d'égalité professionnelle salariale entre les femmes et les hommes à métier équivalent, même niveau de compétence, de responsabilité et de résultat.

La politique d'égalité professionnelle et salariale menée par le Groupe depuis plusieurs années a produit des résultats satisfaisants : sur les effectifs Femme, 21% sont au statut cadre (29% en France) au 31 décembre 2023. Les scores du Groupe à l'index égalité femmes-hommes, mis en place par le ministère du Travail en 2019, restent à un niveau élevé en 2023 avec une note de 90/100.

Dans le cadre de l'amélioration constante de la représentativité des femmes au sein des instances dirigeantes, les initiatives menées par le Groupe ont produit les résultats suivants, au 31 décembre 2023 :

- le Conseil d'administration compte 44 % de femmes. Il est rappelé qu'en 2007, avant la publication de la loi Copé Zimmermann, le Conseil d'administration comptait déjà 27% de femmes, soit, à l'époque, l'un des ratios les plus élevés des sociétés du SBF 120. Par ailleurs, le comité d'audit est présidé par une femme ;

- à la date du présent document, le comité exécutif, organe chargé de piloter les activités du Groupe et de veiller à la mise en œuvre de ses principales politiques, compte deux femmes parmi ses cinq membres (soit un niveau de représentativité des femmes de 40%). Il est également précisé que depuis 2018, plusieurs femmes ont été désignées au sein des équipes de management des différents pays, que ce soit en France, en Italie ou en Pologne. Le Groupe entend maintenir une représentativité des femmes d'au moins 40% au sein du comité exécutif ;
- en France, 13% des postes à plus forte responsabilité sont occupés par des femmes. Cette catégorie a été définie par regroupement des postes de cadres existant au sein du Groupe et correspondant aux catégories F et G de la classification prévue par la Convention collective nationale des télécommunications (CCNT) ou leurs équivalents s'agissant des autres conventions collectives. Elle représente 242 collaborateurs du Groupe en France, dont 32 femmes.

Le Groupe entend poursuivre ses initiatives en vue de parvenir à une représentation équilibrée des femmes et des hommes, à tous les niveaux de responsabilité. Afin de poursuivre cette démarche de valorisation des talents sans distinction, plusieurs leviers d'action ont été identifiés :

- l'intégration systématique de femmes dans le processus de recrutement. Les panels de candidats aux mandats sociaux ou aux postes à responsabilité devront être équilibrés ;
- le renforcement de la formation dispensée aux femmes, notamment dans le domaine managérial, afin de leur ouvrir un plus grand accès aux postes à responsabilité ;
- la description de postes et fonctions, et la détermination des éléments de rémunération et opportunités de carrière, indépendamment du critère du sexe.

Dans la perspective d'amélioration constante de la mixité au sein des instances dirigeantes, le Conseil d'administration, sur proposition de la direction générale, s'est fixé les objectifs suivants :

- le maintien d'une représentativité des femmes d'au moins 40% au sein du comité exécutif ;
- l'atteinte d'une représentativité des femmes d'au moins 20% au sein des postes à plus forte responsabilité à horizon 2026.

3.4 Rémunération des mandataires sociaux

Les composantes de la rémunération des mandataires sociaux de la Société sont fixées par le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des rémunérations. Le Conseil détermine les éléments de rémunération fixe et long terme des dirigeants mandataires sociaux permettant d'aligner leurs intérêts avec ceux de l'actionnaire majoritaire. Le Conseil détermine par ailleurs les modalités de répartition de l'enveloppe de rémunération des administrateurs telle que votée par l'assemblée générale, ce en prenant en compte notamment l'assiduité des administrateurs ainsi que leur appartenance à un ou plusieurs comités.

Les éléments de rémunération des mandataires sociaux sont déterminés en conformité avec l'intérêt social et le Conseil veille à l'attribution d'une rémunération globale compétitive, adaptée aux responsabilités des bénéficiaires et contribuant à la pérennité de la Société.

Il est rappelé que suite à la réalisation de la procédure de retrait obligatoire et de radiation des actions de la Société du marché réglementé d'Euronext Paris le 14 octobre 2021, la Société n'est plus tenue de soumettre au vote des actionnaires les éléments liés à la politique de rémunération des mandataires sociaux.

3.4.1 Rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués

• Éléments de la rémunération versés au cours de l'exercice 2023 ou attribués au titre de l'exercice 2023

La rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués comprend :

- une part fixe ; et
- une part incitative à long terme prenant la forme d'attributions gratuites d'actions, dont l'acquisition est soumise à des conditions de présence et de performance.

Ces plans d'attributions gratuites d'actions permettent de maintenir un lien entre la performance du Groupe et la rémunération de ses dirigeants dans une perspective de long terme, contribuant ainsi à la stratégie et à la pérennité de la Société. Les conditions de performance prévues dans ce cadre reposent sur des critères financiers et extra-financiers. Les caractéristiques de ces plans d'attribution sont présentées ci-après.

À ce jour, le Conseil d'administration de la Société n'a pas mis en place de rémunération variable annuelle au profit

des dirigeants mandataires sociaux. Au cours des prochains exercices, le Conseil d'administration de la Société, sur proposition du comité des rémunérations, pourrait être amené à décider d'attribuer une rémunération variable aux dirigeants mandataires sociaux, en intégrant un ou plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale.

Il n'existe aucun avantage ni indemnité dû ou susceptible d'être dû à raison de la cessation ou du changement de fonction des dirigeants mandataires sociaux, ni aucun engagement correspondant à des indemnités en contrepartie d'une clause de non-concurrence.

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'avantages en nature.

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient au même titre que l'ensemble des salariés des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé du Groupe Iliad.

Les rémunérations et avantages versés au cours de l'exercice 2023 à chaque dirigeant mandataire social figurent dans les tableaux ci-après :

	2023	
Thomas Reynaud directeur général (montant versé en euros)	Montants dus ^(a)	Montants versés ^(b)
Rémunération fixe	384 000	230 400
Rémunération variable annuelle	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-
Avantages en nature	-	-
Régime de retraite supplémentaire	-	-
Total	384 000	230 400

(a) Montant dû au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

(b) Depuis le 16 mars 2020 la rémunération de M. Thomas Reynaud, fixée à 384 000 euros, est versée par Iliad à hauteur de 60 % et par Holdco II à hauteur de 40 %.

Antoine Levavasseur directeur général délégué (montant versé en euros)	2023	
	Montants dus ^(a)	Montants versés
Rémunération fixe	189 000	189 000
Rémunération variable annuelle	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Avantages en nature	-	-
Régime de retraite supplémentaire	-	-
Total	189 000	189 000

(a) Montant dû au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Nicolas Jaeger directeur général délégué (montant versé en euros)	2023	
	Montants dus ^(a)	Montants versés ^(b)
Rémunération fixe	380 000	228 000
Rémunération variable annuelle	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Avantages en nature	-	-
Régime de retraite supplémentaire	-	-
Total	380 000	228 000

(a) Montant dû au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

(b) Depuis le 1^{er} juin 2022, la rémunération de M. Nicolas Jaeger, fixée à 380 000 euros, est versée par Iliad à hauteur de 60% et par Holdco II à hauteur de 40%.

• Attribution d'actions et de stock-options

Attribution de stock-options Iliad

2023

Les mandataires sociaux ne se sont vu attribuer aucune stock-option au cours de l'exercice 2023.

Attribution d'actions gratuites Iliad

2023

L'assemblée générale du 11 mai 2023 a autorisé la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 2% du capital social, dont 40% maximum de l'attribution au profit de dirigeants mandataires sociaux de la Société.

Conformément à cette autorisation et sur proposition du comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 12 décembre 2023 a mis en place plusieurs plans d'attribution gratuite d'actions au profit de 497 salariés et dirigeants du Groupe.

L'acquisition de la totalité des actions par les dirigeants mandataires sociaux est subordonnée au respect, à l'issue de la période d'acquisition, prenant fin le 15 décembre 2025, (i) d'une condition de présence (sauf exceptions prévues par la loi et le règlement du plan) et (ii) des conditions de performance suivantes :

- pour 50% de l'attribution, respect d'une condition de performance liée à la RSE, à savoir l'atteinte par le Groupe Iliad d'un Indice RSE au 30 juin 2025 inférieur à l'Indice RSE au 30 juin 2023, l'Indice RSE désignant le nombre de

grammes de CO₂ par Gigabit consommé par abonné du Groupe Iliad, mesuré à facteurs d'émission identiques et à mix de pays identique ; et

- pour 50% de l'attribution, respect d'une condition de performance financière, à savoir l'atteinte d'un EBITDAaL Groupe (hors CapEx) au 30 juin 2025 supérieur à l'EBITDAaL (hors CapEx) au 30 juin 2023.

Les principaux termes et conditions de chacun des plans d'attribution mis en place au sein du Groupe sont rappelés à la Note 28 aux comptes consolidés, prévue au paragraphe 6.7 du document d'enregistrement universel.

- **Restrictions imposées en matière de levée des options consenties ou de vente des actions attribuées gratuitement aux dirigeants**

Restrictions imposées en matière de levée des options consenties

Il est précisé qu'aucun plan d'option de souscription d'actions n'a été adopté au sein de la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

Restrictions imposées en matière de vente des actions attribuées gratuitement

Il est précisé que conformément aux dispositions de l'article L.225-197-1 II alinéa 4 du Code de commerce, le Conseil d'administration a imposé aux mandataires sociaux de conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, une quantité d'actions correspondant à 10% des actions acquises à l'issue des périodes d'acquisition des actions.

3.4.2 Rémunération des membres du Conseil d'administration

• Éléments de la rémunération versés au cours de l'exercice 2023

La rémunération attribuée aux administrateurs est versée au cours du même exercice.

Au cours de l'exercice 2023, conformément à la décision de l'assemblée générale du 11 mai 2023 (dans sa 6^e résolution), les administrateurs ont bénéficié d'une enveloppe de rémunération de 400 000 euros. Cette enveloppe a été répartie selon les règles suivantes, approuvées par le Conseil d'administration :

- absence de rémunération du président et du vice-président du Conseil d'administration à raison de leurs mandats ;
- versement d'une rémunération aux administrateurs indépendants et/ou ne percevant aucune autre rémunération allouée par la Société, toute société contrôlée ou toute société la contrôlant ;
- absence de rémunération des autres administrateurs ;
- versement d'une part fixe de 20 000 euros (brut) ;
- versement d'une part variable de 3 000 euros (brut) par réunion du Conseil d'administration et par réunion de chaque comité à laquelle l'administrateur a assisté.

Le montant des rémunérations attribuées et versées aux administrateurs conformément aux règles de répartition ci-dessus et à raison du mandat au cours de l'exercice 2023 figure dans le tableau suivant :

	Part fixe	Part variable	Total
Dirigeants mandataires sociaux			
Xavier Niel <i>Président du Conseil d'administration</i>	N/A	N/A	N/A
Maxime Lombardini <i>Vice-président du Conseil d'administration</i>	N/A	N/A	N/A
Thomas Reynaud <i>Directeur général et administrateur</i>	N/A	N/A	N/A
Administrateurs indépendants			
Bertile Burel	20 000	15 000	35 000
Céline Lazorthes	20 000	48 000	68 000
Jacques Veyrat	20 000	36 000	56 000
Esther Gaide	20 000	33 000	53 000
Administrateurs			
Virginie Calmels	20 000	36 000	56 000
Cyril Poidatz	N/A	N/A	N/A
Administrateurs représentant les salariés			
Ilan Dahan ^(a)	N/A	N/A	N/A
Saad Boudjadi ^(a)	N/A	N/A	N/A

(a) Messieurs Ilan Dahan et Saad Boudjadi perçoivent une rémunération au titre de leur contrat de travail.

3.5 Restrictions imposées en matière de levée des options consenties ou de vente des actions attribuées gratuitement aux dirigeants

3.5.1 Restrictions imposées en matière de levée des options consenties

Il est précisé qu'aucun plan d'option de souscription d'actions n'a été adopté au sein de la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023.

3.5.2 Restrictions imposées en matière de vente des actions attribuées gratuitement

Il est précisé que conformément aux dispositions de l'article L.225-197-1 II alinéa 4 du Code de commerce, le Conseil d'administration a imposé aux mandataires sociaux de conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, une quantité d'actions correspondant à 10 % des actions acquises à l'issue des périodes d'acquisition des actions.

4. Performance extra-financière 2023

4.1	Introduction – Notre politique de responsabilité sociale, sociétale et environnementale	90
4.1.1	Notre mission	90
4.1.2	Présentation du modèle d'affaires	91
4.1.3	Les parties prenantes d'Iliad	94
4.1.4	Un Groupe tourné vers la révolution numérique	94
4.2	Bâtir un monde numérique soucieux de la préservation de l'environnement	98
4.2.1	Nos engagements climat	99
4.2.2	Optimiser les modes de déplacement	106
4.2.3	Accroître notre efficacité énergétique et diminuer l'utilisation des ressources naturelles	107
4.2.4	Maîtriser les impacts environnementaux liés à la chaîne logistique	113
4.2.5	Minimiser l'impact de nos produits et favoriser l'économie circulaire	114
4.2.6	Application de la taxonomie européenne aux activités d'Iliad	117
4.3	Agir pour celles et ceux qui construisent le monde numérique de demain	126
4.3.1	La diversité et l'attraction des talents au cœur de notre culture	126
4.3.2	La mobilité et l'évolution des compétences	134
4.3.3	La santé, la sécurité et la qualité de vie au travail	139
4.3.4	La préservation de l'ADN du Groupe et un dialogue social de qualité	144
4.3.5	Résultats et indicateurs	146
4.4	Contribuer à un monde numérique utile, responsable et de confiance	147
4.4.1	Les achats responsables et le devoir de vigilance	147
4.4.2	L'éthique dans la conduite des affaires et les pratiques commerciales	148
4.4.3	La contribution à un numérique responsable et sécurisé	150
4.5	Rapport de l'un des commissaires, aux comptes désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière	157

4.1 Introduction – Notre politique de responsabilité sociale, sociétale et environnementale

4.1.1 Notre mission

« 2023 a été une nouvelle année d'engagement pour le Groupe Iliad. Dans nos 3 géographies, nous nous sommes mobilisés, comme à notre habitude, pour faire les choses bien – pour nos abonnés, mais aussi pour nos collaborateurs, pour la société dans son ensemble et pour l'environnement.

Le Groupe Iliad, ce sont plus de 17 500 collaborateurs qui exercent une grande variété de métiers. Des techniciens réseaux aux conseillers dédiés à la relation abonné en boutique ou en centre de contact, en passant par les équipes de R&D et les fonctions support, nous œuvrons au quotidien pour que chacun s'épanouisse chez nous. Free, historiquement, a réuni des gens passionnés autour d'un projet entrepreneurial commun et il est très important, pour nous, que nos collaborateurs conservent, au sein d'une entreprise qui ne cesse de grandir, cette envie impérieuse de faire bouger les choses, ce plaisir à travailler ensemble. Cette année, nous avons poursuivi nos actions suivant les trois axes qui définissent notre politique RH depuis notre création : aider nos collaborateurs à construire leur propre parcours professionnel, *via* la formation, l'apprentissage en continu, la mobilité et la promotion interne ; promouvoir toujours plus l'équité et l'inclusion, ; et enfin, assurer chaque jour le bien-être de nos équipes, en veillant à leur santé et leur sécurité, en leur proposant des environnements de travail agréables.

Le Groupe Iliad, c'est aussi un Groupe qui défend, depuis toujours, les droits du consommateur, qu'il s'agisse du juste prix de sa facture télécoms ou de la protection de ses données personnelles. Cette approche a inscrit d'emblée notre activité dans un projet sociétal militant, qui se traduit aujourd'hui

par notre engagement, en France, à ne pas toucher au prix de nos forfaits mobiles jusqu'en 2027, par notre volonté de déployer nos réseaux sur tous les territoires pour que chacun puisse avoir accès au numérique, ou encore par la dynamique solidaire qui irrigue toutes nos entités. Cette année, nos équipes ont ainsi poursuivi et renforcé notre engagement sociétal dans nos trois géographies.

Enfin, le Groupe Iliad est un groupe résolument engagé dans sa transition environnementale à travers son Plan Climat, initié en janvier 2021. Il est important de souligner que nous sommes l'opérateur avec le taux de croissance le plus important d'Europe, et que nous avons gagné en 2023 2,7 millions d'abonnés. Cette croissance et des changements de périmètre expliquent l'augmentation, en valeur absolue, de nos émissions de CO₂. Fidèle à notre ambition d'apporter la meilleure connectivité au plus grand nombre, le Groupe investit massivement dans le déploiement des réseaux de dernière génération, les plus efficaces en énergie. Ainsi, dans un contexte de hausse soutenue du trafic mobile, le déploiement de la 5G et l'investissement dans des équipements actifs de dernière génération permettent d'obtenir une réduction conséquente de notre besoin d'énergie par gigaoctet transporté. Nous avons obtenu ces résultats encourageants grâce à nos actions, et nous allons continuer : début 2024, nous avons en effet annoncé avoir signé 3 nouveaux projets d'achat d'énergies renouvelables dans nos 3 géographies et reçu la validation, par la *Science-Based Targets initiative* (SBTi), de notre trajectoire carbone. »

Je vous souhaite une très bonne lecture,

Thomas Reynaud

Directeur général du Groupe Iliad

Principes généraux de reporting

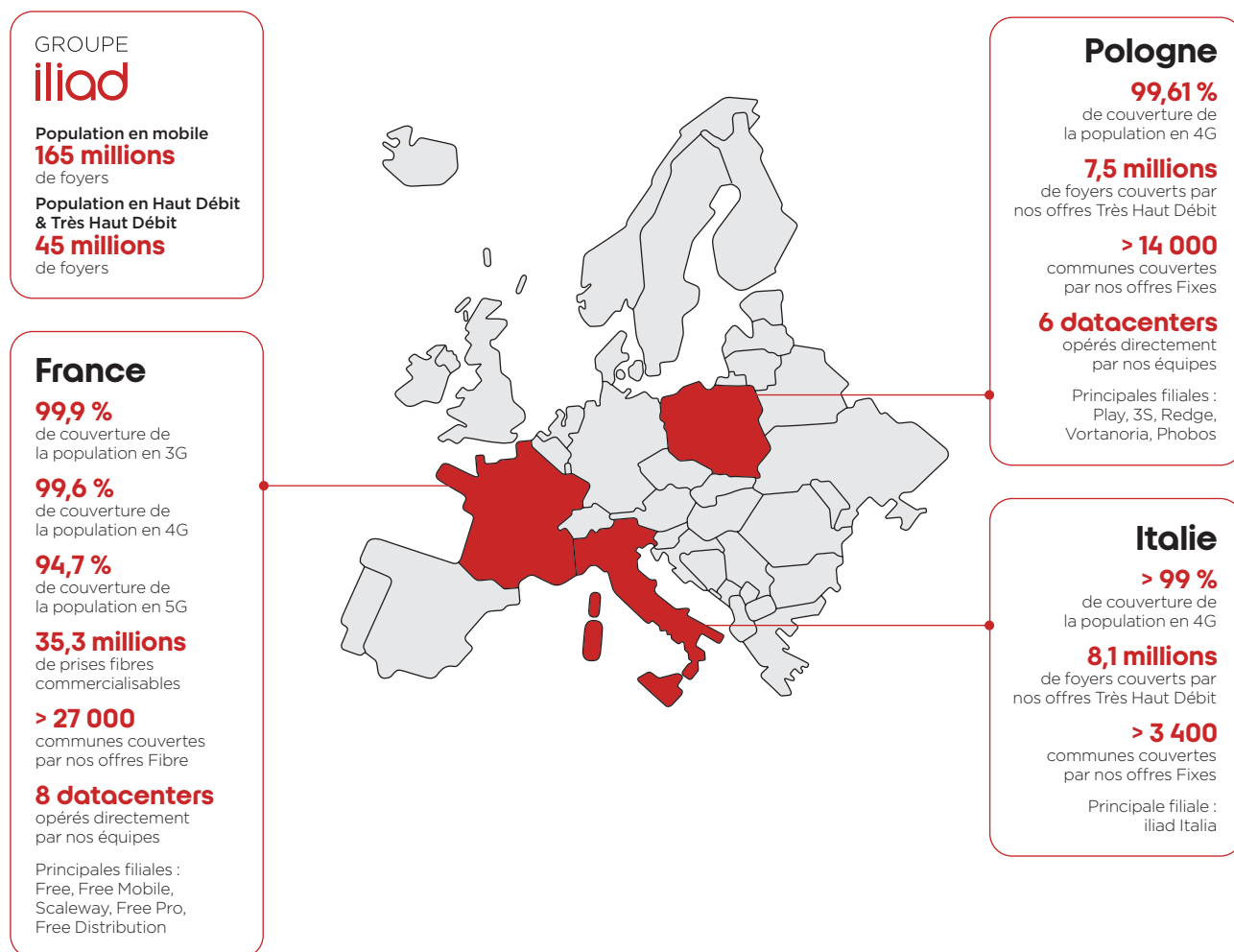
Ce chapitre fait partie intégrante du rapport de gestion, conformément aux dispositions légales et réglementaires des articles L.225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du Code de commerce relatives aux obligations de transparence des entreprises. Ces informations sociales, environnementales, sociétales, 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.

4.1.2 Présentation du modèle d'affaires

Le Groupe Iliad est un acteur majeur sur le marché européen des télécommunications. Notre présence dans trois des cinq plus grands pays de l'Union Européenne fait de notre responsabilité sociale et environnementale (RSE) une valeur indissociable de notre développement. Le Groupe utilise des réseaux de dernière génération en s'appuyant sur de

nombreuses ressources, qu'elles soient financières, humaines, environnementales ou techniques, au service des offres Fixes, Mobiles ou de Cloud. Les salariés du Groupe, riches de leur savoir-faire, apportent leur valeur ajoutée à chaque étape du processus, comme à toutes les parties prenantes avec qui nous interagissons.

Périmètre de notre modèle d'affaires



Notre stratégie

Depuis sa création, le Groupe Iliad a inscrit le déploiement de ses réseaux et l'aménagement du territoire dans ses priorités. Afin d'installer durablement ses positions sur ses marchés et maintenir sa compétitivité, le Groupe a choisi trois piliers stratégiques :

- **nos offres sont simples et accessibles.** Nos solutions permettent à tout le monde d'accéder aux technologies numériques simplement et à un prix accessible. Nous avons la conviction que leur coût d'entrée pour le consommateur doit être le plus juste possible. Nos tarifs ont changé la donne sur le marché des télécoms ;
- **nous déployons nos propres infrastructures partout sur les territoires,** en partenariat là où un déploiement en solo

ne fait pas sens économiquement. Nous défendons l'idée que chacun doit pouvoir accéder à nos technologies de communication quel que soit l'endroit où il se trouve. C'est pourquoi nous développons nos infrastructures Fixe et Mobile sur l'ensemble des territoires, en zones urbaines comme en zones rurales, sans variation de tarif ;

- **notre organisation est fondée sur la diversité et l'ouverture.** Le numérique est un langage universel et Internet une aspiration à relier tous les individus. Cette vision s'incarne dans nos équipes, remarquablement diverses. Nous veillons aussi à ce que chacun trouve sa place chez nous, en favorisant l'autonomie et la responsabilisation plutôt que les hiérarchies rigides.

Afin de créer les conditions favorables à l'exécution de sa stratégie, le Groupe a besoin de ressources variées :

Les ressources dont nous avons besoin

Capital financier	Capital industriel	Capital intellectuel	Capital humain	Capital environnement
- À fin 2023, le capital était indirectement détenu par Xavier Niel, président du Conseil d'administration du Groupe, à 95,83%. Le solde étant détenu par les salariés et dirigeants du Groupe. - Des fonds propres de 4,8 milliards d'euros.	- Près de 55 000 sites mobiles actifs en Europe (plus de 26 000 en France, près de 17 000 en Italie en incluant la JV Zefiro avec WindTre, près de 11 600 en Pologne). 49,0 millions de foyers couverts par nos offres FTTH en France et Italie et 7,5 millions par nos offres HFC/FTTx en Pologne. 2,0 milliards d'euros d'investissements nets hors licences en 2023, 2,2 milliards d'euros avec licences. 3,4 milliards d'euros de valeur nette de licences. 8,1 milliards d'euros de valeur nette d'équipements réseau.	- Marque Free classée parmi les 50 marques les plus valorisées en France selon Brand Finance. - Propriétaire du système d'exploitation des Freebox. - iliad 1^{ère} marque la plus attractive dans les Telecoms en Italie (BVA Doxa, 4^e trimestre 2023).	- Plus de 17 700 collaborateurs en Europe et Maroc dont 91% sous contrat permanent. - Plus de 3 200 employés dans nos centres de contact. - Plus de 1 400 employés dans notre réseau de distribution en France. - Accroissement constant du nombre de salariés depuis 14 ans. - Fondation Free au service d'un accès numérique rendu accessible au plus grand nombre.	Objectifs environnementaux ambitieux, notre trajectoire de décarbonation a été jugée alignée à l'objectif 1,5°C par le SBTi pour notre cible Court terme 2030 et Net-Zero Standard 2050. - Émissions de 230 milliers de tonnes équivalent CO₂ (<i>market-based</i>, Scope 1 & 2) en 2023 (208 milliers de teqCO₂ en 2022). - Certification ISO 27001 et HDS de nos Datacenters en France + ISO 50001 pour les DCs de Scaleway, plus de 34 MW de puissance IT power dans nos datacenters en Europe.

Les parties prenantes, internes comme externes, sont au cœur de notre modèle d'affaires. Ce sont nos collaborateurs, nos abonnés, nos fournisseurs, nos partenaires et nos institutions ainsi que nos investisseurs qui contribuent à créer de la valeur et à ce qu'elle soit partagée.

Impacts de notre modèle économique

Des positions fortes	Un succès commercial	Une marque et un service de qualité	Un contributeur social de poids	Contribution à la protection de l'environnement et à la réduction du réchauffement climatique
- Chiffre d'affaires Groupe de 9,2 milliards d'euros (+ 8 % organique <i>pro forma</i>). - EBITDAaL 3,4 milliards d'euros (+ 2 % organique <i>pro forma</i>). 48,5 millions d'abonnés en Europe dont 38,8 millions mobiles et 9,7 millions fixes. 5,5 millions d'abonnés Fibre en France (1^{er} après l'Opérateur historique).	2,7 millions de nouveaux abonnés actifs en Europe dont : – + 1,2 million en Italie, – + 1,0 million en France, – + 0,5 million en Pologne.	- Free classé 2^e en 2023 (1^{er} en 2021 et 2022) sur les performances Fixe par le baromètre nPerf. - iliad Italia classée 1^{ère} sur la rapidité de la fibre par le baromètre nPerf. - Play classée 1^{ère} marque dans la catégorie Technologie et Communication. - Free classé 1^{er} ou 1^{er} ex-aequo sur 119 indicateurs (sur 278) du sondage annuel de l'ARCEP sur la qualité de services mobiles. - Plus de 24,2 Go/mois par abonné 4G/5G en France.⁽¹⁾	- Près de 1 000 recrutements nets en 2023 en France. 621 millions d'euros de charges de personnel en 2023, en hausse de 18 % sur 12 mois. - Un contribuable de 1^{er} plan en France : 476 millions d'euros payés en 2023.	- Une participation au Carbon Disclosure Project notée B en 2023 (C en 2022). - Consommation énergétique Scope 1 & 2 (<i>market-based</i>) en hausse de 10 % (en <i>pro forma</i>). 4 710 tonnes de matières issues de Freebox recyclées en France dont 1 067 tonnes de plastique (1 240 tonnes en 2022).

(1) Changement de méthodologie – référence 2022 : 22Go vs. 20Go.

Nos convictions

Internet n'est pas une innovation comme les autres : en rendant possible l'accès universel à l'information, elle bouleverse nos modes de communication et notre rapport à la connaissance. Dès le départ, les fondateurs du Groupe Iliad perçoivent que chacun doit pouvoir y accéder au même titre que d'autres services essentiels. Forts de cette conviction, ils vont fonder Free en France et révolutionner le marché des télécoms. Depuis 2018 le Groupe exporte ses valeurs en Europe aux bénéfices des consommateurs, particuliers ou entreprises.

Via sa politique RSE, Iliad réaffirme les valeurs qui lui sont chères et s'engage à faire advenir, pour la prochaine décennie, une révolution numérique inclusive, solidaire et respectueuse de l'environnement.

Notre esprit entrepreneurial, notre culture d'internalisation et notre soif d'innovation seront autant d'atouts pour relever ces nouveaux défis dans le respect de notre devise : Liberté, Vérité, Simplicité.

Liberté

Forts de la conviction que les consommateurs doivent être libres, nous avons bouleversé le marché des télécoms avec nos offres historiques sans engagement. Nous avons toujours combattu les monopoles, les positions dominantes qui restreignent les choix d'achat.

La liberté, c'est aussi celle des usages, permise par la qualité des connexions. Grâce à la fibre, grâce à la 4G et à la 5G, nous dessinons un monde où chacun peut être, partout et tout le temps, sans entrave, relié au monde.

Pour nos collaborateurs, nous encourageons la liberté d'être soi-même, via un environnement de travail inclusif et le respect de la liberté d'expression. Cela nous permet d'exercer notre liberté d'innover, via le développement de produits à impact environnemental maîtrisé.

Vérité

Nous militons depuis toujours pour le juste prix des télécommunications. Premiers à démocratiser les appels et les SMS en illimité avec notre Forfait Free à moins de 20 euros, nous avons continuellement investis dans nos infrastructures pour délivrer un service au meilleur coût.

La vérité, c'est aussi être transparents sur les impacts de notre activité sur l'environnement. Nous travaillons en continu à améliorer la connaissance et la maîtrise de nos impacts, pour les réduire le plus possible.

Simplicité

Nous avons toujours voulu que l'utilisation de nos produits soit la plus simple possible, accessible au plus grand nombre, alors même qu'ils sont à la pointe de l'innovation technologique. Nos offres commerciales sont ultra-simples et lisibles, à l'image de notre forfait mobile 2h d'appels – 2 euros/mois.

Cette simplicité ne vient pas de nulle part. Elle est le reflet direct de notre fonctionnement interne. Nous n'aimons pas les structures hiérarchiques lourdes, qui complexifient les prises de décision. Nous privilégions la flexibilité, l'agilité et l'autonomie.

Nos engagements

Définis par les Nations Unies, les Objectifs de Développement Durable (ODD) proposent des axes stratégiques de développement selon 17 priorités pour garantir un progrès économique et social, soucieux de respecter les populations et la planète. Cet agenda universel à mettre en œuvre d'ici 2030 pour construire l'avenir de nos sociétés s'applique à toutes les nations et vise à s'assurer que personne n'est laissé de côté.

Depuis 2021, le Groupe Iliad est signataire du Pacte Mondial des Nations Unies (PMNU) et a pour objectif, dans ce cadre, de développer des partenariats contribuant pleinement à la réalisation des ODD, en accentuant ses efforts sur ceux jugés pertinents dans son domaine d'activité. Cette boussole intégrée à notre feuille de route est rappelée à tous les partenaires du Groupe : fournisseurs, sous-traitants, prestataires ou tous collaborateurs externes du Groupe, partout dans le monde, sans préjudice de l'application des lois ou de standards plus stricts le cas échéant.

Parmi les 17 ODD existants, les activités du Groupe Iliad contribuent à 12 de manière significative dont 8 sont jugés prioritaires au vu de l'impact potentiel du Groupe. Nous avons en 2023 publié notre première Communication sur le Progrès (COP) sur nos actions 2022.



4.1.3 Les parties prenantes d'iliad

Être à l'écoute de nos parties prenantes est un prérequis pour la bonne conduite de nos activités.

Pour garder le lien avec notre éco-système, plusieurs canaux de dialogue sont utilisés selon la partie prenante concernée.

Lors de son premier exercice d'analyse de matérialité, le comité RSE a établi le tableau des principales parties prenantes du Groupe comme suit :

Partie prenante	Canaux de dialogue et d'interaction
Richesses humaines • Collaborateurs • Instances représentatives • Candidats • Stagiaires, alternants	Les collaborateurs du Groupe constituent sa première richesse. Le Groupe iliad cultive leur engagement et s'assure une attractivité durable. Pour y parvenir, le Groupe entretient un dialogue social constructif et des relations de proximité avec ses employés. Le Groupe collabore également étroitement avec les écoles qui forment les talents de demain.
Abonnés • Particuliers • Professionnels (Collectivités)	Le Groupe entretient avec ses abonnés des relations de long terme, reposant sur une très grande proximité et un dialogue constant, assuré à tous les niveaux de l'entreprise. Des échanges approfondis sont régulièrement organisés avec nos communautés pour mieux comprendre leurs besoins et attentes.
Acteurs financiers • Investisseurs obligataires • Banques • Analystes financiers • Agences de notations	Le Groupe entretient avec les acteurs financiers un dialogue régulier, leur apportant une information transparente et de qualité sur ses choix stratégiques et son activité. À travers ces échanges, le Groupe comprend et anticipe leurs attentes, notamment en matière de gouvernance, et de performance environnementale et sociale. Il répond par ailleurs aux questionnaires des principales agences de notation financières et extra-financières.
Fournisseurs et sous-traitants	La qualité de la relation avec nos fournisseurs est un gage puissant de compétitivité. Le Groupe noue des relations partenariales de long terme avec ses fournisseurs les plus importants. Cette relation de confiance passe notamment par des rendez-vous stratégiques permettant une amélioration réciproque en matière d'innovation et de RSE.
Pouvoirs publics	Le Groupe iliad respecte les réglementations et règles éthiques partout où il opère. Acteur ancré dans les territoires, le Groupe entretient avec les régulateurs un dialogue régulier et échange régulièrement avec les décideurs territoriaux. Il fournit une information réglementaire transparente et fiable.
Partenaires • Organisations sectorielles • Universités et écoles • Start-ups	Le Groupe iliad intervient dans un éco-système élargi dans lequel il est fondamental d'anticiper les grandes évolutions sociétales en bénéficiant d'expertises nouvelles. Le Groupe est ainsi membre d'associations professionnelles telles le GSMA. Il intervient dans des groupes de travail communs : ARCEP, AFEP, ADEME, UNGC.
Société civile • Communautés locales • Médias et journalistes • ONG et associations	Le Groupe s'attache à entretenir une relation de confiance avec la société civile : il dialogue ainsi régulièrement avec la presse, s'exprime sur les réseaux sociaux. Le groupe participe activement à des réunions publiques d'information qui permettent d'échanger sur des problématiques locales. Les activités de la Fondation Free permettent aussi aux collaborateurs de s'engager auprès de projets portés par des associations sur des projets locaux. Le Groupe iliad participe également à des réflexions collectives en faveur d'une économie bas-carbone et d'un numérique responsable notamment au sein d'Entreprises pour l'Environnement (EPE).

4.1.4 Un Groupe tourné vers la révolution numérique

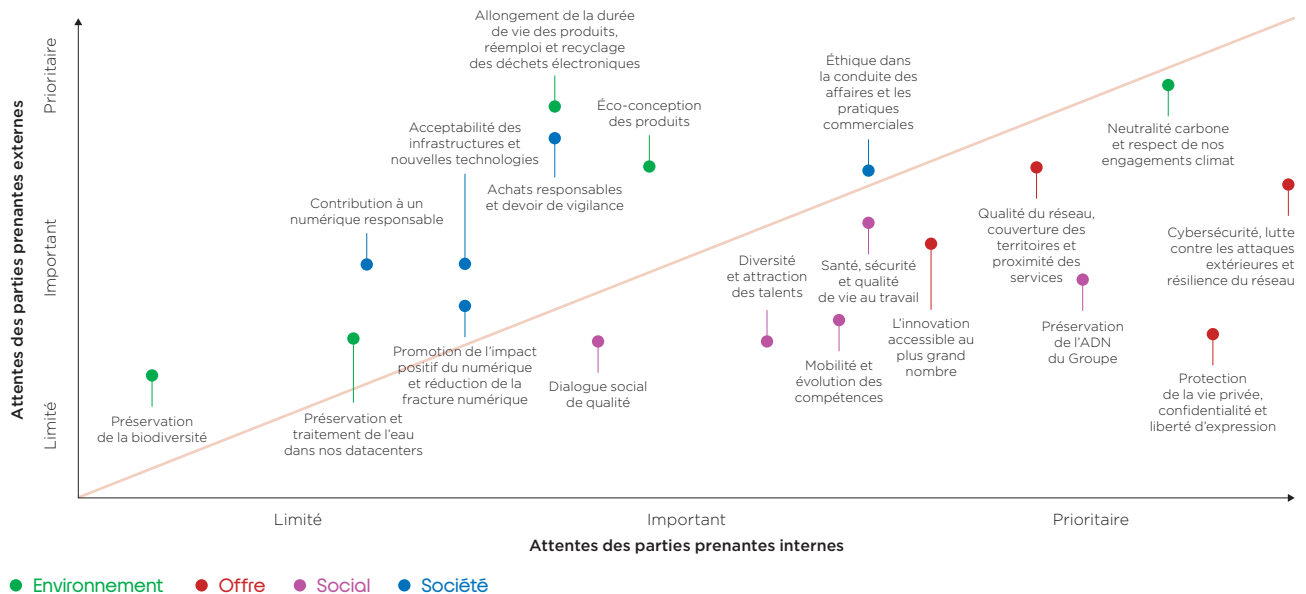
4.1.4.1 Une démarche stratégique qui s'appuie sur une gouvernance dédiée

Les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux sont au cœur de la stratégie du Groupe iliad et sont gérés au plus haut niveau du gouvernement d'entreprise :

- au sein du Conseil d'administration, le Groupe iliad a instauré depuis 2022 un comité Board RSE composé de trois membres et qui supervise les objectifs, plans d'actions et réalisations du Groupe iliad en matière d'ESG (Environnement, Social et Gouvernance). Il est composé de Jacques Veyrat comme président (administrateur indépendant); de Bertile Burel (administratrice indépendante) et de Virginie Calmels (administratrice). Il se réunit *a minima* annuellement;
- le comité de pilotage RSE, qui se réunit plusieurs fois dans l'année, regroupe les responsables de toutes les fonctions clés de l'entreprise afin de discuter des plans d'actions, des initiatives annoncées par nos pairs et secteurs adjacents et des progrès réalisés sur ces questions transversales. Ce comité est présidé par Thomas Reynaud, directeur général du Groupe, et co-présidé par Romain Le Creff, directeur RSE du Groupe;
- sur le plan opérationnel, chaque responsable de département supervise le bon fonctionnement du processus de collecte des données environnementales et sociales et sa remontée dans le système de *reporting*.

4.1.4.2 Identification des risques et opportunités

Le Groupe a lancé en fin 2021 sa première analyse de matérialité. Dans le cadre de cet exercice, des entretiens ont été menés auprès de parties prenantes internes et externes du Groupe afin de mettre à jour ses enjeux et d'identifier de nouveaux risques émergents. Ce *reporting* 2023 est le dernier à s'appuyer sur cette analyse de matérialité simple, qui sera mise à jour selon une approche de double matérialité courant 2024.



L'analyse de matérialité fait ressortir la classification suivante :

Enjeux prioritaires consensuels internes

- La neutralité carbone et le respect de nos engagements climat
- L'éthique dans la conduite des affaires et les pratiques commerciales
- La cybersécurité, la lutte contre les attaques extérieures et la résilience du réseau
- La qualité du réseau, la couverture des territoires et la proximité des services
- La santé, la sécurité et la qualité de vie au travail

Enjeux avec priorité limitée

- L'acceptabilité des infrastructures et des nouvelles technologies
- La contribution à un numérique responsable
- Le dialogue social de qualité
- La préservation et le traitement de l'eau dans nos datacenters
- La promotion de l'impact positif du numérique et la réduction de la fracture numérique
- La préservation de la biodiversité

Enjeux prioritaires pour les parties prenantes externes

- L'écoconception des produits
- L'allongement de la durée de vie des produits
- Le réemploi et le recyclage des déchets électroniques
- Les achats responsables et le devoir de vigilance

Enjeux prioritaires sur l'angle de l'impact sur les activités du Groupe

- L'innovation accessible au plus grand nombre
- La protection de la vie privée, de la confidentialité et de la liberté d'expression
- La préservation de l'ADN du Groupe
- La mobilité et l'évolution des compétences
- La diversité et l'attraction des talents

Les risques et opportunités présentés dans notre cartographie des risques ci-après, ainsi que leur mitigation, découlent de cette analyse de matérialité simple. Ces résultats sont issus d'un important travail d'analyse documentaire réalisé à partir d'articles, de notes de position ou de rapports comme le *Global Risks Report* (publié par le World Economic Forum chaque début d'année). Ils ont été complétés d'un benchmark ESG sectoriel réalisé à partir des questionnaires des agences de notations les plus utilisées par les investisseurs (S&P CSA,

MSCI, Sustainalytics, Moody's) et du *Carbon Disclosure Project* (CDP) sur l'enjeu du changement climatique.

Compte tenu de la nature des activités du Groupe, ne sont pas intégrés dans nos engagements sociétaux (car non matériels) la promotion de la pratique d'activités physiques et sportives, la lutte contre le gaspillage alimentaire, la lutte contre la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable.

4.1.4.2.1 Enjeux environnementaux

L'analyse de matérialité fait ressortir trois enjeux prioritaires sur l'environnement :

- la neutralité carbone et le respect de nos engagements climat ;
- l'écoconception des produits ;
- l'allongement de la durée de vie des produits, le réemploi et le recyclage des déchets électroniques.

Sur la base de ces trois enjeux prioritaires, nous avons identifié trois risques sur notre modèle d'affaires. Les enjeux de la préservation de la biodiversité et la préservation et le traitement de l'eau dans nos datacenters, jugés faiblement matériels, sont en cours d'analyse et n'ont pas été associés pour le moment à un risque sur notre modèle d'affaires.

Enjeux identifiés	Risques	Politiques et actions mises en œuvre
La neutralité carbone et le respect de nos engagements climat	Non-atteinte de nos objectifs environnementaux Le risque de non-atteinte de nos objectifs environnementaux porte sur la réputation de la marque et les conditions de financement du Groupe.	Les sections 4.2.2.4.2.32 et 4.2.4 font référence au besoin d'optimiser nos solutions de mobilité pour nos salariés, d'augmenter la part de renouvelable dans notre mix énergétique. Elles présentent également notre stratégie d'optimisation de la consommation de nos réseaux fixes et mobiles, et nos travaux sur la maîtrise des impacts environnementaux liés à la chaîne logistique.
L'écoconception des produits	Sans déploiement de solutions d'adaptation, le dérèglement climatique non maîtrisé risque d'impacter également le déroulement de notre activité.	La section 4.2.5 fait référence aux moyens mis en place pour limiter l'empreinte carbone que le Groupe génère avec la production des Freebox (et tout autre boîtier Internet et/ou IPTV) et qu'il influence directement et indirectement à travers l'achat et l'utilisation des smartphones.
L'allongement de la durée de vie des produits, réemploi et recyclage des déchets électroniques		

4.1.4.2.2 Enjeux sociaux

L'analyse de matérialité fait ressortir quatre enjeux prioritaires sur le volet social :

- la santé, la sécurité et la qualité de vie au travail ;
- la préservation de l'ADN du Groupe ;
- la mobilité et l'évolution des compétences ;
- la diversité et l'attraction des talents.

Bien que qualifié par l'analyse de matérialité comme n'étant pas un enjeu prioritaire, maintenir un dialogue social de qualité nous semble primordial et a été réintégré dans la cartographie des risques. Face aux cinq enjeux sur le volet social, nous avons identifié les risques suivants.

Enjeux identifiés	Risques	Politiques et actions mises en œuvre
La diversité et l'attraction des talents	Risques liés à la discrimination, à l'incapacité à offrir des opportunités égales pour tous et à la difficulté de continuer à recruter	La section 4.3.1 fait référence au risque pour iliad d'absence d'actions promouvant et favorisant la diversité des employés, l'égalité de traitement et l'inclusion compliquant potentiellement le maintien d'une marque employeur forte et d'expérimenter des difficultés pour continuer à attirer les talents.
La mobilité et l'évolution des compétences	Risques liés à la perte de compétences clés	La section 4.3.2 fait référence aux moyens mis en place par le Groupe pour assurer la formation des équipes aux métiers d'aujourd'hui et de demain pour continuer à pouvoir répondre aux demandes des clients d'ilid et s'adapter aux évolutions du marché (couverture de la fibre sur tout le territoire).
La santé, la sécurité et la qualité de vie au travail	Risques liés aux conditions de travail de nos collaborateurs	La section 4.3.3 fait référence au besoin de mise en place par le Groupe iliad de politiques et mécanismes de suivi garantissant la santé et la sécurité de tous les salariés facilitant leur quotidien notamment en matière d'équipements pour les techniciens. Elle fait également référence à la capacité du Groupe à garantir un environnement de travail agréable et permettant le bien-être des collaborateurs (ex. : équilibre entre vie professionnelle et vie privée).
Le dialogue social de qualité La préservation de l'ADN du Groupe	Risques liés à la perte de compétences clés et à la dégradation de l'image de marque	La section 4.3.4 fait référence au risque de ne pas réunir les conditions d'un dialogue social avec l'ensemble de nos parties prenantes, une dégradation du dialogue social pouvant impacter la qualité de la maintenance des réseaux, du service clients et donc de la satisfaction client.

4.1.4.2.3 Enjeux de société

L'analyse de matérialité fait ressortir deux enjeux prioritaires sur le volet « Société » :

- l'éthique dans la conduite des affaires et les pratiques commerciales ;
- les achats responsables et le devoir de vigilance.

Trois enjeux de société apparaissent comme dépriorisés par l'analyse de matérialité :

- l'acceptabilité des infrastructures et nouvelles technologies ;
- la contribution à un numérique responsable ;
- la promotion de l'impact positif du numérique et la réduction de la fracture numérique.

Bien que qualifié par l'analyse de matérialité comme n'étant pas un enjeu prioritaire, notre contribution à un numérique responsable a été réintégrée dans la cartographie des risques. En effet, la promotion de l'impact positif du numérique et la réduction de la fracture numérique nous semble être un enjeu très similaire aux enjeux de l'innovation accessible au plus grand nombre et à la qualité du réseau, couverture des territoires et proximité des services. Ces enjeux liés à notre offre sont traités conjointement dans la section suivante.

Enjeux identifiés	Risques	Politiques et actions mises en œuvre
Les achats responsables et le devoir de vigilance	Risques de non-conformité en matière d'éthique des affaires	La section 4.4.1 fait référence à l'implémentation par le Groupe iliaD d'une organisation permettant de retracer l'origine de ses produits ou d'une activité, son histoire, ses composants, ses conditions de production, de stockage et de distribution pour connaître et maîtriser l'ensemble des fournisseurs amont, principalement de matières premières. Cette section fait aussi référence à la prise en compte du devoir de vigilance et d'exigences en faveur d'une juste répartition de la valeur dans la chaîne d'approvisionnement (progrès social, respect des droits de l'Homme, développement économique...).
L'éthique dans la conduite des affaires et les pratiques commerciales	Risques de non-conformité en matière d'éthique des affaires	La section 4.4.2 fait référence au cadre normatif interne et aux procédures opérationnelles propres mises en place afin de prévenir les risques éthiques et de corruption au sein de ses filiales en France, en Italie et en Pologne.
La contribution à un numérique responsable	Risques liés à l'impact psychologique de certains contenus sur les enfants et sur l'hébergement de contenus illicites	La section 4.4.3.2 fait référence aux mesures mises en place pour minimiser les risques d'exposition des plus jeunes utilisateurs aux dangers du monde numérique et pour encadrer l'hébergement de contenus. La section 1.6.2 évoque également le cadre légal concernant les obligations des hébergeurs.
La promotion de l'impact positif du numérique et réduction de la fracture numérique	Risques liés à l'absence d'accès aux services essentiels numériques	Les sections 4.4.3.3 et 4.4.3.4 font référence aux effets positifs liés à l'accès aux services du Groupe iliaD ainsi que les risques associés.

4.1.4.2.4 Enjeux de l'Offre

L'analyse de matérialité fait ressortir quatre enjeux prioritaires sur le volet « Offre » du Groupe :

- la cybersécurité, la lutte contre les attaques extérieures et résilience du réseau ;
- l'innovation accessible au plus grand nombre ;

- la protection de la vie privée, la confidentialité et la liberté d'expression ;
- la qualité du réseau, la couverture des territoires et la proximité des services.

À partir de ces quatre enjeux, nous avons identifié quatre risques principaux sur notre modèle d'affaires.

Enjeux identifiés	Risques	Politiques et actions mises en œuvre
L'innovation accessible au plus grand nombre La qualité du réseau, la couverture des territoires et la proximité des services	Risques liés à la fracture numérique	La section 4.4.3.3 fait référence à la stratégie du Groupe de proposer ses offres au plus grand nombre à travers une politique volontariste d'investissements dans les infrastructures, et de proposer les mêmes prix partout sur le territoire par souci d'égalité. Elle fait aussi référence aux actions menées par la Fondation Free afin de contribuer à la lutte contre la fracture numérique.
La cybersécurité, la lutte contre les attaques extérieures et résilience du réseau La protection de la vie privée, la confidentialité et la liberté d'expression	Risques liés à la protection des données personnelles des utilisateurs	Les sections 4.4.3.1 et 4.4.3.2 font référence aux mesures mises en place par le Groupe Iliad pour s'assurer de la bonne gestion et de la protection des données personnelles de ses abonnés ainsi qu'à l'impératif du Groupe Iliad d'assurer la protection, la confidentialité et la sécurité des données à caractère personnel des utilisateurs de ses services.
La cybersécurité, la lutte contre les attaques extérieures et résilience du réseau	Risques liés à la cybersécurité de nos systèmes d'information et aux ruptures de services	La section 4.4.3.1 fait référence aux initiatives prises par le Groupe pour réduire le potentiel d'attaques cybercriminelles, avec risque de fraude, interruption d'activité, intrusion, perte ou la divulgation d'information confidentielle, etc.

4.2 Bâtir un monde numérique soucieux de la préservation de l'environnement



Cette analyse de risque et opportunité nous permet d'orienter nos actions dans le respect des Objectifs de Développement Durable (ODD) suivants :

ODD 13 : Mesures relatives à la lutte contre le changement climatique. (section 4.2.1)

Les dernières données scientifiques du GIEC sur le climat montrent qu'il est encore possible de limiter l'augmentation de la température mondiale à 1,5 °C, mais que nous nous rapprochons dangereusement de ce seuil. Il est essentiel de réduire rapidement et fortement les émissions afin de diviser par deux les émissions mondiales avant 2030 et de parvenir à une réduction Net Zéro des émissions avant 2050.

En janvier 2021, le Groupe a adopté 10 engagements pour se conformer aux Accords de Paris. En février 2024, l'initiative Science Based Target a approuvé les objectifs de réduction des émissions carbone du Groupe Iliad à Court terme (2030) et Net-Zéro Standard (2050). Pour permettre un meilleur pilotage de nos feuilles de routes, des étapes intermédiaires ont pu être fixées.

ODD 7 : Énergie propre et d'un coût abordable (section 4.2.3)

Cet ODD nous apparaît très lié au précédent, et constitue un axe fort de notre politique de décarbonation car il permet d'agir sur nos scopes 1 et 2. Dans l'ensemble des entités, nos équipes travaillent à réduire nos consommations énergétiques et électriques et il s'agit de notre premier levier de décarbonation.

Nous travaillons ensuite à améliorer notre mix énergétique en y intégrant des sources d'origine renouvelable. Le Groupe Iliad s'est ainsi engagé à couvrir ses consommations d'électricité directes par de l'électricité garantie d'origine renouvelable, et atteint 100 % de couverture depuis 2021.

ODD 12 : Consommation et production responsable (section 4.2.5) et ODD 6 : eau propre et assainissement (section 4.2.3.1)

Au-delà du changement climatique, nous cherchons à maîtriser d'autres impacts environnementaux du numérique comme les radiations ionisantes, la production de déchets ou encore l'épuisement des ressources abiotiques (minéraux et métaux),

générés principalement par les terminaux (de 65 à 92%), les centres de données (de 4 à 20%) et les réseaux (de 4 à 13%)⁽¹⁾.

Ces chiffres attestent de la nécessité pour le Groupe Iliad d'œuvrer pour réduire notre empreinte environnementale liée au développement de ses activités. L'ODD 12 nous a ainsi paru pertinent, notamment pour mieux maîtriser notre empreinte matière et minimiser l'impact de nos produits via des démarches d'écoconception.

Les consommations d'eau sont considérées comme faiblement matérielle pour l'activité directe du Groupe Iliad, mais nous constatons des changements rapides dans la disponibilité de cette ressource vitale pour les géographies dans lesquelles nous opérons, conduisant à un accroissement rapide de ce risque dans notre activité. De plus, la production

d'équipements électriques et électroniques consomme des quantités importantes de cette ressource rare, c'est pourquoi nous avons choisi de continuer à travailler sur cet ODD 6.

• Cadre interne/TCFD

Le comité de pilotage RSE a initié une analyse en vue d'évaluer le niveau d'alignement des actions mises en œuvre pour le climat avec la TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*). Dans ce cadre, et dans l'optique de rejoindre à terme cette initiative, le Groupe Iliad a établi ci-dessous une matrice d'alignement permettant de lister les éléments de réponse actuels du Groupe vis-à-vis des recommandations de la TCFD. Ce tableau s'enrichira au fur et à mesure des travaux du Groupe d'alignement avec la TCFD.

Gouvernance	Références dans l'URD	Stratégie	Références dans l'URD	Gestion des risques	Références dans l'URD	Indicateurs & objectifs	Références dans l'URD
Supervision du Conseil d'administration des risques et opportunités climatiques	Sections 3.2 et 4.1.4.1	Description des risques et opportunités liés au changement climatique à court, moyen et long terme	2.1.4.1	Processus d'identification, d'évaluation des risques climatiques	Section 4.1.4.2	Indicateurs utilisés pour évaluer les risques et opportunités liés au changement climatique	Section 4.2.1.1
Évaluation et gestion de ces risques et opportunités par le comité exécutif	Sections 3.3 et 4.1.4.1	Analyse des impacts sur la stratégie, le modèle commercial et la planification financière	2.1.4.1	Processus de gestion des risques	Section 4.1.4.2	Émissions de gaz à effet de serre des Scopes 1, 2 et 3 si approprié	Section 4.2.1.3
		Analyse de la résilience de l'entreprise en fonction de différents scénarios climatiques, y compris un scénario 2°C ou inférieur	Analyse en cours d'élaboration	Intégration de ces processus dans le processus de gestion globale des risques de l'entreprise	Section 4.1.4.2	Objectifs climatiques de l'entreprise et suivi des résultats atteints	Section 4.2.1.3

4.2.1 Nos engagements climat

D'après une étude prospective conjointe ADEME ARCEP publiée le 6 mars 2023 sur l'impact environnemental du numérique⁽²⁾ en 2030 et 2050, sans effort de maîtrise entre 2020 et 2030, l'empreinte carbone du numérique en France augmentera de 45% (et triplera entre 2020 et 2050)⁽³⁾.

Faire les choses bien pour les générations futures implique de faire des choix engageants pour contribuer à la neutralité carbone aussi vite que possible. Nous voulons également réduire nos autres impacts sur l'environnement et que nos produits et services accompagnent la société civile dans cette voie.

4.2.1.1 Politiques et objectifs associés

4.2.1.1.1 Risques climatiques

Sont considérés comme des facteurs de risques climatiques les situations susceptibles d'avoir un impact sur le Groupe, ses collaborateurs, son activité, sa situation financière, ses résultats et sa capacité à atteindre ses objectifs. Examinée annuellement dans le cadre de notre participation au Carbone Disclosure Project, notre grille des risques climatiques comprend une analyse qualitative de gravité et une probabilité d'occurrence qui peut entraîner une revalorisation de certains risques spécifiques liés au climat. Les risques identifiés orientent les politiques mises en œuvre ces dernières années et pour les années à venir.

Le changement climatique augmente le **risque d'événements naturels extrêmes** tels que les inondations, les tempêtes, les glissements de terrain, etc. qui peuvent provoquer des impacts forts sur nos collaborateurs et nos infrastructures. Cette potentielle indisponibilité partielle ou totale du réseau,

(1) Rapport de l'ADEME et de l'ARCEP sur l'empreinte du numérique en France, 19 janvier 2022.

(2) Le numérique désigne un ensemble d'activités : des infrastructures (réseaux télécoms, Datacenters), des équipements (téléphones, ordinateurs, box Internet) et des services (contenus, applications, logiciels, etc.).

(3) Étude ADEME - ARCEP sur l'empreinte environnementale du numérique en 2020, 2030 et 2050, du 06/03/2023.

au-delà d'abord d'impacter nos abonnés et leurs activités, peut avoir un impact financier important sur les activités d'iliad. De plus, en cas de dommages matériels causant une destruction partielle ou complète du réseau, cela augmentera le coût des dépenses d'investissement liées aux travaux de reconstruction des infrastructures.

Les canicules pourront entraîner des perturbations de l'approvisionnement en électricité, or une **augmentation significative des prix de l'électricité** pourrait affecter la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs et à mettre en œuvre sa stratégie, et pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses revenus, ses résultats et/ou sa situation financière. En effet, pour encore quelques années l'activité d'iliad et notamment le recours aux centres de données devraient consommer des volumes croissants d'énergie, principalement de l'électricité.

Les vagues de chaleur extrême nécessiteront des systèmes de climatisation efficaces, et de plus en plus coûteux faute de quoi nos équipements de centres de données pourraient fonctionner moins efficacement, pourraient être endommagés ou risqueraient d'être mis hors service prématurément. La **fiabilité des équipements de nos centres de données** est liée à des températures stables. Cette augmentation du nombre d'équipements de refroidissement dans nos centres de données et nos réseaux, sera associée à une augmentation des dépenses (principalement liées à l'achat de ces équipements de refroidissement et au coût de leur consommation d'énergie).

Les canicules peuvent enfin avoir également un impact sur la **santé des employés d'iliad**, car la hausse des températures et les chaleurs extrêmes augmenteront la pénibilité de leurs conditions de travail.

Le risque lié à la transition et notamment la transition énergétique est important pour le Groupe, c'est pour cela que le Groupe a pris des engagements forts pour maîtriser ses émissions carbone (voir section suivante).

Les réglementations en cours et émergentes peuvent avoir un impact sur nos activités si nous n'anticipons pas leur apparition et si nous ne nous adaptons pas rapidement aux nouvelles normes professionnelles. Au-delà des amendes et sanctions, le risque le plus important serait la perte de confiance de nos parties intéressées ainsi que l'impact sur la réputation et le capital.

Les bonds technologiques et les usages des services numériques, peuvent avoir un impact sur le changement climatique et la valeur de nos actifs. L'utilisation des données par nos clients augmente, entraînant une hausse des consommations énergétiques et de l'empreinte carbone associée. Or, les abonnés attendent de nous des produits plus responsables et à faible teneur en carbone.

4.2.1.1.2 Nos 10 engagements

Acteur majeur du secteur des télécommunications Européen, iliad se développe à un rythme rapide et grâce à ses acquisitions, le Groupe se positionne comme un catalyseur de la transition climatique. En effet, le Groupe dispose d'objectifs climatiques ambitieux qui s'appliquent à l'ensemble de ses entités et transfère son savoir-faire carbone aux entreprises acquises. Ainsi, iliad ne compromet pas sa stratégie de croissance avec son ambition climatique, et permet une contribution substantielle à la transition climatique à travers ses activités de fusion-acquisition.

Plus que jamais, les 10 engagements que nous avons pris en 2021 sont d'actualité :

- n° 1** – Investir 1 milliard d'euros sur 15 ans ;
- n° 2** – Améliorer l'efficacité énergétique de nos réseaux fixe et mobile ;
- n° 3** – Disposer de datacenters à très haute performance environnementale ;
- n° 4** – Renforcer encore la performance environnementale de nos Freebox ;
- n° 5** – Mener une politique commerciale éco-responsable ;
- n° 6** – Appliquer une politique d'approvisionnement responsable ;
- n° 7** – Réduire les émissions de notre flotte de véhicules ;
- n° 8** – Construire de nouvelles capacités d'énergies renouvelables ;
- n° 9** – Investir dans les puits de carbone ;
- n° 10** – Mettre en place un suivi de nos engagements.

4.2.1.2 Actions mises en œuvre

Fixer des objectifs climatiques fondés sur la science fait partie intégrante de la feuille de route climat d'iliad. La *Science Based Target Initiative*, SBTi, est devenue le standard permettant aux entreprises de fixer des objectifs crédibles pour faire face à la crise climatique. iliad a soumis à examen sa trajectoire et ses objectifs de décarbonation fin juin 2023. En s'engageant sur des objectifs 1,5 °C, iliad renforce le niveau d'ambition de ses objectifs actuels et aligne ses Scopes 1 et 2, ainsi que ses émissions liées à son Scope 3 pertinent avec une trajectoire 1,5 °C court terme 2030 et Net-Zéro Standard d'ici à 2050.

En février 2024, l'initiative Science Based Target a approuvé les objectifs de réduction des émissions carbone du Groupe iliad à court-terme et Net-Zéro Standard. Ainsi :

- iliad s'engage à réduire ses émissions scopes 1 et 2 de 60 % en valeur absolue d'ici 2030 par rapport à 2022. iliad s'engage aussi à réduire ses émissions scope 3 de 46 % en valeur absolue d'ici 2030 par rapport à 2022 ;
- iliad s'engage à réduire ses émissions scopes 1 et 2 de 90 % en valeur absolue d'ici 2050 par rapport à 2022. iliad s'engage aussi à réduire ses émissions scope 3 de 90 % en valeur absolue d'ici 2050 par rapport à 2022.

4.2.1.2.1 Agir sur l'ensemble de notre périmètre, pour toutes nos activités

iliad est présent en France, en Pologne et en Italie, cette répartition rend notre terrain d'opération significatif en Europe et le développement du Groupe ne peut se faire sans intégrer l'urgence climatique.

Nous orientons notre stratégie carbone selon les principes suivants :

- éviter et réduire les émissions liées à nos activités, en travaillant sur notre sobriété énergétique et matière, ce sur l'ensemble de notre chaîne de valeur et impliquant nos partenaires stratégiques. (sections 4.2.4 et 4.2.5) ;
- réduire les émissions associées à nos consommations énergétiques, en optimisant les modes de déplacement (section 4.2.2) et en optant pour des énergies décarbonées, telle l'électricité issue de sources renouvelables (section 4.2.3) ;
- compenser à terme les émissions résiduelles.

Émissions suivies :

Émissions Scope 1 (émissions directes) :

- carburant des véhicules ;
- moyens de chauffage et énergie de nos groupes électrogènes (fioul et gaz naturel) ;
- fluides frigorigènes de nos groupes froids.

Émissions scope 2 (émissions indirectes liées à nos consommations directes d'électricité) :

- électricité de notre réseau fixe et mobile;
- électricité de nos *Datacenters*;
- électricité de nos bâtiments.

Émissions scope 3 (autres émissions indirectes) :

- C1. Achats de produits et services;
- C2. Bien d'équipements;
- C3. Activités liées à l'énergie et aux combustibles non incluses dans les scopes 1 et 2;
- C4. Transports de marchandises et distribution amont;
- C5. Déchets;
- C6. Déplacements professionnels;
- C7. Déplacements domicile travail;
- C9. Transports de marchandises et distribution aval;
- C11. Utilisation des produits vendus;
- C12. Fin de vie des produits vendus.

L'ensemble de la chaîne de valeur (amont et aval) est intégré au calcul des émissions carbone, conformément à la méthodologie GHG Protocol demandée pour la rédaction d'une trajectoire de transition carbone conforme aux principes du SBTi.

4.2.1.2.2 Se préparer à gérer les émissions résiduelles

iliad s'engage à contribuer à la neutralité carbone mondiale en compensant à terme les émissions que nous n'aurons pas réussi à éviter en France, en Italie et en Pologne.

Travailler sur nos verrous carbone

Nous avons observé certains verrous carbone sur lesquels nous travaillons, notamment la consommation de combustible fossile nécessaire au fonctionnement de nos groupes électrogènes de secours, faisant l'objet de vérifications et tests périodiques de fonctionnement.

À l'affut de solutions moins carbonées, nous sommes conscients que des compensations devront avoir lieu à terme.

Compenser nos émissions résiduelles

iliad s'est fixé pour objectif d'obtenir des certifications ou labels environnementaux pour la plupart des projets d'ici 2035. En France, la référence est la Stratégie Nationale Bas Carbone et son Label Bas Carbone spécifique aux projets développés sur le territoire national.

Quatre premiers projets ont été lancés en 2021 en France. Ces projets labellisés ont permis de capturer 8 000 tonnes de CO₂eq en France avec près de 44 500 arbres plantés sur une superficie totale de 40 hectares. Ces projets bénéficient

également à l'emploi local, à la préservation des sols et à la biodiversité.

Nous sommes conscients que ces investissements se font sur du long terme, le stockage de carbone par les arbres n'étant pleinement mature que 50 à 100 ans après leur plantation selon les essences, d'où l'importance de planifier mais aussi d'agir dès maintenant.

4.2.1.3 Résultats de nos émissions et indicateurs de suivi en 2023

Depuis 2018, iliad est passé du statut de groupe télécoms franco-français à destination du grand public à un groupe télécoms de taille européenne. Devenu le 6^e opérateur mobile européen, le groupe a renforcé son positionnement sur les offres fixes et mobiles en France, Italie et Pologne. Sur le marché français, le Groupe se développe par ailleurs sur le marché entreprises via des offres de connectivité et de services Cloud.

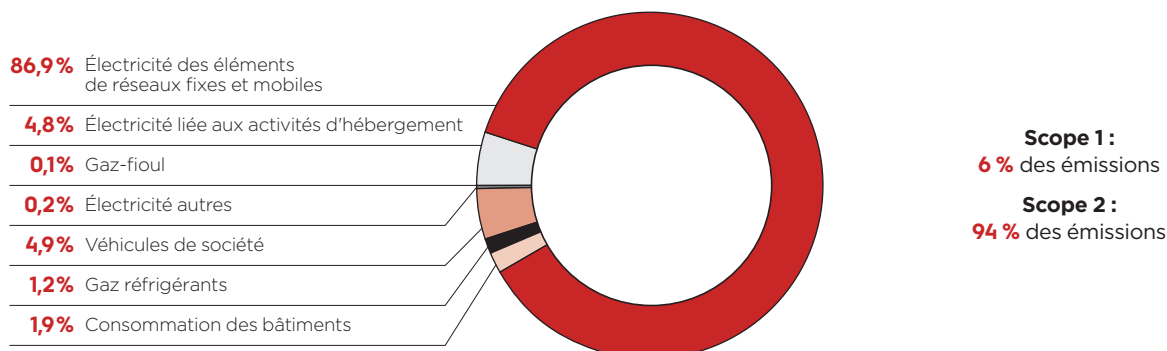
Cette croissance unique en Europe se traduit notamment par :

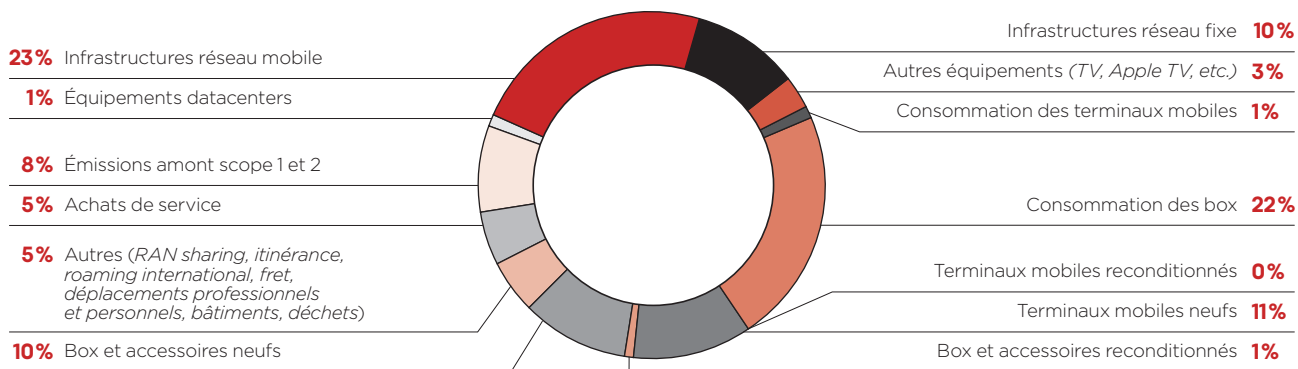
- une hausse forte et continue de la base d'abonnés du Groupe avec désormais plus de 48,5 millions d'abonnés (45,9 millions en 2022 / + c. 5,8%) dans nos trois pays d'implantation contre 22,7 millions d'abonnés 5 ans auparavant ;
- un déploiement soutenu des infrastructures mobiles et fixes. Afin de répondre à la très forte hausse des usages et aux obligations de couverture sur l'ensemble des territoires, le groupe iliad investit massivement dans le déploiement de réseaux mobiles de dernière génération sur l'ensemble des géographies. Ce sont près de 2500 nouveaux sites mobiles qui sont déployés chaque année en France où l'opérateur dispose par ailleurs du plus grand réseau 5G couvrant 95% de la population. 2023 a aussi marqué la poursuite du développement du réseau mobile italien et la mise en place par iliad Italia de Zefiro, une *Joint Venture* avec Hutchinson dédiée au déploiement d'un réseau mobile partagé qui s'est traduite par l'intégration d'un nombre important de nouveaux sites mobiles (installation de 407 nouveaux sites en 2023). Par ailleurs, le groupe a maintenu une politique soutenue de déploiement des réseaux fibre optique sur l'ensemble de ces géographies permettant notamment en France de desservir plus de 35 millions de foyers ;
- la montée en puissance de nouveaux services comme le Cloud, l'intelligence artificielle ou les services télécoms à destination du marché entreprises.

Le Groupe souhaite continuer sa stratégie de croissance tout en maîtrisant ses émissions de CO₂eq directes et indirectes à court terme et en les réduisant à moyen et long terme en valeur absolue conformément à ses engagements.

• Les émissions de CO₂eq du Groupe en 2023

(% des émissions sur le Scope 1 & 2 en location based)





Le tableau suivant présente l'empreinte carbone annuelle du Groupe en utilisant les méthodes de comptabilisation des émissions basées sur le marché (*market based*) et sur la localisation (*location based*), telles que définies par le *GHG Protocol Scope 2 Guidance*.

Les données de localisation sont ainsi calculées sur la base de l'intensité des émissions des lieux où la consommation d'électricité a lieu. La méthode basée sur le marché intègre les décisions d'achat d'électricité choisie par le Groupe pour toutes ses géographies, via les instruments contractuels tels que les certificats d'énergie renouvelable ou garanties d'origine.

Les garanties d'origine sont des certificats électroniques délivrés pour chaque mégawattheure (MWh) d'électricité produite par une centrale d'énergie renouvelable pendant une période donnée. Ces certificats :

- attestent de l'origine de l'électricité et sont valables un an ;
- sont le seul moyen actuel d'assurer la traçabilité des énergies renouvelables car ils sont identifiées par un numéro unique ;
- indiquent le type de source d'énergie, le nom et la date de mise en service de la centrale, le pays et les dates de début et de fin de production.

Les garanties d'origine sont utilisées pour certifier que les acheteurs ont contribué à la production d'Énergie renouvelable et garantir que pour chaque MWh de GO acheté, un MWh d'ER est injecté dans le réseau.

Elles sont suivies par des autorités établies en Europe qui les annulent au fur et à mesure qu'elles passent du producteur au courtier/fournisseur et enfin au consommateur (France : Powernext – Italie : GSE – Pologne : TGE). Cela garantit l'absence de double comptage dans la divulgation de l'électricité et la fiabilité des contrats d'électricité verte.

Groupe, France, Italie, Pologne – Empreinte carbone annuelle

Principales sources de facteurs d'émissions : Base Empreinte© ADEME, IEA et AIB 2021 (incertitudes inchangées)

Incertainitudes données :

- scope 1 et 2 : 5% < x < 10% ;
- scope 3 : 10% < x < 50%.

Groupe (en teqCO_2)	2020 (avec Play sur 12 mois)	2021 (avec UPC Polska sur 12 mois)	2022 (publié DPEF 2022)	2022 (avec Zefiro sur 12 mois)	2023	Variation N-1
Scope 1	19 038	22 615	24 093	24 093	24 215	1%
Scope 2 (Location based)	193 119	270 407	320 392	336 872	369 076	10%
Scope 2 (Market based)	202 945	190 406	149 826	185 280	205 362	11%
Total 1 + 2 (Location based)	212 157	293 023	344 485	360 965	393 291	9%
Total 1 + 2 (Market based)	221 982	213 021	173 919	209 373	229 577	10%
Scope 3 C1. Achats de produits et services	ND	ND	ND	ND	273 333	ND
Scope 3 C2. Bien d'équipements	ND	ND	ND	ND	492 866	ND
Scope 3 C3. Activités liées à l'énergie et aux combustibles non incluses dans les scopes 1 et 2 (Location based) ^(a)	ND	ND	ND	ND	109 737	ND
Scope 3 C3. Activités liées à l'énergie et aux combustibles non incluses dans les scopes 1 et 2 (Market based) ^(a)	ND	ND	ND	ND	75 518	ND
Scope 3 C4. Transports de marchandises et distribution amont	ND	ND	ND	ND	2 880	ND
Scope 3 C5. Déchets	ND	ND	ND	ND	5 886	ND
Scope 3 C6. Déplacements professionnels	ND	ND	ND	ND	1 845	ND
Scope 3 C7. Déplacements domicile travail	ND	ND	ND	ND	12 586	ND
Scope 3 C9. Transports de marchandises et distribution aval	ND	ND	ND	ND	3 420	ND
Scope 3 C11. Utilisation des produits vendus	ND	ND	ND	ND	307 119	ND
Scope 3 C12. Fin de vie des produits vendus	ND	ND	ND	ND	1 360	ND
Total scope 3 (Location based)^(a)	776 537	979 197	1 026 323	1 009 868	1 211 032	20%
Total scope 3 (Market based)^(a)	775 282	953 806	986 756	979 569	1 176 813	20%
Total 1 + 2 + 3 (Location based)	988 694	1 272 219	1 370 808	1 370 833	1 604 323	17%
Total 1 + 2 + 3 (Market based)	997 265	1 166 827	1 160 675	1 188 942	1 406 390	18%

(a) Cette catégorie inclut les émissions amont résultant de la combustion de combustibles (directement, Scope 1) ou de la combustion liée à l'énergie (indirectement, Scope 2). Ces émissions sont le plus souvent comptabilisées avec la méthode location based mais peuvent aussi l'être en market based. Il en découle deux valeurs différentes pour cette catégorie, et donc deux totaux Scope 3 différents selon l'une ou l'autre méthode choisie à cette catégorie.

France (en teqCO ₂)	2020	2021	2022	2023	Variation N-1
Scope 1	15 851	19 047	18 642	19 460	4 %
Scope 2 (Location based)	35 389	37 124	37 529	35 653	- 5 %
Scope 2 (Market based)	25 767	18 094	16 189	15 928	- 2 %
Total 1 + 2 (Location based)	51 240	56 171	56 171	55 113	- 2 %
Total 1 + 2 (Market based)	41 618	37 141	34 831	35 388	2 %
Total scope 3 (Location based)	326 317	408 683	411 618	562 233	37 %
Total scope 3 (Market based)	325 062	412 616	407 768	568 306	39 %
Total 1 + 2 + 3 (Location based)	377 577	464 854	467 789	617 346	32 %
Total 1 + 2 + 3 (Market based)	366 680	449 757	442 599	603 695	36 %

Italie (en teqCO ₂)	2020	2021	2022 (publié DPEF 2022)	2022 (avec Zefiro sur 12 mois)	2023	Variation N-1
Scope 1	618	961	1 711	1 711	1 208	- 29 %
Scope 2 (Location based)	29 180	58 677	76 701	93 181	105 094	13 %
Scope 2 (Market base) ^(a)	22 470	38 950	43 381	78 834	83 584	6 %
Total 1 + 2 (Location based)	29 798	59 638	78 412	94 293	106 302	13 %
Total 1 + 2 (Market based)	23 088	39 911	45 092	79 946	84 791	6 %
Total scope 3 (Location based)	174 930	132 370	148 580	142 843	131 448	- 8 %
Total scope 3 (Market based)	174 930	127 786	136 605	135 521	110 611	- 18 %
Total 1 + 2 + 3 (Location based)	204 728	192 008	226 992	237 136	237 749	0,5 %
Total 1 + 2 + 3 (Market based)	198 018	167 697	181 697	215 467	195 403	- 9 %

(a) Les chiffres publiés en 2021 concernant le scope 2 Market Based de l'Italie ne comprenaient pas les consommations indirectes (essentiellement les sites mobiles détenus par des tiers).

Pologne (en teqCO ₂)	2020 (avec Play sur 12 mois)	2021 (avec UPC Polska sur 12 mois)	2022	2023	Variation N-1
Scope 1	2 569	2 607	3 740	3 547	- 5 %
Scope 2 (Location based)	128 550	174 606	206 162	228 329	11 %
Scope 2 (Market based)	154 708	133 362	90 257	105 850	17 %
Total 1 + 2 (Location based)	131 119	177 213	209 902	231 876	10 %
Total 1 + 2 (Market based)	157 277	135 970	93 997	109 397	16 %
Total scope 3 (Location based)	275 290	438 143	466 125	517 351	11 %
Total scope 3 (Market based)	275 290	413 404	442 383	497 896	13 %
Total 1 + 2 + 3 (Location based)	406 409	615 356	676 027	749 227	11 %
Total 1 + 2 + 3 (Market based)	432 567	549 373	536 380	607 293	3 %

Trajectoire carbone observée

La trajectoire carbone observée est étroitement liée à la très forte croissance du Groupe en 2023. Iliad est l'opérateur qui connaît la plus forte croissance, en termes de chiffre d'affaires, en Europe (+10,4 % en 2023).

L'année 2023 s'illustre ainsi par un changement de périmètre important des activités du Groupe ce qui rend la comparaison

des émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue d'une année à l'autre complexe.

D'abord, la croissance organique a été soutenue avec plus de 2,7 millions d'abonnés supplémentaires et un déploiement élevé de nos infrastructures réseaux. Fidèle à notre ambition d'apporter la meilleure connectivité au plus grand nombre, le Groupe investit massivement dans le déploiement des réseaux de dernière génération. Cela se traduit notamment par la mise en service de plus de 2 400 nouveaux sites mobiles en France,

1 000 en Italie⁽¹⁾ et 1 050 en Pologne. Afin de répondre aux obligations réglementaires élevées de couverture mobile en zone rurale imposées en France, ce déploiement soutenu a vocation à se maintenir sur les prochaines années.

Ensuite, en 2023, du fait de la mise en place de Zefiro, une *Joint Venture (JV)* italienne résultant d'un accord de mutualisation de réseaux mobiles avec l'opérateur Hutchinson, Iliad Italia a intégré un volume important d'approximativement 6 700 sites mobiles en partage (chiffre total de la JV). L'année 2022 a été retraitée afin d'intégrer cette *Joint Venture*. Cet accord permettra d'améliorer considérablement la couverture mobile d'Iliad Italia en assurant un impact environnemental réduit grâce à un partage conséquent d'infrastructures. Il se traduit néanmoins en 2023 par une hausse des émissions associées. Une approche similaire de mutualisation du réseau est aussi en cours en Pologne à travers la « Polish Open Fiber ».

Malgré cette forte croissance et l'extension des activités du Groupe, les émissions scope 1 ne sont qu'en légère hausse (+1%) illustrant ainsi la politique engagée de maîtrise des émissions du Groupe. L'optimisation des distances parcourues ainsi que des investissements dans la flotte automobile permettent de stabiliser dans un premier temps nos émissions tandis que nos programmes d'électrification de la flotte nous permettront une décroissance des émissions dans un second temps.

En *location base*, les variations observées pour le scope 2 (+10% à périmètre corrigé) s'expliquent majoritairement par une hausse des émissions liées à l'électricité en Pologne et en Italie, géographie en forte croissance et dont le périmètre a subi des évolutions notables. En Italie, cette hausse est principalement due à l'expansion du parc de sites mobiles réalisés (incorporation de 50% des consommations de la *joint-venture* Zefiro), qui s'ajoute à la croissance intrinsèque du réseau mobile. L'intégration de Zefiro a aussi provoqué un rebasculé de certaines consommations du scope 3 vers le scope 2. Les variations du scope 2 sont également liées à une croissance organique similaire côté Polonais (+11%). Cette croissance est essentiellement liée au déploiement et à l'augmentation de l'utilisation des réseaux (11621 antennes fin 2023 contre 9767 fin 2021). L'expansion du réseau et son utilisation en Pologne y est beaucoup plus rapide que l'amélioration du mix énergétique.

La variation par rapport à 2022 du scope 2 *market base* Groupe (à périmètre corrigé) apparaît en ligne avec l'évolution en *location based*. Nous noterons une augmentation des volumes d'électricités couverts par les PPA et l'achat d'électricité garantie d'origine renouvelable (1109 GWh en 2023 vs 966 GWh en 2022).

L'investissement du Groupe dans les technologies de dernière génération permet d'assurer une trajectoire maîtrisée des émissions du Groupe liées à la densification et à la croissance de l'usage de ses réseaux. Les premiers effets de ces investissements se font ressentir, le scope 2 *location base* de la France diminue de 5% en 2023 et l'intensité carbone par GigaOctet est en décroissance de façon constante (cf. infra). Dans un contexte de hausse soutenue du trafic mobile, le déploiement de la 5G et l'investissement dans des équipements actifs de dernière génération permettent d'obtenir une réduction conséquente de notre besoin d'énergie par gigaoctet transporté.

La hausse de 20% (à périmètre corrigé), en comparaison de 2022, du scope 3 *location base* du Groupe est essentiellement liée à un phénomène de rattrapage dû à un retour à la normale dans la chaîne de production des Freebox. La difficulté d'approvisionnement en semi-conducteurs a été rattrapée en 2023 ce qui a entraîné une forte augmentation ponctuelle

des émissions associées. Le Groupe est engagé par ailleurs à réduire l'empreinte environnementale de fabrication de ses Freebox avec des box éco-conçues et plus compactes. L'efficacité énergétique des boxes est également renforcée afin de réduire la consommation chez nos abonnés. Cette hausse du parc de box se note en France et en Pologne.

Par ailleurs, pour répondre au déploiement soutenu de la fibre optique, d'importants achats groupés de fibre optique ont été réalisés en France également, impactant de façon conséquente le scope 3.

De surcroît, à l'occasion de la soumission de la trajectoire de décarbonation du Groupe au SBTi, un travail conséquent de collecte des données du scope 3 a été réalisé. Cette collecte plus exhaustive se poursuivra en 2024, et entraîne mécaniquement une hausse des émissions scope 3 *location base* du Groupe.

Trajectoire carbone projetée

Pendant encore quelques années, nous projetons une hausse maîtrisée de nos émissions avant d'amorcer la décroissance en valeur absolue validée par le SBTi.

Sur les émissions du scope 1 qui sont à plus de 90% liées à notre flotte auto, nous anticipons une baisse de presque 11% sur 2024. Ceci est lié à notre investissement dans les infrastructures de recharges des véhicules électriques, au renouvellement de notre flotte automobile vers des véhicules électriques ainsi qu'aux programmes d'optimisation des déplacements de nos techniciens notamment.

Sur les émissions du scope 2 en *location based*, nous anticipons une croissance d'approximativement 20% jusqu'en 2025 par rapport à 2022 et un plateau en 2026 pour qu'ensuite nos émissions décroissent. Cette croissance est d'abord due à la qualité de nos offres qui pousse de nombreuses personnes, entreprises et institutions à nous rejoindre. Nous devons les équiper et leur fournir un service à la hauteur de notre engagement (déploiement de la 5G et de la fibre pour l'ensemble de la population). Notre investissement dans ces technologies sont cohérentes d'un point de vue environnemental, en effet elles sont plus efficaces en énergie à terme et conçues pour durer.

Concernant les émissions de notre scope 3 *location based*, dans nos projections et à notre connaissance aujourd'hui nous avons atteint le plateau de nos émissions, nous comptons sur une étroite collaboration avec nos fournisseurs et nos abonnés pour réduire ces émissions dans le futur. Nous investissons notamment fortement dans les nouvelles Freebox qui réduiront la consommation électrique de nos abonnés.

Grace à nos achats d'énergie garantie d'origine renouvelable et à nos *Power Purchase Agreement (PPA)*, nos chiffres sont meilleurs en *market based*. Néanmoins, nous avons conscience que la priorité réside dans la maîtrise de nos consommations et nous nous y attelons.

Sensibilisation et montée en compétence des collaborateurs

L'année 2023 a permis de déployer un réseau d'ambassadeurs environnement dans chacune des entités du Groupe Iliad. Ils se réunissent trimestriellement pour le réseau France, et travaillent à trouver des solutions concrètes transversales pour monter l'ensemble du groupe en maturité, en s'inspirant des meilleures pratiques de chacun. En Italie, à la suite des actions engagées les années précédentes, un comité RSE et un comité Diversité et Inclusion ont été créés en 2023 afin de coordonner les diverses initiatives. Un projet de refonte de la politique environnementale a été mené, et a abouti à

(1) Nombre de nouveaux sites mobiles 4G actifs déployés en Italie (avant impact du partage de réseau avec WindTre).

une feuille de route validée fin 2023. La Pologne a vu l'arrivée d'une nouvelle responsable RSE, qui pilotera notamment la transition énergétique pour accélérer la décarbonation des activités.

Dans l'ensemble du Groupe, la semaine européenne du développement durable du 18 septembre au 6 octobre 2023 fut l'occasion de mettre au centre des discussions les sujets liés au changement climatique et à la transition écologique. La troisième conférence interne organisée le 4 octobre a permis aux équipes de mettre en avant leurs avancées de l'année vers l'atteinte de nos engagements pour le climat.

Des ateliers collaboratifs Fresque du Climat et Fresque du Numérique pour mieux comprendre les enjeux du réchauffement climatique et les impacts liés à nos activités ont été organisés à Paris, en région ainsi qu'en Italie. Encadrés par un animateur expert, ils permettent de réaliser une fresque pédagogique pour bien comprendre tous les facteurs et les interactions en jeu. Les participants sont ensuite invités à trouver des pistes d'action concrètes, à mettre en œuvre dès la sortie de l'atelier. En France comme en Italie, la *leadership team* a participé à une fresque du climat, le succès de cet événement a engendré la décision de la proposer à l'ensemble des collaborateurs en Italie.

4.2.2 Optimiser les modes de déplacement

La flotte de véhicules représente le principal levier de réduction de nos émissions dites de Scope 1 car elle contribue respectivement à 4,9% des émissions de Scope 1 et 2 du Groupe (6% en 2022) et 80% des émissions de Scope 1 (78% en 2022). Le Groupe a l'ambition de limiter autant que possible la taille de son parc de véhicules afin d'en optimiser les usages tout en opérant une transition des motorisations thermiques vers l'électrique sur ses trois géographies.

Pour cela, une action forte en faveur du déploiement de bornes électrique a été menée, étape indispensable à la généralisation des véhicules électriques.

En 2023, le parc automobile comptait 5 855 véhicules (5 914 en 2022). Les principales évolutions sur la période ont été les suivantes :

- 137 véhicules additionnels en Pologne ;
- 202 véhicules en moins en France, l'année 2023 a aussi vu la finalisation du déploiement de 220 véhicules électriques ;
- 6 véhicules supplémentaires en Italie.

4.2.2.1 Politiques et objectifs associés

Les politiques véhicules des filiales ont évolué depuis 2021 dans le cadre de l'annonce et de la mise en place de notre Plan Climat en janvier 2021. Nous avons pour ambition, dès 2025, d'augmenter significativement à 25% la part de motorisations électriques dans notre flotte de véhicules Groupe. Nous sommes actuellement à 3,8% en 2023 pour le Groupe Iliad (3,8% en 2022).

Trois leviers d'action sont priorisés :

- sobriété : les salariés sont incités à choisir les modes de transport moins polluants et à utiliser autant que possible les outils de vidéoconférence et téléconférence pour diminuer leurs déplacements non prioritaires. Nous étudions chaque fois que possible des alternatives à la voiture individuelle. La mise à disposition d'un véhicule de service intervient après une analyse de fonctionnalité réaliste ;
- renouvellement de la flotte de véhicules : Iliad privilégie les véhicules plus respectueux de l'environnement afin de réduire l'intensité carbone de sa flotte et le niveau d'émissions de particules fines (type oxyde d'azote, NO_x) par kilomètre parcouru ;
- écoconduite : l'optimisation des déplacements des techniciens itinérants : minimiser les distances parcourues entre chaque rendez-vous permet de réduire la consommation énergétique et les émissions de CO₂eq.

4.2.2.2 Actions mises en œuvre

Optimiser les déplacements

Un outil informatique de gestion des rendez-vous et des déplacements des techniciens itinérants permet la réduction des consommations énergétiques et des émissions de CO₂eq. Des fonctionnalités assurent notamment le calcul automatique des itinéraires et déterminent l'ordre des rendez-vous de nos techniciens pour limiter les trajets. En 2023, un nouveau contrat a permis de commencer à équiper de boîtier de suivi télématique nos véhicules de service. Cet outil permettra de continuer à optimiser l'affectation des véhicules.

En plaçant la proximité territoriale au cœur de son organisation, Free Proxi permet de diminuer les distances séparant les collaborateurs de leur lieu de travail ou des domiciles des abonnés chez qui ils sont amenés à intervenir. Cela facilite le recours à des moyens de transport alternatifs à la voiture et nous encourageons nos équipes, dans les villes, à utiliser les transports en commun.

Optimiser la gestion de notre flotte de véhicules

Pour limiter les émissions liées aux déplacements professionnels de nos collaborateurs, nous avons fait évoluer notre politique d'attribution des véhicules. Une grille d'aide à la décision co-construite par les départements achats, gestion de flotte et environnement a été diffusée lors de la conférence climat interne 2023, et est proposée par le service de gestion de flotte avant tout renouvellement ou attribution d'un véhicule de service.

Renouveler le parc automobile afin de préserver notre impact

Conformément à la réglementation, lors de son renouvellement le parc comprend des véhicules dotés d'une motorisation moins émettrice de particules fines (NO_x) et des gaz à effet de serre. C'est ainsi que la flotte intègre progressivement de nouveaux véhicules électriques. À fin 2023, ils étaient au nombre de 218 en France soit une part de 4,8% en France (4,7% en 2022, vs. 2,7% en 2020).

En Pologne, la flotte automobile poursuit sa transition écologique en intégrant environ 341 véhicules hybrides et hybrides rechargeables (150 à fin 2022).

Ces transitions vers des motorisations moins émissives se sont traduites par une hausse des kilomètres parcourus en mode électrique : 1 100 644 kmp en 2023 vs. 357 506 kmp en 2022.

Bornes

En 2023, le Groupe Iliad a lancé un appel d'offre pour équiper à horizon 3 ans les sites du Groupe avec des bornes de recharge, afin de continuer à inciter ses collaborateurs à

choisir des modes de transport plus écologiques et durables. Le prestataire retenu, Qovoltis, est expert dans le domaine des infrastructures de recharge intelligentes pour véhicules électriques qui permettent d'optimiser et de maîtriser le coût de la recharge.

Le choix de s'équiper des bornes de recharge intelligentes, installées et gérées par notre partenaire, va permettre au Groupe iliad d'optimiser et maîtriser le temps de recharge et les consommations d'énergie. Compatibles avec les standards V2G⁽¹⁾ (*Vehicle To Grid*) et *Plug&Charge*⁽²⁾, les bornes sélectionnées sont dotées d'une avance technologique inégalée dans le domaine.

4.2.2.2.1 Les impacts positifs du numérique sur les transports de personne

L'estimation des impacts environnementaux directs du numérique, notamment la génération de gaz à effet de serre, soulève parallèlement la question des impacts positifs de la numérisation pour la transition écologique, et en particulier des émissions évitées pour la transition bas carbone.

Les services rendus par les activités d'ilíad facilitent le télétravail grâce aux produits digitaux et à la visioconférence. Ces outils aident les clients, ainsi que nos salariés, à réduire leurs émissions de CO₂eq en diminuant leurs déplacements motorisés vers les lieux de travail.

Lorsqu'ils ont lieu tout de même, les déplacements bénéficient de l'utilisation des services GPS connectés qui permettent à nos abonnés particuliers et professionnels d'optimiser les temps de transport et d'éviter les routes à fort trafic où les moteurs des véhicules tournent au ralenti. En délivrant l'information en un temps optimal, la qualité et la disponibilité du réseau de Free Mobile contribuant à la décarbonation des mobilités du quotidien.

Le covoiturage est une autre illustration des impacts positifs du numérique et de la téléphonie mobile sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre. En optimisant le remplissage des véhicules des particuliers *via* la mise en relation rendue possible par un smartphone et un abonnement mobile, le covoiturage permet une économie réelle de CO₂eq.

4.2.2.3 Résultats et indicateurs

Niveau d'émission moyen des véhicules

Notre niveau d'émission moyen par véhicule reste plutôt stable depuis désormais 3 ans à l'échelle du Groupe (+ 3 % entre 2022 et 2023, après une légère baisse de 3 % entre 2021 et 2022).

	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de véhicules	4 439	4 632	5 958	5 914	5 855
France	4 240	4 402	4 777	4 706	4 504
Pologne	-	-	875	884	1 021
Italie	199	230	306	324	330
<i>dont véhicules électriques</i>	<i>17</i>	<i>25</i>	<i>129</i>	<i>222</i>	<i>220</i>
Émissions moyennes de kilos de CO ₂ eq par véhicule sur l'année	3 533	3 579	3 281	3 171	3 277

4.2.3 Accroître notre efficacité énergétique et diminuer l'utilisation des ressources naturelles

Les réseaux télécoms représentent l'essentiel de la consommation électrique du Groupe ilíad. Dans un contexte de croissance accrue du trafic, tous les acteurs du secteur anticipent une augmentation de la consommation globale d'électricité sur ce poste.

Nous mettons tout en œuvre pour optimiser l'efficacité énergétique de nos réseaux, en agissant partout où nous pouvons le faire. Le Groupe s'est engagé à accélérer encore les mesures d'efficacité énergétique et à pratiquer l'effacement⁽³⁾ de la consommation de nos Datacenters en cas de pic

important de consommation. Cette recherche d'efficacité énergétique ne peut néanmoins pas se réaliser à l'insu de la bonne couverture des territoires par nos réseaux. L'accès à un réseau de communication de qualité est un grand facteur d'inclusion sur lequel le Groupe ilíad s'est engagé fortement depuis sa création.

En plus de son empreinte énergétique, l'industrie du numérique doit réfléchir à ses choix d'approvisionnement et viser à économiser les ressources naturelles dont elle dépend, dont la ressource en eau.

(1) Vehicle-to-Grid : (ISO 15118-20) rend possible l'utilisation de l'électricité stockée dans la batterie des véhicules quand la demande sur le réseau électrique est au plus haut. Les batteries des véhicules en stationnement deviennent ainsi des lieux de stockage de l'énergie et des micro-distributeurs d'électricité.
(2) Plug&Charge : (ISO 15118-20) permet une authentification automatique et sécurisée du client dès que celui-ci connecte le véhicule à la borne de recharge.
(3) Une réduction temporaire du niveau de consommation d'un site vu du réseau, en réponse à une sollicitation externe (ex : période de froid, autre événement...).

4.2.3.1 Politiques et objectifs associés

Les consommations énergétiques des réseaux génèrent 87 % des émissions de CO₂eq directes (Scope 1 et 2 *location based*) du Groupe ; ces émissions représentent donc un enjeu majeur pour Iliad (85 % en 2022).

Elles sont liées à :

- la consommation d'électricité, pour la quasi-totalité ;
- de très faibles consommations de fuel, utilisées pour alimenter des groupes électrogènes devant pallier d'éventuelles coupures d'électricité dans ces mêmes infrastructures (tests périodiques de bon fonctionnement).

Dans un contexte de fort accroissement des usages et des déploiements, la consommation énergétique liée aux activités du Groupe a crû en 2023 (à périmètre constant) avec notamment la poursuite du déploiement des réseaux dans nos

trois géographies (4G et 5G pour le mobile, FTTH en France et Italie et HFC/FTTx en Pologne). Nous avons également développé notre activité *Datacenters* (offre de Cloud Public par Scaleway Éléments et offres Entreprises par Free Pro) qui utilisent des systèmes de refroidissement pour assurer une qualité de service optimale. Non visible en 2023, nous anticipons également une hausse de nos consommations liées à une augmentation du recours aux solutions d'intelligence artificielles (IA). Le Groupe Iliad a en effet lancé un laboratoire de recherche sur l'IA générative Kyutai le 17 novembre 2023 ainsi qu'une nouvelle offre commerciale avec des machines dédiées.

Les consommations électriques du réseau pour l'année 2023 se sont établies à 1 741 GWh (1 598 GWh en 2022). La hausse accompagne le déploiement et le renouvellement de nos infrastructures dans nos trois géographies (+ 48 GWh pour l'Italie, + 38 GWh pour la France, + 53 GWh pour la Pologne).

• La consommation électrique du Groupe (en GWh)

	2019	2020 (avec Play sur 12 mois)	2021 (avec UPC Polska sur 12 mois)	2022 (avec Zefiro sur 12 mois)	2023
Consommation Bâtiments	11	18	20	23	24
Consommation Réseau	808	1 139	1 333	1 598	1 741
<i>Cœur de Réseau</i>	30	31	87	76	93
<i>Datacenters</i>	121	157	148	142	159
<i>Réseau ADSL</i>	270	241	143	120	97
<i>Réseau FTTH (HFC/FTTx en Pologne)</i>	27	28	70	79	71
<i>Réseau Mobile</i>	360	682	885	1 181	1 322
Électricité Véhicules	0	0	0	0	0,19
Réseau de chaud/froid	5	6	6	9	5
Total	824 GWh	1 163 GWh	1 359 GWh	1 630 GWh	1 770 GWh
Total hors réseau chaud froid	0	1 157	1 353	1 622	1 765
Consommation France	799	863	861	924	962
Consommation Italie	26	97	221	379	427
Consommation Pologne	-	204	277	328	381

Les activités du Groupe (communications électroniques Fixes et Mobiles) nécessitent le déploiement d'infrastructures relativement énergivores. Dans le cadre de sa Stratégie Climat, le Groupe s'est engagé depuis 2021 à faire de l'efficacité énergétique de ses réseaux une priorité. Cet engagement se traduit par l'accompagnement du basculement progressif vers la Fibre et la 5G. À terme, le déploiement de la technologie 5G devrait permettre de réaliser des économies d'énergie importantes à horizon 2028 pour les réseaux mobiles. En effet, après une période de transition momentanée entre le passage d'un réseau 4G à un réseau 4G/5G, des économies allant jusqu'à dix fois la consommation énergétique réalisée en 2020 devront être observées⁽¹⁾. Depuis plusieurs années, le Groupe Iliad participe à cette transition en achetant pour ses réseaux des équipements dernière génération qui se distinguent par leur efficacité énergétique. Sur l'intensité carbone par Go consommé, se référer à la section 4.2.3.1.3.

Le Groupe Iliad a également l'ambition de disposer de datacenters à très haute performance environnementale, en généralisant notamment un nouveau procédé de refroidissement, basé sur les principes de l'adiabatique. Dans le système adiabatique, de l'eau est injectée pour capter et transporter la chaleur puis l'air est refroidi par évaporation de l'eau dans un échangeur humide.

4.2.3.1.1 Actions de réduction mises en œuvre

Réduire la consommation énergétique des réseaux fixe et mobile

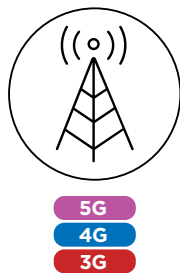
Poursuivant l'objectif d'augmenter l'efficacité énergétique de ses réseaux fixes et mobiles, le Groupe est en veille permanente pour bénéficier des équipements les moins énergivores possibles. Une démarche a par ailleurs été lancée auprès de nos fournisseurs d'électricité et d'équipements pour optimiser la gestion des consommations électriques.

(1) ARCEP, Consommation énergétique des réseaux mobiles, Étude comparée sur l'évaluation de la consommation énergétique d'un déploiement 4G vs 5G, 14 janvier 2022.

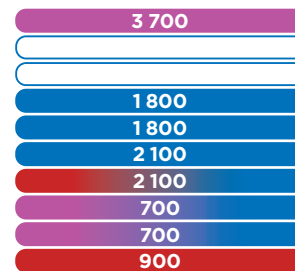
En France, les équipements radioélectriques installés par Free Mobile sont de génération récente, moins consommateurs en énergie que ceux des générations antérieures. Cela permet de maîtriser le fort développement du mobile, de la 4G et plus récemment de la 5G, la consommation des éléments de réseau associés a connu une augmentation raisonnée. Des initiatives similaires ont lieu en Italie et en Pologne.

Parce que même renouvelable, la meilleure énergie est celle que l'on ne consomme pas, le Groupe iliad optimise ses équipements. Nous avons ainsi déployé depuis septembre 2021 une mise en veille des fréquences 2 600 MHz pendant

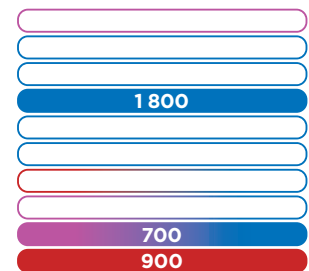
la nuit pour réduire la consommation énergétique du réseau mobile de Free en France. Depuis la fin 2022, nous avons été plus loin : nous éteignons également la nuit les fréquences 2 100 MHz en 3G/4G et 3,5 GHz en 5G. Cet effort permet une baisse de la consommation électrique du site supérieure à 10 % pendant la période d'extinction des cellules sans impacter les usages et la qualité de service (pour les sites disposant de toutes les fréquences durant le jour). Si le trafic le requiert, les cellules se rallument automatiquement afin de maintenir une qualité de service optimale.



Un site radio avec toutes les bandes de fréquences actives



Un site radio avec toutes les bandes de fréquences actives
Sauf la bande 2 600 éteinte la nuit depuis septembre 2021



Un site radio avec 3 bandes de fréquences actives la nuit depuis septembre 2022

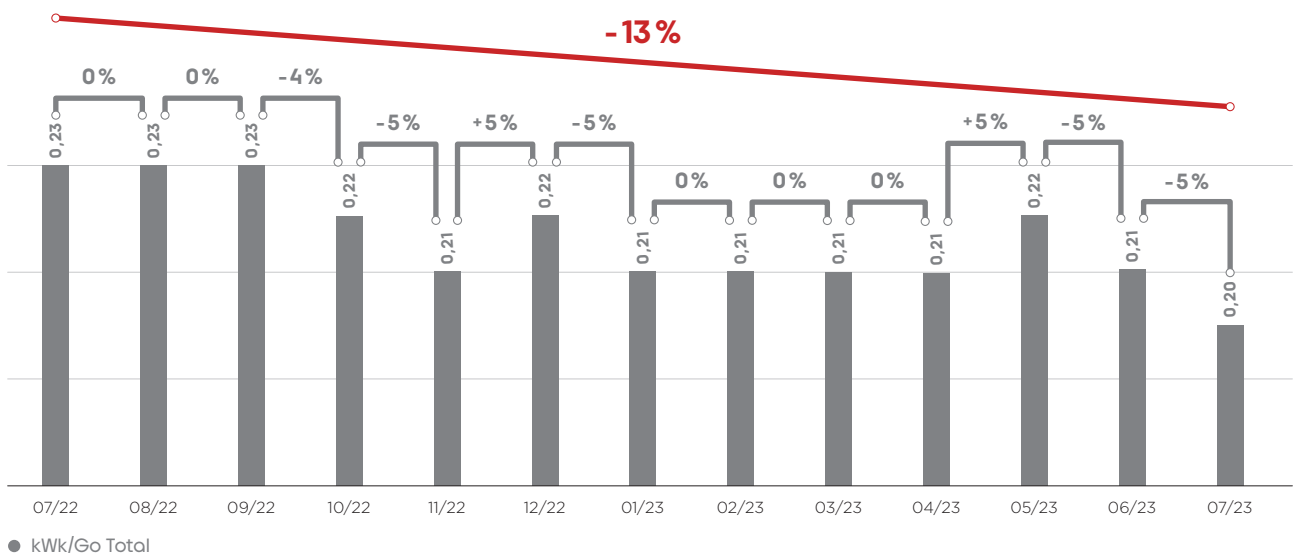
S'agissant des fréquences qui restent opérationnelles la nuit, nous réduisons par ailleurs le nombre d'émetteurs simultanés dans une même bande (réduction MIMO), ce qui nous permet de couper les amplificateurs sur les bandes concernées. Enfin, nous poursuivons évidemment le déploiement de la 5G qui

permettra d'accompagner dans la durée la hausse des usages en maîtrisant mieux la consommation énergétique.

L'utilisation de l'intelligence artificielle pour la **gestion des fréquences commence à se développer**, des tests en cours de déploiement sont notamment à noter en Pologne.

Évolution globale du kWh/Go total

Juillet 2023 - 20 506 sites (dont 58 % de Linky) - 49,8 GWh consommés (+ 6 % vs LY) - 2,08 MWh par site (- 3 % vs LY)



Data du parc analysé, de source Engie, correspondant aux sites en service, ayant une consommation de plus de 10 GWh et hors 28 bénéficiaire et FH only.

Diminution de la consommation en termes de kWh/Go : -13 %

Enfin, conformément aux engagements du Groupe pour le climat, le critère environnemental est désormais un critère de choix déterminant dans la sélection de nos partenaires, et notre charte partenaires y fait référence. Nous échangeons régulièrement avec nos fournisseurs dans le but de réduire la consommation énergétique de nos équipements Réseaux.

En ce qui concerne nos réseaux fixes, le Groupe s'engage à poursuivre et accélérer encore sa politique de déploiement et migration vers la Fibre optique, technologie particulièrement efficiente. Ces 12 derniers mois, nous avons déployé 4,0 millions de nouvelles prises Fibre (5,8 millions en 2022). Le Groupe pousse systématiquement, et sans surcoût, chaque abonné éligible à migrer vers une connexion Fibre et 74 % de notre base d'abonnés avait recours à cette technologie (65 % à fin 2022).

Le Groupe plaide, par ailleurs, pour une extinction accélérée du réseau cuivre et recommande une fermeture technique progressive à très court terme. Pour rappel, une ligne FTTH consomme presque quatre fois moins qu'une ligne ADSL (0,5 Watt par ligne contre 1,8 Watt). C'est pourquoi le Groupe Iliad est actif sur ce sujet en France, avec le taux d'adoption de la Fibre le plus élevé parmi les acteurs du secteur. Par ailleurs, dans le cadre de la fermeture des réseaux ADSL, nous travaillons à optimiser les équipements en place via notamment le débranchement et la miniaturisation des DSLAM. Une démarche de transition du HFC vers la fibre est en cours en Pologne, des réductions conséquentes de consommation énergétique sont attendues. En Italie, le choix a été fait par Iliad Italia, depuis le lancement de son offre, de ne proposer que des connections FTTH.

Optimiser la consommation énergétique des Datacenters

Le Groupe travaille continuellement à l'amélioration de la consommation énergétique de ses Datacenters, conformément au 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 des mesures d'optimisation et de réduction des consommations énergétiques.

Scaleway, qui représente la majorité de la consommation électrique des datacenters du Groupe, s'est fixé un objectif ambitieux de PUE (*Power Usage Effectiveness*) inférieur à 1,15 pour tous les nouveaux datacenters construits après 2018, et de 1,3 pour tous les datacenters construits précédemment. Ceci est réalisé grâce à l'amélioration continue des systèmes de refroidissement (par exemple, le refroidissement naturel optimisé utilisant l'air extérieur) et la modernisation de l'infrastructure primaire grâce à l'utilisation d'équipements à haute efficacité énergétique.

Certifier le management énergétique de nos Datacenters

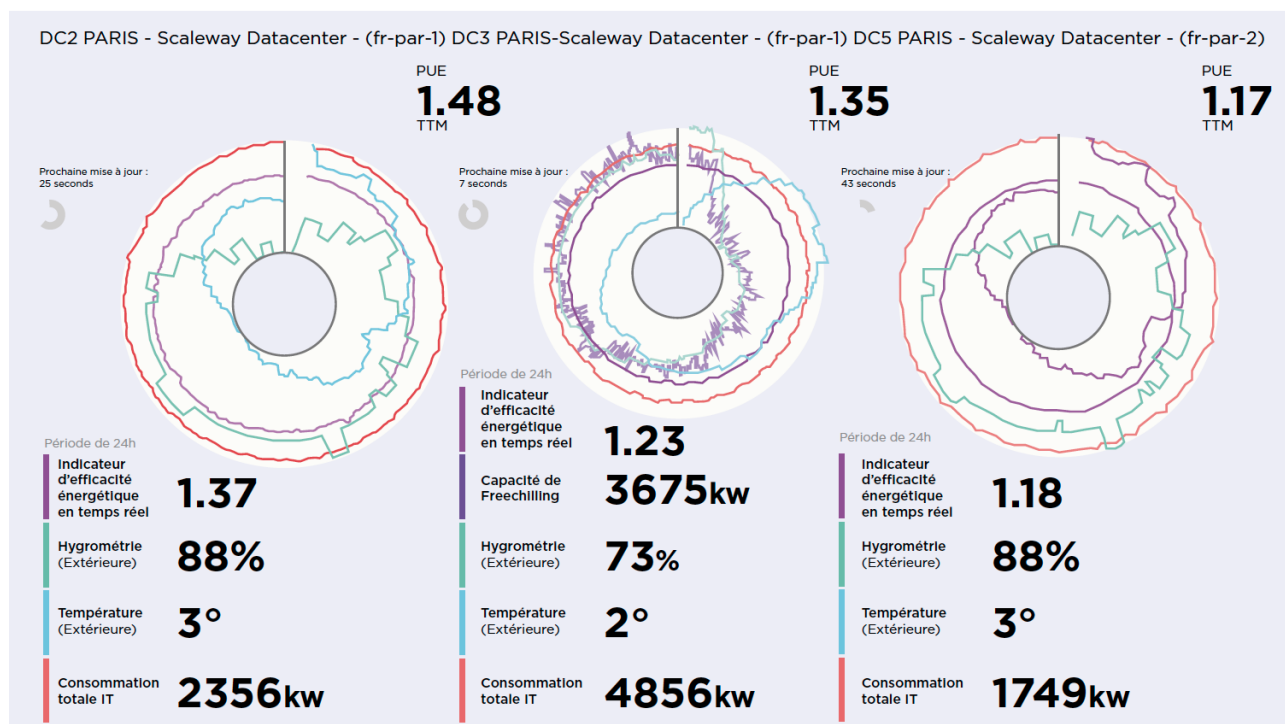
Parallèlement à ses innovations, le Groupe est engagé dans plusieurs démarches de certification. L'activité Datacenter d'Online - Scaleway est ainsi certifiée ISO 50001. Cette certification, dont le but est de mettre en place un système de management dédié, reconnaît la qualité de la gestion énergétique. La certification a d'ailleurs été renouvelée avec succès en 2021, attestant ainsi de l'effectivité des actions d'amélioration continue déployées. Les optimisations faites sur la production d'énergie et sur les sources de déperdition font des Datacenters Iliad des structures innovantes. Ces technologies sont détaillées dans un cahier des charges interne nommé « ECS 2.0 ».

Nom du DC opéré par le Groupe	Filiale	Certifications
DC2 fr-par-1 Paris	Scaleway	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS 1 (Hébergement des Données de Santé) ISO 50001 (Management de l'énergie) Code of Conduct APSAD (Assemblée Plénière de Sociétés d'Assurances Dommages)
DC3 fr-par-1 Paris	Scaleway	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS 1 (Hébergement des Données de Santé) ISO 50001 (Management de l'énergie) Code of Conduct APSAD (Assemblée Plénière de Sociétés d'Assurances Dommages) Tier 3 Uptime Institute
DC4 fr-par-2 Paris	Scaleway	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS 1 (Hébergement des Données de Santé) ISO 50001 (Management de l'énergie) Code of Conduct APSAD (Assemblée Plénière de Sociétés d'Assurances Dommages)
DC5 fr-par-2 Paris	Scaleway	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS 1 (Hébergement des Données de Santé) ISO 50001 (Management de l'énergie) Code of Conduct APSAD (Assemblée Plénière de Sociétés d'Assurances Dommages)
MRS01 Marseille	Free Pro	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS (Hébergement des Données de Santé) PCI DSS (Payment Card Industry Data Security Standard)
LYO02 Lyon	Free Pro	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS (Hébergement des Données de Santé)
LYO03 Lyon	Free Pro	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS (Hébergement des Données de Santé)

En outre, Scaleway 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.

Être transparent auprès de nos clients

Poursuivant un objectif de transparence, le Groupe a choisi de publier les différents indicateurs énergétiques des Datacenters en *open data*. Les performances énergétiques de chacun de nos datacenters sont disponibles sur le site Internet de notre filiale dédiée.



Par exemple depuis 2021, Scaleway affiche sur ses factures clients le détail de la consommation énergétique, de la consommation d'eau et l'estimation des émissions carbone pour chaque produit facturé afin de sensibiliser nos clients à l'usage.

Dans le cadre de l'application de l'article 13 de la loi AGECE, les espaces abonnés fixes et mobile proposent depuis 2022 une estimation des émissions carbone liées à leur consommation. Des groupes de travail présidés par l'ADEME ont eu lieu en 2023 pour affiner ces calculs.

Diminuer l'utilisation des ressources naturelles

Le Groupe iliad a intégré l'utilisation du WUE (*Water Usage Effectiveness*), qui mesure l'efficacité de l'utilisation de l'eau - soit le rapport entre la consommation d'eau des systèmes de refroidissement (en litres) et la consommation d'électricité (en kWh) des services. Nos objectifs actuels de PUE représentent un gain d'efficacité supplémentaire moyen allant jusqu'à 30 % par rapport à la moyenne pondérée du secteur de 1,55⁽¹⁾.

Nous favorisons les circuits fermés lorsque de l'eau est utilisée pour le refroidissement.

Le Groupe iliad entame également une réflexion sur son empreinte matière, notamment en recourant à des outils d'aide à l'écoconception pour la nouvelle Freebox, *via* une analyse du cycle de vie (ACV).

4.2.3.1.2 Accroître notre approvisionnement en énergie verte

Au-delà de la maîtrise de ses consommations énergétiques, le Groupe iliad souhaite promouvoir l'essor des énergies renouvelables. Dès 2017, le Groupe a ainsi fait le choix d'optimiser l'empreinte carbone de ses datacenters en ayant recours à de l'énergie renouvelable couverte à 100 % par des garanties d'origines.

Depuis 2021, 100 % de l'électricité directe utilisée par le Groupe iliad en France et en Italie est d'origine renouvelable⁽²⁾ car faisant l'objet de certificats de garantie d'origine. Pour Play en Pologne, ce taux s'élevait à 50 % en 2021 et était de 100 % en 2022. En 2023, nous atteignons 100 % sur l'ensemble du Groupe.

Pour flécher l'investissement vers les projets qui ont le plus d'impact et diversifier ses sources d'approvisionnement, iliad a fait le choix d'opérer des contrats d'achats à long terme d'énergie renouvelable dans les zones géographiques où le Groupe opère *via* des contrats directs d'achats d'énergie et *via* des PPA. Nous avons comme objectif d'atteindre au moins 50 % de PPA à horizon 2035 en Italie et en Pologne, où le mix électrique est plus carboné qu'en France. En France, où le mix énergétique est moins carboné, nous visons 20 % de PPA en 2035. Ces PPA répondent à des critères stricts, ils sont notamment physiques, additionnels et l'énergie produite par ces actifs est certifiée par le label *ekoenergy*.

Annoncé en février 2023, le premier PPA du Groupe signé en France avec Engie formalise un engagement sur 15 ans pour une ferme solaire qui produira plus de 20 GWh par an. Le Groupe a conclu fin 2023 trois nouveaux PPA en France, en Italie et en Pologne, pour une capacité totale installée de 89,5 MW.

(1) Uptime Institute's 2022 Global Data Center Survey (<https://uptimeinstitute.com/about-ui/press-releases/2022-global-data-center-survey-reveals-strong-industry-growth>).

(2) Sur les consommations directes facturées.

4.2.3.1.3 Résultats et indicateurs

Sur l'efficacité énergétique et utilisation des ressources naturelles

Les réseaux Fixe et Mobile du Groupe, conjointement avec les Datacenters, représentent la très grande majorité des émissions de CO₂eq du Groupe.

Indicateurs Datacenters	2020	2021	2022	2023
PUE moyen chez iliad ^(a)	1,42	1,39	1,37	1,35
PUE moyen publié par l'Uptime Institute	1,59	1,57	1,55	1,58
WUE (L/kWh) ^(b)	0,02	0,02	0,04	0,06

(a) Datacenters en France dont la capacité est commercialisée (DC2, DC3, DC4 et DC5 en région Île-de-France, Marseille, Lyon Rockfeller et Limonest) soit environ 18,5 MW net IT. La Pologne ne représente environ que 3 MW net IT commercialisée et les données historiques ne sont pas disponibles avant 2022.

(b) Moyenne pondérée de l'usage des datacenters en France opérés par Scaleway (DC2, DC3, DC4, DC5).

De même, pour les émissions de CO₂eq, le Groupe considère qu'il est important de retenir des indicateurs-clés pertinents pour les émissions liées au réseau mobile. C'est pourquoi l'indicateur retenu est la quantité de CO₂eq émise par le

réseau mobile par giga octet mobile consommé. C'est cette valeur que le Groupe s'efforce de maîtriser, ainsi que les kilos de CO₂eq émis par nos abonnés (sans distinction entre le fixe et le mobile).

	2018	2019	2020	2021 ^(a)	2022 ^(a)	2023 ^(a)
Intensité carbone d'un Go consommé sur le réseau mobile (Groupe, en gCO ₂ eq/Go)	NC	NC	37,9	41	36,8	36,3
Intensité carbone d'un Go consommé sur le réseau mobile (France, en gCO ₂ eq/Go)	11,6	10	8,6	9,5	8,6	6,6
Intensité carbone d'un Go consommé sur le réseau mobile (Italie, en gCO ₂ eq/Go)	NC	NC	NC	53,3	44,6	48,1
Intensité carbone d'un Go consommé sur le réseau mobile (Pologne, en gCO ₂ eq/Go)	NC	NC	NC	67,7	60,4	57,2
Intensité carbone d'un abonné fixe ou mobile (Groupe, en kCO ₂ eq)	NC	NC	6,9	5,1	4,7	4,8
Intensité carbone d'un abonné fixe ou mobile (France, en kCO ₂ eq)	NC	NC	2,1	1,8	1,6	1,5
Intensité carbone d'un abonné fixe ou mobile (Italie, en kCO ₂ eq)	NC	NC	NC	5,1	8,8	8,2
Intensité carbone d'un abonné fixe ou mobile (Pologne, en kCO ₂ eq)	NC	NC	NC	10,4	6,5	7,2

(a) Depuis 2021 les chiffres comprennent UPC.

4.2.4 Maîtriser les impacts environnementaux liés à la chaîne logistique

La réduction de l'impact de nos produits passe par une maîtrise plus fine du circuit logistique amont et aval. Dans le cadre de notre Stratégie Climat, nous nous sommes donnés pour ambition de repenser l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement afin de l'optimiser.

4.2.4.1 Politiques et objectifs

Afin de maîtriser nos émissions, nos choix en matière de logistique se sont ainsi orientés vers des moyens de transport plus respectueux de l'environnement.

Notre objectif est de réduire la part du transport routier aux quelques tronçons non couverts par le rail et de réserver le recours au fret aérien aux situations exceptionnelles.

Concernant la livraison, le Groupe favorise la mise à disposition des Freebox dans des points relais au plus proche du domicile de l'abonné afin d'éviter les livraisons en lots fragmentés.

4.2.4.2 Actions mises en œuvre

Optimiser la chaîne de transport vers les sites logistiques

L'optimisation des chargements passe 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 prennent la route et on favorise entre les sites industriels et logistiques des transports en aller/retour. De plus, le Groupe utilise depuis plusieurs années des palettes box de transport réutilisables en plastique qui permettent d'améliorer le remplissage des camions d'environ 30 %. Ce type de palettes assure également une réduction des déchets en limitant l'utilisation de palettes en bois et d'emballages en carton.

Le Groupe iliad recommande à ses abonnés les solutions de transport les plus économes en terme de carbone, en favorisant les retraits de ses produits (box, cartes SIM, téléphones mobiles) en points relais ou points de proximité et en développant les logiques de swap instantané (récupération du colis retour lors de la livraison du colis aller).

Privilégier les moyens de transports décarbonés grâce au transport multimodal

Le transport multimodal combinant la route, le rail, le maritime et l'aérien (exclusivement dans les situations exceptionnelles) permet au Groupe la maîtrise de sa consommation énergétique et des émissions de gaz à effet de serre.

En dépit de délais plus longs et d'une plus grande complexité de suivi, le fret maritime, moins émissif⁽¹⁾ que les autres modes de transport, est systématisé. Freebox développe pour cela des outils d'anticipation de commandes performants.

En ce qui concerne le transport terrestre intersites, Freebox innove dans son secteur en utilisant le rail, moins émissif que le transport routier, sur une partie du tronçon.

Optimiser notre logistique de livraison

Le Groupe poursuit également ses efforts pour réduire les livraisons à domicile et privilégier les points relais. Des partenariats avec des entreprises spécialisées disposant d'un très bon maillage du territoire ont été établis afin que les abonnés disposent, pour les livraisons et retours de Freebox, de points relais à proximité de leur domicile. Par ailleurs, le réseau de Free Centers couvre bien le territoire. À fin 2023, le Groupe comptait ainsi en France 228 boutiques (189 en 2022), offrant une autre option pour la mutualisation du transport des Freebox et des accessoires.

Toujours dans le souci de réduire les déplacements, nos sites logistiques sont situés au plus près des ports de déchargement et des axes de distribution, donc proches 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.

4.2.4.3 Résultats et indicateurs

En 2023, le Groupe a vu la quantité de ses produits transportés augmenter de 28 %, soit un retour à la normale après une baisse conjoncturelle de 26 % en 2022. Dans le mix, l'utilisation de l'avion est revenue à 7 % en 2023 après une crise majeure commencée fin 2020 sur les semi-conducteurs occasionnant une très forte tension sur les stocks de box et accessoires, les stocks devant être reconstitués très rapidement pour faire face à la demande. Notre objectif reste d'avoir une utilisation du fret aérien la plus basse possible, *a minima* inférieure à 10 % des volumes.

● Répartition des modes de transport d'Asie vers la France pour la société Freebox

	2020		2021		2022		2023	
	Tonnes	Mix %	Tonnes	Mix %	Tonnes	Mix %	Tonnes	Mix %
Air	417	11%	226	6%	902	31%	248	7%
Mer	2 990	80%	3 543	91%	1 907	66%	3 246	88%
Rail	0	0%	123	3%	73	3%	203	5%
Routes	339	9%	0	0%	0	0%	0	0%
Total	3 746	100%	3 893	100%	2 881	100%	3 696	100%

(1) Base Empreinte© ADEME- au 31/12/2023.

4.2.5 Minimiser l'impact de nos produits et favoriser l'économie circulaire

Freebox

La Freebox est le produit emblématique d'Iliad, c'est la vitrine du Groupe depuis ses débuts. Chose rare sur le secteur, la conception de la Freebox est internalisée et réalisée entièrement par les équipes d'Iliad. Ainsi, la fabrication et le reconditionnement des Freebox, la logistique en amont et en aval, et la gestion des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) font partie des enjeux directs pour les équipes en termes d'impact environnemental. La consommation d'énergie de nos équipements chez l'abonné est un enjeu indirect mais néanmoins majeur pour nous, il influence fortement notre scope 3 que nous nous sommes engagés à réduire.

Une particularité pour les équipes de conception est que les Freebox sont mises à disposition de nos abonnés et restent la propriété du Groupe Iliad, nous maximisons leur durée de vie et leur usage. Lorsqu'un abonné restitue sa Freebox nous devons être en mesure de la remettre en circulation. Pour cela, elles sont conçues dès l'origine pour être le plus facilement réparable et remises aux meilleurs standards disponibles sur le marché (ex : utilisation de vis et non de colle pour les éléments internes...).

4.2.5.1 Politiques et objectifs associés

Depuis 2002, notre Groupe a mis sur le marché huit générations de Freebox, toutes dotées des dernières innovations technologiques. De leur conception à leur recyclage, en passant par leur transport, nos équipes veillent à réduire les impacts des box sur l'environnement et à lutter contre l'obsolescence programmée en agissant sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Toutes nos Freebox sont conçues suivant la même logique, en sélectionnant exclusivement, pour le hardware comme pour le software, des technologies et des matériaux qui durent dans le temps.

La réduction de l'empreinte environnementale des Freebox implique d'agir 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. La Freebox Révolution, lancée fin 2010 et encore commercialisée, bénéficie par exemple d'une durée de vie estimée supérieure à dix ans.

Dans le cadre de sa Stratégie Climat, le Groupe s'est donné pour objectif de réduire d'au moins 15% la consommation énergétique liée aux Freebox sur son parc d'abonnés dès 2025 (-4% entre 2022 et 2023). Le Groupe est convaincu de l'importance de lutter contre l'obsolescence programmée et s'engage ainsi sur l'allongement de la durée de vie de ses équipements jusqu'à dix ans. Notre objectif est d'avoir *a minima* un taux de retour des Freebox de 90% chaque année.

4.2.5.2 Actions mises en œuvre

Allonger la durée de vie de nos box dès la conception et la fabrication pour lutter contre l'obsolescence programmée

Les produits conçus par le Groupe Iliad et commercialisés sur le marché sont faits pour durer.

En effet, Iliad possède son propre centre de recherche et développement, afin de maîtriser l'ensemble des processus de conception et de mise en production de ses produits dans une démarche d'écoconception. L'utilisation de matériaux recyclés fait partie des cahiers des charges, ainsi que la réduction de la consommation de matières premières pour les emballages.

Nos Freebox sont conçues pour être plus multifonctionnelles que les générations précédentes, les Freebox peuvent se

substituer à plusieurs autres appareils (lecteur DVD Blu-Ray™, enceinte, disque dur...).

Le Groupe est également attentif à la réduction des consommations électriques de ses produits chez l'abonné. Le but : minimiser son impact environnemental indirect, mais aussi sa facture d'énergie.

Conformément aux engagements du Groupe pour le climat, le critère environnemental est désormais un critère de choix déterminant dans la sélection de nos partenaires. Nous menons donc une démarche vis-à-vis des fabricants de composants électroniques pour limiter la consommation de nos Freebox. Et nous poursuivons notre travail d'Analyse de Cycle de Vie de l'ensemble des Freebox pour permettre une connaissance plus précise de l'impact environnemental et améliorer l'écoconception des prochaines générations. Ces analyses sont menées selon un protocole guidé par les grands principes de l'ISO 14040, via l'outil EIME développé par le bureau Veritas. Il permet de définir un ecopasseport par produit, conforme à la démarche lancée par la Commission européenne en 2013. L'Analyse de Cycle de Vie permet d'évaluer les impacts environnementaux d'un produit ou d'un système sur l'ensemble de son cycle de vie avec une approche multicritère.

Réduire la quantité d'emballages et optimiser leurs usages

Le Groupe Iliad a fortement réduit le recours aux emballages à usage unique. Parallèlement, nos process logistiques de préparation des colis vers les abonnés minimisent la consommation de cartons. Les équipes de recherche et développement ont conçu des emballages faits exclusivement à partir de matériaux biodégradables et de papier recyclé. En épousant parfaitement la forme des boîtiers, ils permettent de réduire les espaces vides et la quantité de papier utilisé. Optimisés en poids et en volume, ces emballages résistent tout au long du cycle de vie du boîtier Freebox et garantissent leur fonction première de respect de la qualité lors des transports.

D'un point de vue logistique, Iliad a fait le choix d'adapter au plus juste chacun de ses emballages au volume de ses colis afin de réduire l'impact carbone durant la chaîne transport.

Depuis plusieurs années, le Groupe s'efforce de concevoir des emballages robustes et réutilisables. Les abonnés sont incités à conserver leurs emballages, qui pourront ainsi être utilisés pour le retour des Freebox (résiliation, SAV, échange).

Assurer le réemploi et le recyclage de nos Freebox

Afin d'allonger la durée de vie des Freebox, tous ses matériaux ont vocation à être réutilisés ou recyclés : les boîtiers plastiques, les accessoires, les câbles pour la connectique sont par exemple remis à neuf et réutilisés ; les matériaux usagés comme les plastiques, les cartes mères, sont quant à eux recyclés, avec une revalorisation matière. Tous nos plastiques usagés sont également rebroyés pour permettre la fabrication de pièces plastiques neuves.

Pour s'assurer du réemploi de nos box, les demandes de résiliation d'un contrat d'abonnement doivent impérativement être suivies d'un renvoi des équipements en bon état de marche sous réserve de pénalités à la charge de l'abonné. Ce système permet le reconditionnement et l'utilisation des pièces d'anciennes Freebox pour en fabriquer des nouvelles.

Nous suivons avec attention le taux de retour des Freebox et le taux de production reconditionnée des Freebox (*i.e.* sur 100 Freebox mises en circulation pour un nouvel abonné ou une migration, combien sont reconditionnées).

Résultats pour les Freebox	2020	2021	2022	2023
Taux de retour	86,7%	94,3%	90,2%	89,9%
Taux de production reconditionnée	62,1%	55,7%	61,1%	52,2%

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, dans une filière agréée.

Optimiser le recyclage de nos Freebox

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 sont recyclés et revalorisés à 100% selon les normes de destruction en vigueur en Europe.

Pour la gestion de ses déchets, le Groupe fait appel à des filières de destruction agréées pour le recyclage et la valorisation de ses DEEE. Les équipes Freebox ont instauré un procédé de polissage permettant de ne plus changer systématiquement le revêtement plastique des boîtiers Freebox lors de leur reconditionnement. 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 revendus à des filières professionnelles qui les utilisent pour leurs propres besoins (mobilier de jardin, sous couches d'espaces de jeux sportifs ou pour enfants, etc.).

Nous cherchons à entrer dans une économie de la fonctionnalité dans laquelle l'usage prime sur la possession et où la réparation de nos équipements est anticipée et rendue possible dès leur conception.

Téléphones mobiles

Collecter les terminaux mobiles et promouvoir le reconditionnement

Le Groupe Iliad se distingue par ses choix éco-responsables en ce qui concerne les terminaux mobiles. La vente de terminaux ne constitue pas le cœur de notre stratégie commerciale, depuis notre entrée sur le marché du mobile en 2012, le Groupe a toujours refusé d'inciter ses abonnés au renouvellement anticipé de leurs terminaux mobiles et continuera à le faire.

Dans le cadre de son action au sein du GSMA, le Groupe Iliad s'est engagé en mai 2023 à collecter en vue d'un reconditionnement un volume de mobile correspondant à 20% des mobiles achetés par nos abonnés d'ici 2030. Cet objectif prolonge la démarche du Groupe qui avait annoncé le 14 juin 2022 un partenariat commercial avec Certideal permettant aux abonnés de Free Mobile, ou à de nouveaux abonnés de Free Mobile, de bénéficier des meilleurs tarifs et des garanties sur des téléphones reconditionnés avec des remises allant jusqu'à 10%. En 2023, 6% de nos ventes étaient des téléphones issus de reconditionnement (8,8% en 2022).

Cette baisse démontre que des efforts restent à faire pour informer le grand public sur les bienfaits de cette pratique d'achat, mais également auprès de nos équipes pour qu'elles orientent les abonnés vers le reconditionné, par exemple en rappelant la garantie de 2 ans existante également sur ce type de produit.

Le Groupe Iliad met en œuvre le réemploi/recyclage des terminaux mobiles partout en France afin d'inciter les abonnés à ne pas laisser inutilisés des anciens téléphones qui pourraient être réutilisés ou recyclés. Le Groupe a ainsi déployé dans toutes ses boutiques des boîtes de collecte pour inciter au recyclage des terminaux mobiles et de leurs accessoires.

Une offre de reprise des anciens téléphones de nos abonnés a été mise en place. Elle est disponible que l'abonné achète ou non un téléphone. Pour promouvoir cette pratique, l'abonné bénéficie d'un bonus à la reprise dans certains cas. Les anciens téléphones sont évalués afin d'être ensuite reconditionnés en vue d'une remise en circulation.

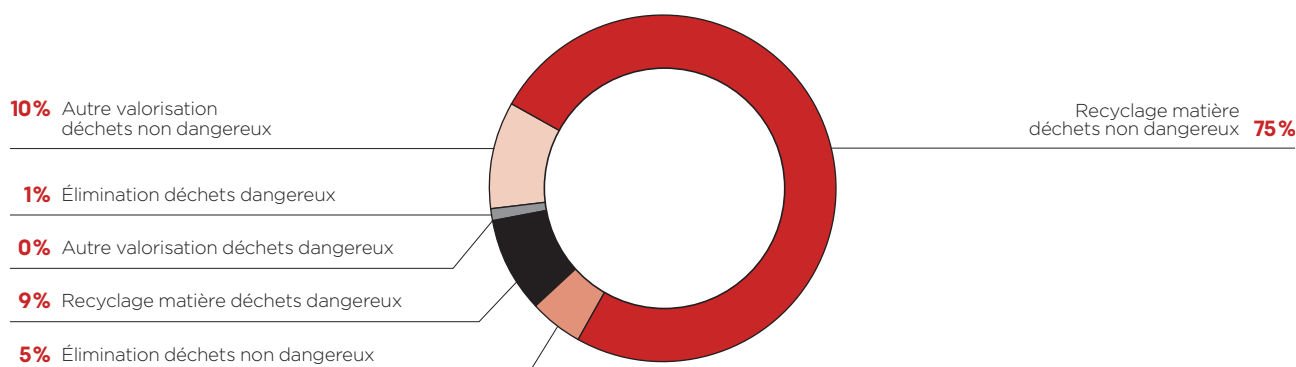
Notre offre Free Flex propose un choix de mobiles reconditionnés. Dans tous les cas, les mobiles restitués dans le cadre de cette offre sont, en fonction de leur état, reconditionnés ou recyclés à la fin du contrat.

4.2.5.3 Résultats et indicateurs

Groupe Iliad

Conformément à la réglementation, le Groupe Iliad favorise le réemploi, puis la revalorisation matière ou énergétique des déchets issus de son activité.

Valorisation de nos déchets (répartition des tonnages 2023)



• Zoom Freebox

Les déchets générés par la société Freebox sont principalement d'origine plastique et électronique. Ils représentent la majeure partie des déchets du Groupe liés à ses opérations.

Ces déchets évacués dans des filières dédiées font l'objet de revalorisation matière et énergétique particulièrement poussée s'élevant à 97,5 % (99,7 % en 2022).

• Détail de la répartition des déchets évacués par la société Freebox

(en tonnes)	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Plastique (dont mousses)	746	1 022	1 636	1 428	1 240	1 067
Métaux	47	38	58	93	71	137
Autres déchets non dangereux (cartons, bois, etc.)	ND	ND	ND	ND	ND	2 011
Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)	1 188	1 297	1 101	1 653	945	1 494
dont câbles et cordons	158	222	213	202	177	220
Autres déchets dangereux	ND	ND	ND	ND	ND	0
Total	1 982	2 357	2 795	3 175	2 256	4 710

Les téléphones mobiles

Notre adhésion en 2023 au GSMA a renforcé notre démarche de revalorisation du reconditionné auprès de nos prospects et abonnés. Comme l'indiquent les chiffres ci-dessous, d'importants progrès restent à faire pour convaincre nos abonnés.

	2019	2020	2021	2022	2023
% de téléphones reconditionnés vendus sur le volume total de téléphones vendus ^(a) (France)	3,0 %	5,1 %	9,4 %	8,8 %	6 %
% de téléphones reconditionnés vendus sur le volume total de téléphones vendus ^(a) (Pologne)	ND	ND	0,5 %	0,4 %	0,5 %

(a) Hors ventes privées. Les terminaux mobiles reconditionnés ne sont pas commercialisés dans nos boutiques en Italie.

4.2.6 Application de la taxonomie européenne aux activités d'Iliad

Au titre du Règlement européen UE 2020/852 (dit Règlement « Taxonomie ») sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union Européenne (UE), Iliad est tenue de publier, sur l'ensemble de son périmètre de consolidation financière, des indicateurs de performance mettant en évidence la part de son chiffre d'affaires net, de ses OpEx et de ses CapEx éligibles résultant de produits et/ou services associés à des activités économiques considérées comme durables au sens de ce Règlement au titre de six objectifs climatiques.

Les deux premiers sont ceux ayant été analysés les années précédentes depuis 2021 : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation au changement climatique.

En 2023, quatre nouveaux objectifs environnementaux ont été ajoutés : l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et maritimes, la transition vers une économie circulaire, la prévention et le contrôle de la pollution, la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes. Sur ces quatre derniers objectifs, seule la part des activités éligibles est requise pour publication en 2023.

L'évaluation de l'éligibilité des activités d'Iliad et la détermination de ses indicateurs pour 2023 ont été menées sur la base des nouvelles dispositions relatives à l'application du Règlement Taxonomie : le Règlement délégué UE 2021/2139 du 4 juin 2021 (Acte délégué climat), l'acte délégué du 6 juillet 2021, les règlements délégués UE 2023/2485 et 2486 du 27 juin 2023 (annexes climat et introduction des quatre nouveaux objectifs environnementaux).

4.2.6.1 Présentation des indicateurs taxonomie d'Iliad

Les activités économiques du Groupe ont été analysées sur la base du Règlement Taxonomie (et des actes délégués). Le secteur « Information et communication » du règlement comporte quatre activités économiques pouvant être associées aux codes NACE J60, J61, J62 et J.63.11. Le montant des activités du Groupe éligibles à la Taxonomie européenne, à l'instar de ses pairs, est très faible. Le secteur des télécommunications n'étant encore qu'extrêmement peu représenté parmi les activités éligibles. Iliad poursuit néanmoins très fortement sa politique d'investissement dans des réseaux de dernières générations les plus efficaces en énergie comme le déploiement de la fibre et de la 5G.

Activités économiques	Description de l'activité	Code NACE associé
Traitement de données, hébergement et activités connexes (section 8.1 – Annexe 1 Atténuation du changement climatique)	Le stockage, la manipulation, la gestion, la circulation, le contrôle, l'affichage, la commutation, l'échange, la transmission ou le traitement de données par l'intermédiaire de centres de données, y compris le traitement des données à la périphérie (« edge computing »)	J.63.11
Programmation, conseil et autres activités informatiques (section 8.2 – Annexe 2 Adaptation au changement climatique)	Fournir une expertise dans le domaine des technologies de l'information : rédiger, modifier, tester et prendre en charge des logiciels ; planifier et concevoir des systèmes informatiques intégrant le matériel informatique, les logiciels et les technologies de communication ; gérer et exploiter sur site les systèmes informatiques ou des installations de traitement de données des clients ; et accomplir d'autres activités professionnelles et techniques liées à l'informatique.	J62
Solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de GES (Section 8.2 – Annexe 1 Atténuation du changement climatique)	L'élaboration ou l'utilisation de solutions TIC destinées à collecter, transmettre et stocker des données, ainsi qu'à les modéliser et les utiliser lorsque ces activités ont pour objectif principal l'obtention de données et d'analyses permettant de réduire les émissions de GES. Ces solutions TIC peuvent inclure, entre autres, l'utilisation de technologies décentralisées (à savoir les technologies des registres distribués), l'Internet des objets (IDO), la 5G et l'intelligence artificielle.	J61, J62, J.63.11
Programmation et diffusion (section 8.3 – Annexe 2 Adaptation au changement climatique)	Les activités de programmation et de diffusion comprennent la création de contenus ou l'acquisition du droit de diffuser des contenus, avant de les diffuser : émissions de radio et de télévision de divertissement, d'actualités, de débats, etc., y compris la télédiffusion de données, généralement intégrés aux émissions de radio ou de télévision. La télédiffusion peut faire appel à plusieurs technologies : réseau hertzien, satellite, câble ou Internet. Est également incluse la production de programmes qui sont généralement de nature restreinte (format réduit, tels que l'actualité, le sport, l'éducation et les programmes pour la jeunesse), sur la base d'un abonnement ou d'une redevance, à un tiers, en vue d'une diffusion ultérieure au public.	J60
Réparation, remise en état et remanufacturation (section 5.1 – Annexe 2 Economie circulaire)	Réparation, remise en état et remanufacturation de biens qui ont été utilisés conformément à leur usage prévu auparavant par un client (personne physique ou morale).	C26
Vente de biens d'occasion (section 5.4 – Annexe 2 Economie circulaire)	Vente de biens d'occasion qui ont été utilisés conformément à leur usage prévu auparavant par un client (personne physique ou morale), éventuellement après réparation, remise en état ou remanufacturation.	C26
Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats (section 5.5 – Annexe 2 Economie circulaire)	Fournir aux clients (personne physique ou morale) un accès aux produits au moyen de modèles de services, qui sont des services axés sur l'utilisation, lorsque le produit est toujours au centre, mais qu'il reste la propriété du fournisseur et qu'il est prêté, partagé, loué ou mis en commun ; ou des services axés sur les résultats, lorsque le paiement est prédéfini et que le résultat convenu (c'est-à-dire le paiement par unité de service) est fourni.	C26

Une analyse des codes NACE a été effectuée pour les différentes filiales du Groupe, et ces activités ont été vérifiées par rapport aux définitions des activités économiques dans le règlement européen sur la taxonomie. De cette analyse il ressort que quatre sociétés du Groupe (Scaleway S.A.S., OPCORE S.A.S.U., Jaguar Network S.A.S.U., 3S Sp. z.o.o.) exercent une activité économique considérée comme éligible

à l'objectif d'atténuation du changement climatique (le traitement de données, hébergement et activités connexes, associée au code NACE J.63.11). Trois autres sociétés exercent des activités qui peuvent être considérées comme éligibles à l'objectif de promotion de l'économie circulaire : Freebox S.A.S et Free Mobile S.A.S.

L'application du code NACE J.63.11 aux chiffres de ces filiales, et rapportés aux chiffres du Groupe, aboutit aux chiffres suivants :

2023	Groupe (en millions d'euros)	% d'éligibilité à la taxonomie	% aligné
Chiffre d'affaires	9 241	2,6 %	0 %
Dépenses d'exploitation (OpEx)	3 304	5,3 %	0 %
Investissements (CapEx)	2 016	2 %	0 %

L'éligibilité est fondée sur la description des activités telles que rédigées dans le Règlement Taxonomie et ne prend pas en compte les critères de contribution substantielle et le fait de ne pas causer de préjudice important. Les OpEx et CapEx prennent en compte les dépenses éligibles « individuellement durables » portant sur l'ensemble du périmètre du Groupe (par exemple les dépenses liées à l'achat ou location de véhicules électriques ou bien le surcoût lié à l'achat de garantie d'origine) et pas uniquement sur un périmètre restreint aux 3 filiales dont l'activité est éligible.

Le champ d'application actuel de la taxonomie étant très restreint et excluant les activités de base du secteur télécom, les chiffres d'éligibilité sont non significatifs pour le Groupe en 2023.

Il ressort d'une évaluation de nos activités éligibles au regard des critères d'alignement techniques prévue par le Règlement Taxonomie sur les objectifs d'atténuation du changement climatique et d'adaptation au changement climatique (contribution substantielle et absence de préjudice important pour les autres objectifs et respect de garanties minimales) que ces activités éligibles sont non alignées.

L'examen de l'alignement de nos activités éligibles à la transition vers une économie circulaire n'est pas publié en 2023 conformément aux exigences réglementaires.

• Table 1 – Chiffre d'affaires

Modèle : Part du chiffre d'affaires issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie
– Informations pour l'année 2023.

Critères de contribution substantielle				Année	Critères de contribution substantielle					
Activités économiques	Code(s)	Chiffre d'affaires	Part du chiffre d'affaires, année 2023		Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Bio-diversité
Texte		M€	%		O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL
A. Activités éligibles à la taxonomie										
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)										
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)				0	0 %	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »
Dont habitantes				0 %						
Dont transitoires				0 %						
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) ⁽⁹⁾										
Text					EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1	133,21	1,44 %		EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Vente de biens d'occasion	CE 5.4	13,7	0,15 %		N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL
Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	CE 5.5	121,5	1,31 %		N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)				268,41	2,90 %	1 %	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »
Chiffre d'affaires total des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2) (A)				268,41	2,90 %	1 %	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »
B. Activités non éligibles à la taxonomie										
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)				8 972,59	97 %					
Total (A + B)				9 241	100 %					

	Part du chiffre d'affaires/ chiffre d'affaires total	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0 %	1 %
CCA	%	%
WTR	%	%
CE	%	1 %
PPC	%	%
BIO	%	%

Critères d'absence de préjudice important (« critères DNSH »)						Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année 2022		Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Bio-diversité	Garanties minimales			
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T
« - % »	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »		« - % »		
							« - % »	H	
							« - % »		T
							2 %		
							2 %		
							2 %		

• Table 2 – CapEx

Modèle : Part des dépenses CapEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxinomie – Informations pour l'année 2023.

Critères de contribution substantielle		Année		Critères de contribution substantielle					
Activités économiques	Code(s)	CapEx	Part des CapEx, année 2023	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Bio-diversité
Texte		M€	%	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL
A. Activités éligibles à la taxinomie									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)									
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		0	0 %	0 %	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »
Dont habitantes			0 %	%	%	%	%	%	%
Dont transitoires			0 %						
A.2 Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie)⁽⁹⁾									
Text				EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1	41	2,03 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Réparation, remise en état et remanufacturation	CE 5.1	70	3,47 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL
CapEx des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) (A.2)		111	5,51 %	2 %	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »
CapEx total des activités éligibles à la taxinomie (A.1 + A.2) (A)		111	5,51 %	2 %	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »
B. Activités non éligibles à la taxinomie									
CapEx des activités non éligibles à la taxinomie (B)		1 905	94 %						
Total (A + B)		2 016	100 %						

	Part des CapEx/CapEx total	
	Alignée sur la taxinomie par objectif	Éligible à la taxinomie par objectif
CCM	0 %	2 %
CCA	%	%
WTR	%	%
CE	%	3 %
PPC	%	%
BIO	%	%

A vertical decorative bar on the left side of the page, composed of several light gray rounded rectangular segments. One segment is highlighted in red.

• Table 3 – OpEx

Modèle : Part des dépenses OpEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxinomie
– Informations pour l'année 2023.

Critères de contribution substantielle		Année		Critères de contribution substantielle					
Activités économiques	Code(s)	OpEx	Part des OpEx, année 2023	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Bio-diversité
Texte		M€	%	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL	O ; N ; N/EL
A. Activités éligibles à la taxonomie									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)									
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0	0%	0%	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »
Dont habitantes			0%	%	%	%	%	%	%
Dont transitoires			0%						
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)⁽⁹⁾									
Text				EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL	EL ; N/EL
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1	64	9%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		64	9%	2%	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »
OpEx total des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2) (A)		64	9%	2%	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »
B. Activités non éligibles à la taxonomie									
OpEx des activités non éligibles à la taxonomie (B)		658	91%						
Total (A + B)		722	100%						

	Part des OpEx/OpEx total	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0%	9%
CCA	%	%
WTR	%	%
CE	%	%
PPC	%	%
BIO	%	%

Critères d'abstention de préjudice important (« critères DNSH »)						Garanties minimales	Part des OpEx alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année 2022	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Bio-diversité				
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T
« - % »	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »	« - % »		« - % »		
	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	« - % »	H	
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	« - % »		T
							2%		
							2%		
							2%		

4.3 Agir pour celles et ceux qui construisent le monde numérique de demain



Le Groupe, avec son positionnement unique dans les télécommunications européennes, joue un rôle majeur dans la création d'emplois, le développement de compétences spécifiques et la promotion de la diversité dans le domaine de la technologie. La diversité fait partie de l'essence du Groupe Iliad, reflétant notre histoire fondée sur l'innovation et l'inclusion.

Au-delà des impacts sur les individus, les entreprises et les Etats, nos projets de déploiement d'infrastructures de télécommunication et de centres de données résilients ont un impact significatif sur les emplois et les compétences. Pour atteindre ses objectifs de déploiement, le Groupe s'appuie sur une main-d'œuvre qualifiée et investit dans le développement des compétences et la formation.

Le Groupe est un moteur d'innovation dans les technologies de l'information et des communications. Nos investissements dans la recherche et le développement de technologies nouvelles stimulent la croissance économique et créent des emplois dans des domaines tels que la technologie, la construction et l'ingénierie.

En connectant les populations mal desservies, notamment dans les zones rurales, nous réduisons la fracture numérique et créons des opportunités d'emploi. Nous contribuons ainsi à une croissance économique inclusive, tout en promouvant l'inclusion numérique.

Malgré un contexte économique et géopolitique complexe, le Groupe Iliad poursuit une politique sociale ambitieuse, portant la création d'emplois, valorisant le succès collectif en récompensant les performances individuelles, favorisant l'évolution professionnelle et le développement des compétences en interne.

Désormais deuxième employeur du secteur en France, la croissance des effectifs en France sur les dernières années s'affiche à plus de 3 400 emplois nets (près de 1 000 sur la seule année 2023). Aujourd'hui, le Groupe Iliad compte plus de 17 800 collaborateurs (majoritairement en Europe) dont plus de 11 000 en France.

• Répartition des effectifs par zone géographique

	Au 31/12/2017	Au 31/12/2018	Au 31/12/2019	Au 31/12/2020	Au 31/12/2021	Au 31/12/2022	Au 31/12/2023 ^(a)
Effectif France	7 731	7 812	8 603	9 134	9 681	10 162	11 161
Effectif hors France	1 980	2 316	2 496	5 588	5 398	6 562	6 711
dont Italie	76	311	458	624	694	812	1 043
dont Maroc	1 904	2 005	2 038	1 949	1 805	1 478	1 459
dont Pologne	-	-	-	3 015	2 899	4 272	4 209
Effectif total	9 711	10 128	11 099	14 722	15 079	16 724	17 872

(a) Chiffres incluant les Joint Venture, ainsi que la filiale ITrust acquise par le Groupe Iliad courant 2023.

• Répartition des effectifs par métier (Pologne intégrée à compter de 2021)

	Au 31/12/2018	Au 31/12/2019	Au 31/12/2020	Au 31/12/2021	Au 31/12/2022	Au 31/12/2023 ^(a)
Relations Abonnés	43%	40%	35%	25%	25%	30%
Réseau/Tech./SI	51%	55%	57%	53%	53%	43%
Distribution	4%	6%	6%	16%	17%	19%
Autres	2%	2%	2%	5%	5%	8%

(a) Chiffres incluant les Joint Venture, ainsi que la filiale ITrust acquise par le Groupe Iliad en 2023.

4.3.1 La diversité et l'attraction des talents au cœur de notre culture

4.3.1.1 Politiques et objectifs associés

Nous promouvons une culture d'inclusion et de diversité où la motivation et la personnalité priment dans le recrutement, ce qui donne lieu à une représentativité exceptionnelle dans nos équipes avec des collaborateurs provenant de 86 nationalités différentes. Cette variété d'origines, de perspectives et

d'expériences enrichit notre environnement de travail, stimulant la créativité et l'innovation. Nous sommes déterminés à maintenir un environnement de travail exempt de tout préjugé ou discrimination, où les talents et les compétences priment sur tout autre critère, dans le respect des libertés et droits de chacun. Par ailleurs, une plateforme d'alerte éthique a été mise en place permettant à nos collaborateurs

de signaler des cas de harcèlement ou de discrimination en toute confiance.

Chez Iliad, la diversité est bien plus qu'un objectif, c'est une réalité quotidienne qui façonne notre identité et contribue à notre succès. Nous considérons que la diversité est la pierre angulaire de notre capacité à innover et à relever les défis d'un secteur des télécommunications en constante évolution.

Nous sommes convaincus que la croissance ne doit laisser personne pour compte, et que les emplois que nous créons du fait du développement de nos activités se doivent d'être inclusifs et pérennes. Nous sommes particulièrement vigilants à la qualité des emplois offerts, l'évolution des collaborateurs et la rémunération juste pour tous. Dans une logique de pérennité de l'emploi, le Groupe vise un ratio de CDI *a minima* de 90 % de ses effectifs.

De surcroît, dans un contexte de forte concurrence sur le marché des compétences, le risque d'un déficit d'attractivité est une préoccupation constante au sein du Groupe. Le déficit de recrutements qui pourrait en découler pourrait entraîner un ralentissement de nos activités et compromettre l'atteinte de nos objectifs commerciaux.

La diversité et l'inclusion représentent une opportunité pour le Groupe Iliad afin de relever le défi de l'attractivité, et d'œuvrer pour un monde de l'emploi plus équitable. Le Groupe valorise avant tout les talents sans distinction. Plus que des diplômés, nous recherchons avant tout des candidats passionnés et volontaires. Le savoir-être, le parcours et les compétences sont nos moteurs pour recruter et promouvoir nos collaborateurs.

4.3.1.2 Actions mises en œuvre

Promouvoir l'égalité professionnelle entre les genres

Le Groupe s'est engagé sur une politique d'égalité homme-femme, appliquée aux diverses composantes du parcours professionnel des salariés, notamment en matière de recrutement, d'accès à la formation, de rémunération et de promotion. Nos enjeux actuels résident dans la féminisation de nos métiers, dans la garantie d'une équité salariale et professionnelle, ainsi que dans la sensibilisation à l'égalité professionnelle entre femmes et hommes.

Féminiser nos métiers

En 2023, les femmes représentent 31% des effectifs du Groupe. La faible proportion de femmes au sein du Groupe résulte notamment de l'internalisation de ses déploiements Réseaux Fibre et Mobile en 2017, qui s'est traduit par le recrutement d'un nombre important de techniciens à effectif majoritairement masculin. Les métiers techniques proches du BTP sont traditionnellement occupés par des hommes mais également dans les métiers de l'IT, la proportion de femmes au niveau des effectifs du Groupe en est impactée. Il convient toutefois de rappeler que le niveau de représentativité des femmes reste plus important au sein de nos activités de relation abonné et de distribution (respectivement 39% et 45% au 31 décembre 2023). L'enjeu de féminisation de nos métiers est ainsi particulièrement important dans ces domaines d'activité historiquement masculins. Nos filiales techniques s'engagent dans cette dynamique avec une croissance de leurs effectifs féminins de 17% en 2023, passant d'une représentativité de 16% à 17% :

- Free Pro a réaffirmé à l'occasion des négociations obligatoires annuelles 2022 la volonté de promouvoir une politique de recrutement luttant contre les discriminations et principalement celles portant sur le genre des candidats. L'UES Free Pro (composé des entités Free Pro et JT Holding) s'est ainsi engagé à parvenir, à une augmentation de sa représentation féminine au sein de ses effectifs, notamment en renforçant les actions sur le recrutement de profils

féminins dans les métiers techniques et commerciaux. Sur l'UES Free Pro, nous atteignons à fin 2023, un pourcentage de 19% de femmes au 31/12/2023 (16% Free Pro et 53% JT Holding). Il est à noter que la parité au sein du comité de direction de Free Pro est proche d'être atteinte avec 4 femmes pour 5 hommes ;

- on retrouve les mêmes enjeux chez Free Réseau, qui a réalisé une croissance de 17% de ses effectifs féminins sur l'année 2023, passant d'une proportion de 7% à 8% de collaboratrices dans ses effectifs ;
- à fin 2023, l'effectif de Scaleway est composé de 24,5% de femmes d'après nos indicateurs opérationnels. Cela représente une croissance de 5,2% du nombre de femmes en un an (23,5% à fin 2022). L'entreprise est en ligne avec son engagement de +5% de croissance du nombre de femme par an prévu dans l'accord pour l'égalité professionnelle conclu en 2022.

Afin de renforcer la présence féminine au sein du Groupe, des opérations de sensibilisation sur nos différents sites ont été menées pour mettre en avant la féminisation de certains métiers qui attireraient jusqu'alors essentiellement des candidats masculins.

D'autre part, dans la lignée du réseau *Women Leadership* lancé en Pologne en 2022, des initiatives similaires ont vu jour en France en 2023 :

- au sein de Scaleway, un réseau interne de plus de 100 personnes a été créé pour soutenir la féminisation du monde de la « Tech ». Fondée sur la confiance, le respect et le soutien mutuel, cette communauté a pour objectif de permettre aux collaboratrices de Scaleway de réaliser leur plein potentiel, tant sur le lieu de travail qu'en dehors. En 2023, deux événements fondateurs de ce réseau ont eu lieu afin de définir les valeurs et les objectifs de cette initiative ;
- au niveau du Groupe Iliad, l'initiative Iliad'elles a été lancée à l'occasion du mois de l'égalité professionnelle en mars 2023 et vise à créer un réseau d'ambadrices et d'alliés interne. Ce réseau regroupe actuellement une quarantaine de profils féminins de différentes entités et vise à valoriser le développement professionnel de l'ensemble des collaboratrices du Groupe.

Le Groupe entend poursuivre ses initiatives en vue de parvenir à une représentation équilibrée des femmes et des hommes, à tous les niveaux de responsabilité. Afin de poursuivre cette démarche de valorisation des talents sans distinction, plusieurs leviers d'action ont été identifiés :

- l'intégration systématique de femmes dans les processus de recrutement et d'évolution interne. Les panels de candidats aux mandats sociaux ou aux postes à responsabilité devront être équilibrés ;
- le renforcement de la formation dispensée aux femmes, notamment dans le domaine managérial, afin de leur ouvrir un plus grand accès aux postes à responsabilité ; ainsi que l'intégration du sujet plus large de la diversité dans les formations managériales ;
- la rédaction inclusive des descriptions des postes et des fonctions.

La détermination des éléments de rémunération et des opportunités de carrière, indépendamment du critère du sexe

La politique d'égalité professionnelle et salariale menée par le Groupe depuis plusieurs années a porté des résultats :

- au 31 décembre 2023, sur les effectifs féminins, 21% sont au statut cadre (29% en France) ;

- le Conseil d'administration compte 44 % de femmes. Il est rappelé qu'en 2007, avant la publication de la loi Copé Zimmermann, le Groupe comptait déjà 27 % de femmes, soit, à l'époque, l'un des ratios les plus élevés des sociétés du SBF 120. Par ailleurs, le comité d'audit est présidé par une femme;
- à la date du présent document, le comité exécutif, organe chargé de piloter les activités du Groupe et de veiller à la mise en œuvre de ses principales politiques, compte deux femmes parmi ses cinq membres (soit un niveau de représentativité des femmes de 40%). Le Groupe entend maintenir une représentativité des femmes d'au moins 40 % au sein du comité exécutif. Il est également précisé que depuis 2018, plusieurs femmes ont été désignées au sein des équipes de management des différents pays, que ce soit en France, en Italie ou en Pologne;
- en France, 13 % des postes à plus forte responsabilité sont occupés par des femmes. Cette catégorie a été définie par regroupement des postes de cadres existant au sein du Groupe et correspondant aux catégories F et G de la classification prévue par la Convention collective nationale des télécommunications (CCNT) ou leurs équivalents s'agissant des autres conventions collectives. Elle représente 242 collaborateurs du Groupe en France, dont 32 femmes.

Depuis sa création le Groupe a toujours veillé à mettre en œuvre une démarche d'équité et de valorisation des talents sans distinction d'âge, de genre ou d'orientation sexuelle.

Le Groupe porte une attention particulière à supprimer tout écart de rémunération entre les femmes et les hommes, à compétences, responsabilités et anciennetés équivalentes.

Dans l'index égalité femmes-hommes 2023, publié le 1^{er} mars 2024 le Groupe enregistre une note consolidée de 90/100 pour l'ensemble de ses entités éligibles en France. Ce score, légèrement en retrait par rapport à 2022, reste toutefois élevé et confirme la solidité de la politique du Groupe iliad en termes d'égalité entre les femmes et les hommes. On notera que plus de 90 % du périmètre éligible obtient un score supérieur à 85 points.

Cet indicateur, obligatoire en France pour les entreprises de plus de 50 personnes, est calculé selon une méthodologie nationale à partir de 5 critères :

- l'écart global des rémunérations entre femmes et hommes;
- l'écart des répartitions d'augmentations individuelles;
- l'écart des répartitions des promotions;
- les augmentations des salariées au retour des congés maternité;
- la part des femmes dans les 10 plus hautes rémunérations.

Grâce aux efforts continus menés par le Groupe, nous enregistrons un maximum de points sur 2 indicateurs : les salariées augmentées au retour d'un congé maternité, et les écarts de promotion.

Le Groupe enregistre également de très bons scores sur l'indicateur «Écart de rémunération» - qui est stable ou en hausse sur 4 de nos périmètres d'activité représentant 73 % des effectifs éligibles - ainsi que sur l'indicateur «Écarts d'augmentations individuelles» sur lequel 95 % du périmètre éligible obtient le maximum de points.

L'axe d'amélioration, sur lequel le Groupe doit poursuivre ses efforts engagés depuis plusieurs années, reste sur le thème du «Nombre de salariés du sexe sous représenté parmi les 10 plus hautes rémunérations».

Sensibiliser à l'égalité professionnelle

Depuis 2021, le mois de mars est, pour le Groupe iliad, consacré à la sensibilisation de nos collaborateurs à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Cet événement, propose diverses activités à l'ensemble des équipes :

- à Paris, Bordeaux, Marseille et en distanciel, 18 sessions d'escape game «Déjouez le sexisme» ont permis à près de 200 collaborateurs d'apprendre de manière ludique, pédagogique et engageante à identifier et déjouer les situations de sexisme et d'harcèlement sexuel en entreprise;
- plus de 700 collaborateurs ont participé à un autodiagnostic anonyme et en ligne permettant à chacun d'évaluer son niveau de stéréotypes de genre; Une conférence interne a été organisée sur le thème «L'école 42 en France, en Italie et en Pologne : un levier pour accompagner les femmes dans la Tech». Sophie Viger, Directrice Générale de l'école 42, Jean-Marc Harion, DG de Play et UPC Polska, et Mario Bus, responsable des relations institutionnelles de 42 à Florence, ont pu croiser leurs regards sur le thème de l'égalité hommes-femmes dans leur pays respectif et sont revenus sur l'action des écoles 42 pour promouvoir les femmes dans la Tech et l'IT.

Par ailleurs des actions de prévention sont dispensées tout au long de l'année, comme au sein de nos activités Retail en France, où des «prévention du harcèlement sexuel et des agissements sexistes» ont été dispensées auprès des responsables d'équipe, des fonctions support et des managers de boutiques. Au sein de Free Réseau, le parcours d'intégration des nouveaux collaborateurs inclut une formation obligatoire sur le thème «Vivre ensemble la diversité», incluant une partie sur l'égalité de genre. Les objectifs pédagogiques de cet *e-learning* portent sur la prise de conscience des biais et stéréotypes, sur la capacité à repérer les situations concrètes de discrimination liées à un large ensemble de critères (genre, conviction religieuse, orientation sexuelle, origine, handicap...), et de découvrir les bonnes pratiques comportementales afin d'agir en conséquence face à ces situations.

Développer des pratiques de recrutement innovantes et inclusives

Pour nous, le numérique n'a ni frontière, ni couleur de peau, ni religion. Il est par essence universel. Pour faire vivre la diversité au quotidien et avoir la capacité d'attirer nos talents de demain, il nous paraît indispensable de commencer par travailler sur nos pratiques de recrutement.

Pour soutenir cette ambition de professionnalisation et faire face à un marché du recrutement de plus en plus compétitif, nous avons créé en 2023 une nouvelle équipe *Talent Acquisition* en charge d'accompagner l'ensemble des filiales françaises dans le recrutement des profils Tech et Support. En mettant leur expertise au service de nos managers, cette équipe a pu accompagner le recrutement de 125 profils, tout en améliorant en continu nos pratiques de recrutement.

Former nos managers aux pratiques de recrutement

En 2023, nous avons poursuivi les actions de formation de nos managers aux pratiques de recrutement, et ce au sein de plusieurs de nos filiales :

- en objectivant les critères de recrutement à travers des «guidelines STAR», Scaleway souhaite éliminer les biais à la sélection et ainsi se concentrer sur l'essentiel : la compétence. La méthode STAR est une technique de réponse structurée consistant à décrire une Situation, les Tâches que vous avez accomplies, les Actions que vous avez prises et les Résultats obtenus pour illustrer vos compétences et expériences. De nombreux managers,

de Scaleway et du Groupe ont été ainsi formés à la méthode STAR en entretien de recrutement, en incitant les candidats à structurer leurs réponses *via* cette méthode. Les managers sont également dotés d'une banque de questions qu'ils pourront poser aux candidats. En 2023 cela représente à peu près 302 collaborateurs formés. En parallèle, des webinars sont mis en place à destination des managers sur la sensibilisation aux biais inconscients, et à la communication inclusive;

- Free Distribution a également mis à disposition des managers des outils pour mieux recruter et aligner ses pratiques aux enjeux d'inclusion et de diversité. Dans cette optique, des grilles d'entretien, des modules de formation ou encore des ateliers de sourcing ont ainsi été déployés auprès des populations managériales;
- notre filiale polonaise Play a déployé en 2023 un nouveau module de *e-learning* visant à former les managers au processus et bonnes pratiques de recrutement et d'intégration. La réalisation de ce module est un prérequis pour les managers souhaitant participer aux processus de recrutement.

Innover dans nos pratiques de recrutement

En 2023, plus de 4 500 recrutements ont été réalisés sur l'ensemble du Groupe, et près de 1 100 emplois ont été créés au sein de nos différentes filiales. Cette forte croissance de nos activités est une opportunité d'avoir un impact positif important sur l'employabilité des jeunes générations, des personnes peu ou pas diplômées, ou de toute personne éloignée de l'emploi.

Attirer des talents qui ressemblent à la société actuelle, et qui se reconnaissent dans nos valeurs implique d'innover en permanence autour de nos canaux de recrutement :

- les collaborateurs du Groupe sont les meilleurs ambassadeurs de leur métier et nous souhaitons que leur voix soient entendues. Ainsi, la parole leur est donnée à travers des vidéos de présentation reprises notamment sur la page « Carrières » de notre site iliad.fr;
- le recrutement participatif est un canal de recrutement essentiel que nous encourageons. Des campagnes dédiées, telles que les « *Boost cooptation* » dans nos boutiques, permettent de doubler le montant des primes de recommandation. Chez Free Mobile, un challenge a été lancé auprès des équipes afin de dynamiser la cooptation de manière ludique et attractive, résultat, 23 % des recrutements ont été réalisés *via* la cooptation. Chez Free Pro, c'est 25 % des recrutements 2023 qui ont été effectués *via* la cooptation, marquant l'engagement actif des collaborateurs dans la croissance de l'entreprise;
- une expérimentation a été menée sur notre périmètre des boutiques Île-de-France sur le recrutement *via* vidéo et sans CV, l'objectif est de s'adresser à une population peu présente sur les *job boards* classiques. À travers une campagne sur les réseaux sociaux, les candidats sont invités à poster uniquement une vidéo de candidature *via* Youtube, ou directement en l'enregistrant sur notre outil de recrutement Softy;
- du côté de nos filiales polonaises, des actions ont été mises en place pour digitaliser les processus de recrutement des commerciaux dans une logique d'amélioration de l'expérience candidat. Les tests de compétences se déroulent désormais *via* les outils digitaux BRIGHT et Staffly et des entretiens vidéo en différé ont été mis en place. Ces actions se sont accompagnées d'un alignement des politiques, équipes, process et pratiques de recrutement entre UPC et Play.

S'engager pour l'inclusion par l'emploi

Pour répondre à un marché des compétences en forte tension, tout en développant notre ambition d'inclusion par l'emploi, nous nous appuyons sur un ensemble de dispositifs reposant sur notre volonté de former en interne nos nouvelles recrues. Nous sommes persuadés qu'en étant formés au geste métier au plus près du terrain, et en étant encadrées dans ces formations par des personnes expérimentées, nos collaborateurs disposent d'un atout majeur dans leur capacité à monter rapidement en compétences sur leur poste.

Faire de l'alternance un levier de notre croissance

Les contrats d'alternance et de professionnalisation, qu'ils soient à durée déterminée ou indéterminée, sont des voies d'accès à des postes pérennes pour nos nouveaux collaborateurs. Nos projets de transformation et de croissance sont l'occasion de recruter et de développer les compétences de nos collaborateurs qui feront vivre demain nos nouvelles ambitions. Au 31 décembre 2023, le nombre de contrats d'alternance est de 333, comprenant 202 contrats d'apprentissage et 131 contrats de professionnalisation. À cette même date, 11 % de nos effectifs a moins de 25 ans.

Plusieurs programmes d'alternance ont été mis en œuvre afin d'attirer, de former et de recruter nos talents de demain. La plupart d'entre eux sont destinés en priorité aux personnes de moins de 26 ans ou aux demandeurs d'emploi :

- **le programme de contrat de professionnalisation en CDI vers le poste de Conseiller Free Proxi** : avec le fort développement de notre activité « Free Proxi », proposant une assistance de proximité à nos abonnés, notre filiale Protelco a rencontré un enjeu de croissance de ses effectifs en 2022 et 2023. En mettant en place un programme de contrat de professionnalisation expérimental, Protelco a fait le choix de proposer aux candidats de moins de 26 ans, ainsi qu'aux candidats demandeurs d'emploi, un parcours dédié de formation en alternance, tout en étant en CDI, contribuant ainsi à une stabilité d'emploi. En partenariat avec le Centre de formation d'apprentis « Ducretet », cette formation au poste de Conseiller à l'activité « Free Proxi » totalise 315 heures de formations étalées sur une période de 12 mois, dont 140 heures dispensées par le réseau Ducretet et 175 heures dispensées par les formateurs de Protelco. Ils sont également accompagnés d'un tuteur entre les périodes de formation pour une mise en pratique au sein de leur équipe. Les candidats intéressés sont souvent des personnes ayant fait une pause dans leur parcours professionnel et souhaitant se réinsérer à nouveau sur le marché de l'emploi, mais aussi des candidats n'ayant pas d'expérience dans les télécoms, l'informatique ou encore dans la relation client. Depuis le lancement de ce dispositif, sur 73 recrutements en contrat de professionnalisation expérimental, 80 % ont validé leur période d'essai en allant au bout de leur formation en alternance;
- **les programmes d'apprentissage pour l'obtention des titres Manager d'unité marchande (BAC+2) et Management et gestion d'entreprise (BAC+3) à destination de nos futurs collaborateurs en boutique** : notre activité Retail a connu en 2023 une très forte croissance avec l'ouverture de très nombreuses boutiques sur le territoire, ainsi que la création de près de 300 emplois. Pour soutenir cette croissance tout en s'engageant dans une dynamique d'insertion par l'emploi, notre entité F-Distribution mise sur le recrutement de conseillers en contrat d'apprentissage. Cette formation, alternant 1 jour de formation en distanciel avec notre partenaire Studi, et 4 jours en boutique, est d'une durée de 12 à 18 mois selon le titre visé. Au terme de cette période, l'apprenant est diplômé d'un titre professionnel de niveau 5 ou 6 selon le

programme, et a la possibilité d'être recruté en CDI sur des postes de Conseiller ou de Manager Adjoint en boutique ;

- **le programme d'alternance d'installateur de réseaux de télécommunications (niveau BEP/CAP) :** afin de répondre à nos enjeux de déploiement, d'exploitation et de maintenance du réseau de fibre optique de Free, Free Réseau propose à ses candidats un contrat d'apprentissage ou de professionnalisation. D'une durée de 1 an, ce programme alterne périodes théoriques en cours et temps d'application auprès de nos formateurs et de nos équipes d'intervention Free Réseau. À l'issue de son année d'alternance, l'apprenant sera diplômé du Titre Professionnel d'Installateur en Réseaux de Télécommunications de niveau 3 et aura la possibilité de rejoindre Free Réseau en CDI ;
- au sein de nos centres d'appel, les Conseillers recrutés passent généralement par un an de contrat de professionnalisation en CDI, permettant l'obtention d'un Certificat de Qualification Professionnelle des Télécommunications (CQPT), valorisant ainsi leurs compétences professionnelles et développant leur employabilité. Cette année, cela concerne 56 collaborateurs pour Certicall et 119 chez Equaline qui ont été recrutés sur ce dispositif ;
- un autre exemple du côté de Scaleway, où l'initiative « *Launchpad* » a pour objectif de proposer des formations au poste de DevOps Engineer, en amenant des jeunes recrues de Scaleway à construire et entretenir les API Cloud de l'entreprise. Ce programme débute par quatre mois de formation intensive, entre exercices théoriques et mises en pratique sur la restructuration du code. Ces 399 heures de formation sont suivies de six mois supplémentaires en alternance au sein d'une équipe.

Participer à la dynamisation de l'emploi sur le territoire

Acteur technologique en pleine croissance à l'échelle européenne, le Groupe iliad est aussi un acteur local de proximité très présent dans toutes les géographies où il opère. Notre engagement envers les territoires se traduit par la création d'emplois pérennes partout en France, en Italie et en Pologne, mais aussi par les relations de confiance que nous entretenons au quotidien avec tous les acteurs locaux.

En France, le Groupe iliad compte à fin 2023 plus de 11 000 collaborateurs répartis sur l'ensemble du territoire.

Outre Paris, où se trouve le siège du Groupe, nous comptons deux grands bassins d'implantation : l'agglomération marseillaise d'une part, où nous avons créé plus de 1100 emplois depuis 10 ans avec notamment l'un de nos principaux centres de relation abonné et nos équipes Free Pro ; la région Nouvelle-Aquitaine d'autre part, où nous comptons aujourd'hui près de 1 000 collaborateurs, dont la moitié environ est dédiée à la relation abonné au sein de notre centre bordelais.

Notre stratégie de proximité s'est par ailleurs traduite par le déploiement de notre propre réseau de boutiques partout dans le pays (près de 230 à fin 2023), générant des emplois locaux pérennes. Fin 2022, nous avons par ailleurs annoncé une initiative innovante, le service Free Proxi, qui a vocation à renforcer encore notre présence dans les territoires avec l'implantation de petites équipes dédiées à l'assistance de nos abonnés dans toute la France.

Nous nous inscrivons également au quotidien dans la démarche d'aide à l'emploi, visant à proposer à des populations éloignées de l'emploi un contrat et une formation. Ainsi, 10 % des candidats que nous avons recruté en France en 2023 habitent en quartier prioritaire de la ville, alors que les QPV représentent 8 % de la population française. Par ailleurs :

- au sein de nos centres d'appel Certicall et Equaline, le recrutement de conseillers multimédia est réalisé dans

des zones d'emplois francs dès que cela est possible, et ce en partenariat avec Pôle Emploi. Un partenariat a également été mis en place avec la Mission Locale de Marseille, association en charge d'aider les jeunes de 16 à 25 ans à surmonter les difficultés qui font obstacle à leur insertion professionnelle et sociale. Certicall a ainsi pu accueillir des jeunes en situation d'insertion professionnelle lors d'une journée immersion au sein du centre d'appel et les intégrer dans nos processus de recrutement ;

- en obtenant le label Empl'itude, Free Pro témoigne de son engagement en faveur de l'emploi sur le bassin Marseille Provence. Ce label territorial valorise les actions et les bonnes pratiques des organisations en matière d'emploi, de ressources humaines et d'engagement sociétal.

En Italie, iliad dispose de deux sites principaux à Milan et Rome et de onze sites répartis dans le reste du pays. En 2023, l'opérateur a recruté 282 personnes, dont 50 % âgées de moins de 30 ans. Son nombre d'embauches hors de Milan, où est implanté le siège, a par ailleurs crû de 53 % entre 2022 et 2023.

Enfin, en Pologne, Play compte à fin 2023 plus de 4 200 collaborateurs répartis sur 184 sites dans le pays. Près de 60 % de nos effectifs sont implantés hors de Varsovie, où se trouve le siège de notre filiale, notamment dans les villes de Katowice, Cracovie, Poznan et Gdansk.

Promouvoir le retour à l'emploi par l'engagement d'iliald et de ses collaborateurs auprès de partenaires de confiance

Car notre engagement pour l'emploi dépasse les frontières de notre Groupe, nous conduisons régulièrement des actions ciblées auprès de partenaires de confiance grâce à l'engagement de nos collaborateurs sensibilisés à la question de l'inclusion.

Depuis plus de 10 ans, Free soutient la Fondation Mozaïk et Mozaïk RH, association défendant l'inclusion par l'emploi :

- Thomas Reynaud, directeur général du Groupe, est membre du Conseil d'Orientation de la Fondation Mozaïk ;
- Free participe aux meet-up Emploi Formation organisés par la Région Île-de-France, et a organisé plusieurs meet-up dédiés aux métiers de la fibre dans notre centre de formation d'Argenteuil ainsi qu'au siège du Groupe ;
- par ailleurs, toutes les offres d'emploi de Free ainsi que du Groupe iliad sont diffusées sur la plateforme « Diversifiez vos talents » de la Fondation Mozaïk, qui permet de sourcer des talents de la diversité pour que chacun trouve sa juste place selon ses compétences ;
- la Fondation d'entreprise Free a par ailleurs lancé le programme Propulsion, permettant à nos collaborateurs d'accompagner des jeunes dans leur entrée dans la vie active.

L'association Konexio et la Fondation Free ont signée en 2023 un partenariat en faveur de l'inclusion socio-professionnelle par le numérique des publics éloignés de l'emploi ou en reconversion. Au travers de ce partenariat, Konexio et la Fondation Free vont mettre à profit leurs ressources et compétences pour aider des personnes exclues ou en reconversion à s'intégrer professionnellement. L'objectif est d'accompagner la montée en compétences numériques et former aux métiers de la tech, un secteur qui offre de nombreuses opportunités de carrière. En complémentarité avec les actions du Groupe iliad concernant l'emploi des jeunes, la Fondation d'entreprise Free s'engage à accueillir en contrats d'alternance au sein de l'entreprise des apprenants formés par Konexio aux métiers de Développeurs web, Web Mobile et Technicien.ne Supérieur Systèmes et Réseaux.

En Italie, notre filiale a lancé en 2023 l'initiative «Iliadship». Ce programme permet à 10 étudiants d'universités techniques de disposer d'une Bourse d'études pour les 10 prochaines années, tout en leur permettant d'être accompagnés par un mentor parmi le comité de direction, et d'un ambassadeur issu des équipes d'Iliad.

En Pologne, des actions significatives ont été conduites en 2023 avec le monde universitaire. Le but principal de la coopération à long terme avec ces universités et associations étudiantes est de fournir un accès aux étudiants aux mondes de l'entreprise en leur proposant une série d'événements : conférences, discussions, ateliers, journées portes ouvertes au bureau de Play, participation à des salons de l'emploi.

D'autres actions ponctuelles sont réalisées par nos différentes filiales toute l'année, comme avec notre filiale Protelco qui a collaboré cette année avec l'association Génération France (association à but non lucratif qui mobilise, forme et insère dans un emploi durable des jeunes en situation de décrochage) à travers des ateliers carrières et des sessions de job dating.

Accompagner l'emploi des personnes en situation de handicap

Le Groupe Iliad s'engage pleinement en faveur de l'emploi et du maintien dans l'emploi des salariés en situation de handicap. En France notamment, nos accords d'entreprise, nos chartes et nos actions ciblées visent ainsi à créer un environnement accueillant pour nos collaborateurs en situation de handicap.

Des actions ciblées pour faciliter le quotidien des collaborateurs en situation de handicap

Nous nous engageons activement à soutenir l'emploi de ces salariés et à les accompagner dans leur parcours professionnel à travers un ensemble de mesures facilitatrices :

- Protelco a poursuivi son engagement de mise en œuvre d'une politique durable dans le temps, en faveur de l'emploi des salariés en situation de handicap et du maintien de ces personnes dans leur emploi. Ceci grâce à un Accord Agréé Handicap, négocié en 2015 et renouvelé en décembre 2020 pour une durée de trois ans. En 2023, cela s'est notamment traduit par un programme de formation d'une demi-journée à destination des managers, ou encore par la participation au forum emploi *Hello Handicap* ;
- au sein de l'Unité Economique et Sociale (UES) Iliad, qui regroupe plusieurs de nos entités françaises, notre Responsable en charge du handicap sensibilise les collaborateurs, participe aux réunions d'intégration et évalue les besoins en aménagement de poste, favorisant ainsi une culture d'inclusion. Le précédent Accord Agréé Handicap y a également été renégocié et signé en janvier 2023 pour une durée de trois ans ;
- dans nos centres de contacts, certains postes de nos collaborateurs RQTH ont été dupliqués à leur domicile, pour faciliter le télétravail (sièges ergonomiques, plateformes assis-debout, accessoires divers). Par ailleurs, Centrapel continue de renouveler son partenariat avec l'entreprise adaptée DEAFI, pour disposer d'une cellule entièrement composée de vidéos-conseillers sourds capables de répondre aux besoins des clients sourds dans leur langue maternelle, la langue des signes française ;
- chez F-Distribution, un diagnostic-action handicap a été conduit en 2022. Ce diagnostic a résulté sur un plan regroupant 20 actions, allant du pilotage de la politique handicap, à la sensibilisation des collaborateurs, en passant par le recrutement, l'intégration et la gestion de carrière des

salariés en situation de handicap. En 2023, un comité de pilotage trimestriel a ainsi été mis en place afin de piloter la politique handicap, les moyens mis en œuvre et les actions résultant du diagnostic. À titre d'exemple, une ergonome interne accompagne à présent l'aménagement des postes, au siège et sein de nos boutiques (13 aménagements ont été réalisés en 2023). Un réseau de référents internes a été créé pour sensibiliser en formant des acteurs dédiés, et intégrant ce sujet dans les différentes communications à destination des collaborateurs et des managers ;

- Free Pro a signé en 2022 une charte handicap pour 3 ans en s'y engageant à augmenter le taux d'emploi de travailleurs handicapés dans les effectifs et à mettre en œuvre des partenariats avec différents organismes de recrutement afin d'augmenter le nombre de bénéficiaires dans ses effectifs. Des sensibilisations sont régulièrement dispensées, avec par exemple une journée d'intervention collective sur le thème «Le Handicap au travail, de quoi parle-t-on?». Des permanences à la demande ont été également proposées afin de répondre aux questions des collaborateurs et de les aider dans le montage d'un dossier RQTH. En 2023, Free Pro poursuit son engagement pour l'inclusion en ayant intégré à la présentation RH aux nouveaux arrivants une présentation de la RQTH, la nomination d'un référent au sein des équipes RH, la création d'une commission handicap constituée d'élus du CSE, d'un référent handicap RH et d'une assistante sociale (Cabinet Ducasse). 3 personnes ont initié les démarches pour être RQTH en 2023 ;
- en Italie, toutes les nouvelles boutiques ont été équipées en 2023 d'une plateforme d'accès pour les personnes à mobilité réduite, afin de permettre l'accessibilité des lieux à l'ensemble de nos collaborateurs et abonnés.

La Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées, un moment clé de sensibilisation

Un des moments privilégiés pour mettre en lumière ce sujet au sein du Groupe est l'organisation d'animations lors de la SEEPH (Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées). Cette année, des nombreuses activités de sensibilisation ont été menées sur nos différents sites :

- à Paris, des immersions grâce à des casques de réalité virtuelle ont été proposées. Troubles visuels, troubles spécifiques du langage et des apprentissages (DYS), maladies chroniques évolutives ou troubles psychiques sont simulés grâce et casque pour permettre au participant de découvrir la réalité de ces handicaps invisibles ;
- à Marseille, les collaborateurs ont pu participer à une simulation «Se déplacer avec la canne blanche» afin de mettre en avant le quotidien des personnes porteuses de handicaps visuels ;
- le Groupe a également participé au *Duo Day*. Cette journée nationale permet à des personnes en situation de handicap et en recherche d'emploi de passer une journée en duo avec le quotidien d'un professionnel volontaire. Au programme de la journée : découverte du métier, participation active et immersion en entreprise.

Le fait que le sujet soit totalement intégré dans la vie d'entreprise, du recrutement à l'aménagement des postes, en passant par le regard porté sur le handicap, a permis d'augmenter le nombre de travailleurs en situation de handicap de près de 20%, pour atteindre un taux d'emploi de 2,9% fin 2023 sur l'ensemble du Groupe, contre 2,6% à fin 2022.

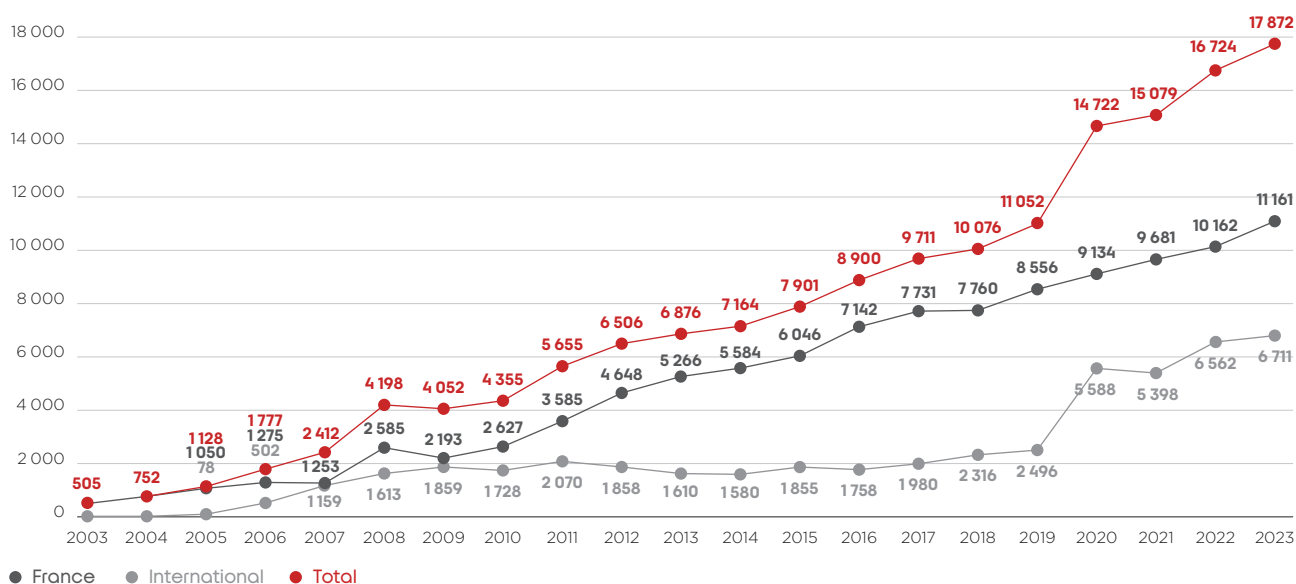
4.3.1.3 Résultats et indicateurs

Au cours de l'exercice 2023, le Groupe a connu une croissance organique de ses effectifs de 1 127 collaborateurs (dont 978 en France). À cette croissance organique s'ajoute les effectifs issus de l'acquisition de notre filiale ITrust courant 2023 (78 collaborateurs) et la création de notre *joint-venture* Zefiro début 2023 (46 collaborateurs). Au 31 décembre 2023, les CDI représentent 91% des contrats de travail (93% en France, 88% en Italie, 82% en Pologne et 99% au Maroc). Le Groupe est très attentif à ses recrutements, pour toutes les catégories de personnel, et privilégie le développement d'emplois permanents, comme gage de sa volonté de

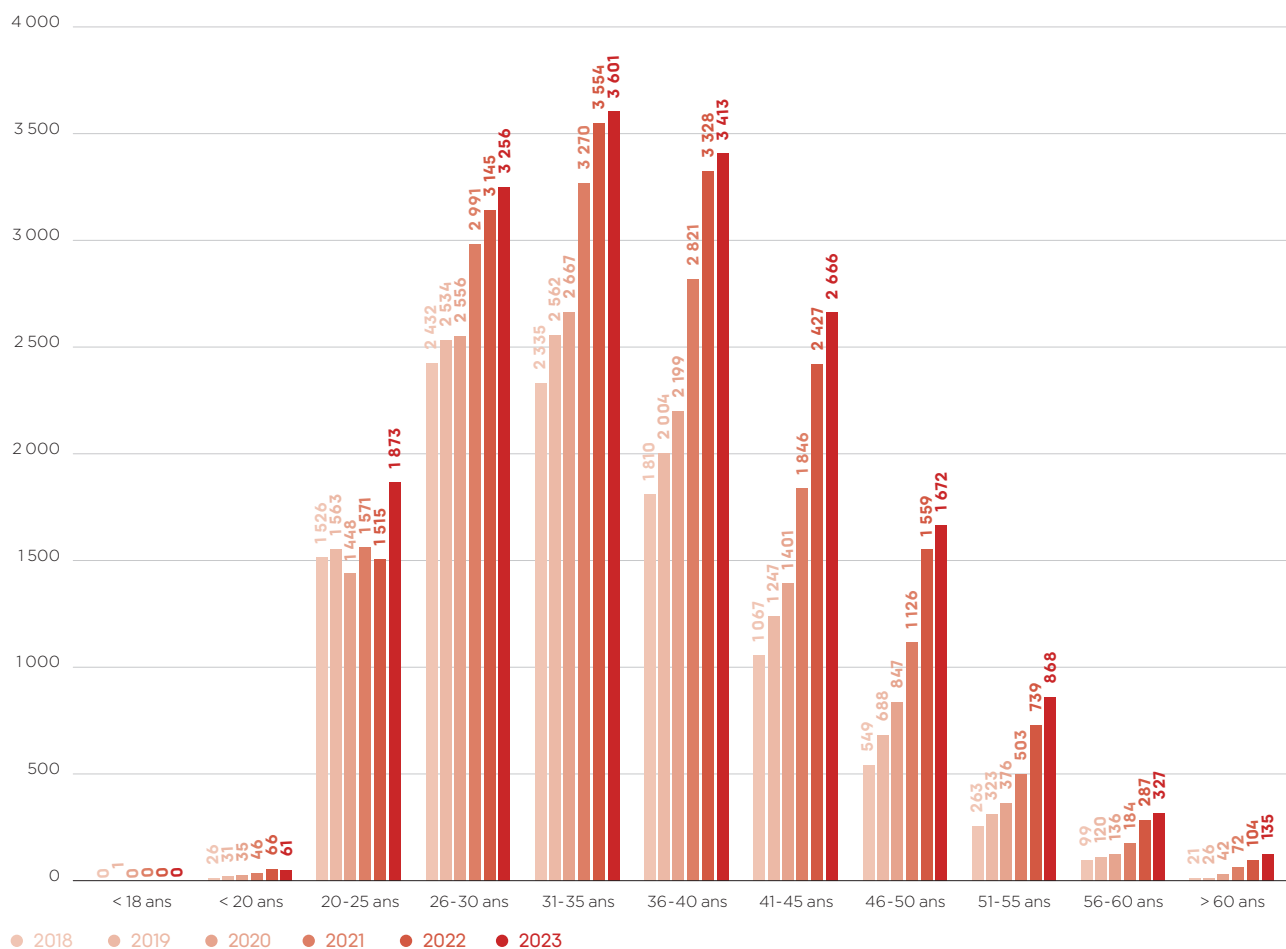
s'engager durablement auprès de ses collaborateurs et de leur garantir une situation stable. En 2023, 4 525 recrutements externes réalisés – dont 62% en CDI – pour 1 109 démissions et 705 licenciements.

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, la possibilité de développer leurs compétences et de vraies perspectives de mobilité interne. Par exemple, plus de 1 934 collaborateurs, soit presque 11% des effectifs du Groupe avaient à fin 2023, 25 ans ou moins; et environ 49% des effectifs avaient entre 19 et 35 ans.

● Répartition des effectifs par zone géographique



Répartition des effectifs par âge



	Écart de rémunération		Écarts de taux d'augmentations individuelles		Écarts de taux de promotions		Pourcentage de salariés augmentés au retour d'un congé maternité		Nombre de salariés du sexe sous-représenté parmi les 10 plus hautes rémunérations		Total des indicateurs calculables		2020	2021	2022	2023
	Points obtenus	Points maximums	Points obtenus	Points maximums	Points obtenus	Points maximums	Points obtenus	Points maximums	Points obtenus	Points maximums	Points obtenus	Points maximums				
UES iliad	36	40	20	20	15	15	15	15	0	10	86	100	95	92	91	86
UES MCRA	39	40	20	20	15	15	15	15	5	10	94	100	94	79	98	94
PROTELCO	39	40	20	20	15	15	15	15	5	10	94	100	80	85	95	94
UES Free Pro (ex-Jaguar)	36	40	20	20	15	15	15	15	0	10	86	100	61	81	85	86
Scaleway	36	40	10	20	15	15	15	15	5	10	81	100	64	91	76	81
F-DISTRIBUTION	39	40	20	20	15	15	15	15	10	10	99	100	89	94	90	99
Freebox	29	40	35	35	-	-	15	15	0	10	79	100	N/D	N/D	75	79
Predictiv Pro	25	40	35	35	-	-	-	-	0	10	60	85	N/D	N/D	82	71

4.3.2 La mobilité et l'évolution des compétences

4.3.2.1 Politiques et objectifs associés

En rejoignant le Groupe Iliad, nos collaborateurs embarquent dans une aventure entrepreneuriale à l'échelle européenne, bénéficiant d'une liberté inédite pour apprendre en continu et construire leur propre parcours professionnel.

En 2023, la croissance de nos activités a été corrélée à une croissance de nos effectifs. Notre taux d'entrée important (4 525 recrutements externes en 2023) implique un effort considérable en termes de formation à la prise de poste de nos nouveaux collaborateurs. En 2023, c'est 327 309 heures de formation à la prise de poste qui ont été réalisées.

Les évolutions technologiques, organisationnelles et réglementaires que nous connaissons font de la formation un levier essentiel au maintien de l'employabilité de nos collaborateurs, et un enjeu de performance crucial pour le Groupe. Cet enjeu se traduit par un fort investissement dans l'actualisation continue des compétences, à travers une politique de formation développée au plus près du quotidien opérationnel de nos équipes (421 590 heures de formations continues).

À l'aune d'un marché du travail changeant et compétitif, la rétention de nos collaborateurs est un enjeu crucial (3 456 départs en 2023). En proposant des parcours professionnalisants, nous avons à cœur de donner à tous nos collaborateurs les clés de leur employabilité, tout en assurant la rétention des compétences clés.

Enfin au-delà de leur métier initial, nos collaborateurs ont la capacité de se projeter au sein d'un ensemble de parcours de carrière qu'offre la grande diversité de nos activités composées de 400 métiers différents. Nos projets d'innovation ainsi que l'évolution de nos activités sont ainsi autant d'occasions pour renforcer la mobilité interne et le dynamisme des carrières. Afin de voir se matérialiser tout le potentiel que réserve la mobilité interne et de s'assurer que les salariés aient les possibilités de s'adapter et de dynamiser leurs carrières, le Groupe a pour objectif de délivrer au moins 30 heures de formation par salarié par an.

L'intégration des nouveaux collaborateurs, pierre angulaire de la fidélisation et de l'employabilité

Avec plus de 4 500 nouveaux collaborateurs intégrés en 2023, l'onboarding et les formations à la prise de poste posent les bases de la fidélisation et de la motivation de nos collaborateurs.

Dans un contexte de concurrence accrue pour attirer des talents, retenir les collaborateurs investis est un savoir-faire à part entière. Coûts élevés, désorganisation des équipes, risques opérationnels et détérioration de l'image de l'entreprise : les conséquences du départ prématuré d'un collaborateur sont nombreuses, plaçant la fidélisation des talents au cœur des enjeux de pilotage des ressources humaines.

Car le talent n'attend pas les diplômes, nous nous engageons à offrir à nos nouveaux collaborateurs des formations complètes à la prise de poste qui les accompagnent vers l'emploi et la réussite.

Les premiers pas dans l'entreprise, une période clé

La première étape pour tout nouvel entrant au sein des entités françaises du Groupe est le *Welcome Day*. Depuis plusieurs années désormais, chaque mois, cette matinée conviviale est organisée pour l'ensemble des nouveaux arrivants. Ce moment clé dans leur intégration permet une présentation du Groupe, de son histoire et de ses activités ainsi qu'une session d'échange avec les dirigeants du Groupe. Cette session

est aussi proposée en Italie tous les deux mois et est animée par le CEO et le DRH de la filiale.

En complément du *Welcome Day*, nos nouveaux collaborateurs suivent les parcours d'intégration propres à leurs filiales. Ils visent à leur permettre d'être rapidement opérationnel tout en découvrant leur nouvel environnement, son fonctionnement et leurs outils de travail. Des bonnes pratiques d'intégration sont en cours de déploiement au sein du groupe : tuteur dédié qui accompagnera le nouvel arrivant dans son intégration, communication générale auprès des équipes, session dédiée à la culture d'entreprise, aux bonnes pratiques de communication, et à la notion de feedback. Le Groupe a rendu obligatoire certaines formations et sensibilisations propre à son activité, notamment une sensibilisation aux principes fondamentaux de cybersécurité et de RGPD, ainsi qu'une sensibilisation à la sécurité au travail.

Fournir les compétences nécessaires à la prise de poste

Notre engagement pour l'employabilité de nos collaborateurs commence dès la prise de poste. Nous investissons largement dans des formations dédiées à la prise de poste et dispensées par des formateurs internes disposant d'une très bonne connaissance de leur métier :

- les nouveaux collaborateurs de Free Proxi bénéficient de trois semaines de formation, soit 119 heures (contre 105 heures en 2022) dédiées à la maîtrise des fondamentaux du conseiller technique. Quant aux nouveaux encadrants des équipes Free Proxi, un parcours de formation à la prise de poste traite des sujets d'animation et de suivi d'une équipe, de prise de parole en public, d'animation de réunion, de gestion RPS et de lutte contre le harcèlement ;
- au sein de nos centres de relation abonné, cinq à sept semaines de formation sont dédiées à nos collaborateurs nouvellement embauchés avec une alternance entre les phases théoriques et pratiques, permettant ainsi une facilitation de la prise de poste. Des modules de formations spécifiques seront déployés auprès des participants sur l'utilisation des outils internes communs et spécifiques au métier ;
- chaque nouveau conseiller en boutique débute son parcours par 13 jours de formation soit 91 heures répartis selon une alternance d'*e-learning*s, de sessions d'observation en boutique, et de sessions en présentiel. L'objectif de cette formation est d'acquérir les bases du métier de Conseiller, découvrir l'univers des boutiques, et d'apporter les compétences commerciales et techniques nécessaires à la prise de poste. La formation se termine par une semaine en immersion sur le terrain ;
- en Pologne, le programme de formation à la prise de poste a été actualisé pour les nouveaux consultants commerciaux. Une formule hybride a été introduite, enrichie de nouveaux exercices et formations, grâce auxquels les participants pratiquent de manière plus concrète l'application de nos normes de service client. Le temps consacré à la réalisation de scènes de vente a également été augmenté, afin de favoriser l'apprentissage par la pratique. Les nouveaux conseillers sont également suivis au-delà de leur période d'intégration, à travers notamment d'ateliers de vente ;
- chez Free Réseau, que ce soit pour des intégrations au sein de notre société ou dans le cas de mobilité, chaque nouvel entrant bénéficie en plus d'un tronc commun d'un parcours de formation particulier à son métier. Elle est relative aux connaissances particulières à posséder telles que les règles d'ingénierie, l'architecture des réseaux, les compétences d'utilisation de logiciels métiers ou encore la

maîtrise de gestes techniques comme le tirage en chambre, l'armement de poteau ou le pointage d'antenne FH. Ces parcours de formations s'étendent bien au-delà de la prise de poste et se muent au gré des évolutions technologiques, organisationnelles ou réglementaires ;

- en 2023, Free Pro a développé un parcours d'intégration sur-mesure à destination des nouveaux collaborateurs de la force de vente PME/PMI, en partenariat avec l'organisme *Booster Academy*. Ce parcours de 15 jours intitulé « L'École de Vente Free Pro » vise à apprendre aux futurs vendeurs les principes de la marque Free Pro, ses processus internes, sa culture. À travers des mises en situation, l'apprenant intègre les fondamentaux de la prospection terrain afin d'être opérationnel dès son premier jour.

Faire rimer apprentissage continu et liberté de réussir

Chez Iliad, nous croyons en la puissance de l'apprentissage continu pour se forger un parcours professionnel exceptionnel, et notre politique de formation reflète cet engagement profond envers nos collaborateurs. Nous croyons aussi que la liberté d'apprendre est un droit fondamental, et nous mettons tout en œuvre pour créer un environnement où nos collaborateurs se sentent libres de s'épanouir et de développer leurs compétences à leur rythme.

Nous considérons la formation comme un catalyseur de succès d'employabilité pour nos collaborateurs. En 2023, le Groupe a réalisé plus de 752 314 heures de formation, soit l'équivalent de 42 heures de formation par salarié. C'est un investissement dans nos collaborateurs, une démonstration de notre engagement envers leur épanouissement professionnel et personnel. Pour nous, la formation n'est pas seulement un moyen d'acquérir des compétences, c'est aussi une voie vers la liberté, l'indépendance et la réalisation de soi.

Le rôle clé de nos Universités d'entreprise

Depuis plusieurs années, des universités internes ont émergé dans les différentes géographies du Groupe. Chacune selon un modèle propre, ces initiatives ont pour ambition de permettre à nos collaborateurs de façonner leur avenir et celui de notre entreprise.

En France, l'Université F233 est un pilier majeur de notre politique de formation. Au travers de l'Université interne les actions d'experts de la formation sont coordonnées, notamment la conception, le déploiement et le pilotage des programmes de formation continue transverses, d'alternance et de Validation des Acquis de l'expérience (VAE) pour l'ensemble de nos filiales.

En Italie, *l'Iliad College* est une académie interne dédiée aux conseillers commerciaux en boutique. Nous l'avons même ouverte à des participants externes. Cette formation met l'accent sur nos valeurs, notre approche de vente, la technologie 5G, l'expérience utilisateur et les compétences en intelligence relationnelle. Une fois le cours terminé, les participants rejoignent des communautés dédiées et assistent à des réunions mensuelles approfondies. Au total, plus de 200 personnes ont suivi cette formation, renforçant ainsi notre engagement envers l'apprentissage continu.

En Pologne, notre *Academy of Technology* est une conférence hybride ouverte à tous nos employés de la technologie mobile. En 2023, près de 300 personnes ont participé à l'événement en présentiel d'une journée, tandis que le reste de nos collaborateurs a suivi la version en ligne sur 2 jours. Cette initiative vise à explorer la convergence entre les services TV, fibre et mobile, tout en offrant un aperçu approfondi de nos offres. L'accent a été donné cette année sur l'intelligence artificielle et les technologies du futur.

Pallier les enjeux matériels avec nos formations obligatoires

Les activités de déploiement, de gestion et de maintenance des réseaux de télécommunications sont par définition sensibles et exposées à certains risques notamment ceux liés à la cybersécurité et à la protection des données. Afin de remédier à ces risques, nous mettons notamment en place des formations obligatoires à destination de l'ensemble des collaborateurs ainsi que des formations plus spécifiques dédiées à certains collaborateurs :

- la cybersécurité, la lutte contre les attaques extérieures : en 2023, 18 335 heures de formations à la cybersécurité ont été dispensées dans le Groupe, auprès de 24% de l'effectif moyen du Groupe. Cette formation est proposée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et obligatoire pour les nouveaux entrants ;
- la protection des données personnelles et le respect de la réglementation RGPD : en 2023, 7 335 heures de formations à la protection des données personnelles ont été dispensées dans le Groupe, auprès de 41% de l'effectif moyen du Groupe. Cette formation est proposée à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et obligatoire pour les nouveaux entrants ;
- la sécurité des personnes dans le cadre de leurs activités : en 2023, 94 670 heures de formations à la sécurité des personnes ont été dispensées dans le Groupe, auprès de 64% de l'effectif moyen du Groupe.

Développer les compétences de nos collaborateurs tout au long de leur carrière

Si les formations obligatoires propre à nos métiers occupent toujours une place très importante dans notre dispositif, nous investissons chaque année afin d'actualiser et de développer l'offre de formation d'Iliad. Investir dans les compétences de nos collaborateurs c'est investir dans leur employabilité tout en s'assurant d'une grande qualité de service pour nos abonnés.

En France et au Maroc, chaque collaborateur du Groupe a accès à trois offres d'autoformation disponibles à tous moments et en illimité :

- LinkedIn Learning : une offre complète de formation à la demande avec plus de 17 000 cours vidéo en ligne conçus par des formateurs professionnels pour acquérir de nouvelles compétences ; 7 532 heures de formations suivies en 2023, 8 973 comptes activés sur la plateforme au 31/12/2023 ;
- Projet Voltaire : désireux de permettre aux collaborateurs d'être à l'aise à l'écrit, le Groupe a souscrit au Projet Voltaire. Ainsi chaque personne entrant dans le Groupe peut bénéficier à titre gratuit d'une licence ;
- Neo Forma : plusieurs parcours de sensibilisation proposés par le spécialiste des formations santé/sécurité en entreprise afin de prendre soin de sa santé et de celle des autres, apprendre à prévenir les risques autour de soi et devenir ainsi acteur de la démarche de QVT au sein du Groupe.

Au-delà des nombreuses formations ponctuelles de développement des compétences dispensées tout au long de l'année, un ensemble de programmes de formation répondant aux enjeux du Groupe ont été déployés au sein de nos différentes filiales françaises et marocaines :

- sur notre entité Free Réseau en charge du déploiement et de la maintenance de la fibre, deux nouvelles formations ont été déployées auprès des collaborateurs « non spécialistes », l'une spécialisée mobile, l'autre fibre. Ces formations présentent quatre grands objectifs : rappeler la finalité de notre groupe comme fournisseur de service

et producteur d'un réseau de qualité pour satisfaire aux attentes des abonnés; acculturer les équipes Support du réseau au fonctionnement de ce dernier; permettre à chacun de recontextualiser ses propres missions au sein de l'objectif global de notre groupe; être en mesure de se positionner comme digne ambassadeur de notre entreprise et de son réseau;

- sur nos centres d'appel, l'année a été marquée par une transformation des métiers des collaborateurs des centres de contact. Pour ce faire, des passerelles interactives ont été mises en place avec un volume d'heures de formation nécessaires. Un important dispositif de formation a été mis en place pour développer le «cross-selling» afin de donner les clés à nos collaborateurs en charge du support aux abonnés de maîtriser les principes de la vente indirecte et de soutenir la politique commerciale du groupe. Ce dispositif de «cross-selling» a également été déployé sur notre entité de Protelco, portant le développement de notre activité d'assistance de proximité, entraînant une forte augmentation du volume de formation;
- pour Free SAS, portant une grande majorité des activités de développement informatique en France, l'année 2023 a été marquée par une forte augmentation du volume d'heures de formations dédiées au développement des compétences informatiques de nos équipes pour le maintien de niveau de connaissance requises pour leur métier. Pour ce faire, une campagne de formation a été menée sur le big data - IA;
- sur la plupart de nos entités, des formations managériales ont été déployées afin d'harmoniser les pratiques managériales au sein de chaque filiale ou encore de former les nouveaux encadrants aux compétences managériales lors de leur prise de poste;
- au sein de notre entité Scaleway, un programme formation de Changement Management de 192h a été déployé afin d'accompagner 34 collaborateurs dans un meilleur usage de l'outil Salesforce, enjeu stratégique pour Scaleway.

Au sein d'iliad Italia, les grandes actions de formation déployées en 2023 ont concerné :

- les compétences managériales et le nouveau modèle de leadership, autant à travers des formations dédiées à tous les nouveaux managers que des formations spécifiques sur le développement des compétences en termes de coaching, de délégation ou encore de négociation;
- les compétences techniques sur la connaissance de nos réseaux (fibre optique, réseau fixe, VoIP...);
- les sujets de Diversité & Inclusion à travers un parcours d'*e-learning* obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs du siège, ainsi que des sessions de formations live pour l'ensemble des managers.

Notre entité polonaise Play a lancé en 2023 plusieurs programmes de formation et de développement de ses collaborateurs :

- un programme de reconversion nommé «Skill&Play», qui est un cours intensif dédié aux départements du service client. Nous offrons la possibilité d'acquérir et d'améliorer des compétences que l'employé pourra utiliser dans le futur ou dans son emploi actuel. Deux parcours de développement sont disponibles : un cours sur l'informatique pour développer des compétences utiles dans le domaine des tests et du soutien aux processus informatiques, et un cours sur l'analytique permettant de développer des compétences utiles dans le domaine du marketing, de l'analyse des ressources humaines et des finances;

- la 3^e édition de son programme «Discover the Leader in You», impliquant 16 collaborateurs à haut potentiel de nos boutiques. Ce programme vise à développer leurs compétences de Leadership à travers un ensemble d'ateliers et de formations, ainsi que des accès à divers contenus (podcast, vidéos). L'objectif de ce programme est la création d'un groupe de leaders proactifs et totalement engagés qui soutiennent et motivent leurs collègues dans leur travail quotidien;
- le programme #AmbassadorsOfDevelopment, auquel participent 18 experts en vente de notre réseau de boutique. Au cours de l'année, les Ambassadeurs ont partagé leurs connaissances en vente avec leurs collègues, en promouvant les services et produits de Play. Ils ont ainsi préparé plus de 30 supports de formation et promotionnels différents, comprenant notamment des podcasts de développement, des revues de formation, des tests et revues d'équipement, des trucs et astuces sur notre système CRM, des enregistrements d'événements d'entreprise, des interviews vidéo. Les participants au programme apprécient le fait de pouvoir s'engager dans de nouveaux rôles et activités en dehors de leur quotidien, de pouvoir acquérir une expérience approfondie dans leur domaine, et de transmettre leurs connaissances en créant un solide groupe d'experts en développement et en vente.

Permettre aux collaborateurs de faire carrière au sein du Groupe

En rejoignant le Groupe iliad, nos collaborateurs embarquent dans une aventure entrepreneuriale à l'échelle européenne, bénéficiant d'une liberté inédite pour apprendre en continu et construire leur propre parcours professionnel. Au sein du Groupe iliad, une importance primordiale est accordée à l'épanouissement professionnel de nos collaborateurs, tout en reconnaissant l'importance de la rétention des talents et de la réduction du turn over face aux risques de pénurie de compétences et de désengagement.

Nous croyons fermement que chaque collaborateur mérite d'avoir la possibilité de développer une carrière enrichissante au sein de notre entreprise. Cette conviction est partagée par nos collaborateurs qui, à l'occasion du Baromètre Social 2023 en France et au Maroc, ont été 83% à déclarer «se voir construire leur avenir au sein du Groupe iliad». En investissant dans des actions de développement des compétences, de partage de feedback, ou de validations des acquis de l'expérience, nous incitons nos collaborateurs à envisager chaque année les prochaines étapes de leur carrière parmi les nombreuses possibilités qu'offrent le Groupe.

À ce titre, la mobilité interne est un outil important de rétention et de développement professionnel. La multiplicité des activités du Groupe iliad, avec une diversité de plus de 400 métiers rien qu'en France, est une opportunité pour nos collaborateurs de construire des parcours de carrière diversifiés dans nos différentes filiales et géographies.

Par ailleurs, en mettant en place une politique de rémunération et d'avantages équitable et rétribuant la performance individuelle et collective, le Groupe vise à attirer et fidéliser sur le long terme ses collaborateurs.

Enfin, et parce que l'engagement de nos collaborateurs ne doit pas être un frein à leur carrière, le Groupe iliad soutient l'engagement de ses salariés dans les réserves de l'Armée et de la Police Nationale, conformément à la Loi de Programmation militaire du 1^{er} août 2023. En France à fin 2023, ce sont 6 collaborateurs engagés dans les réserves opérationnelles militaires (gendarmerie et armée) et 2 salariés engagés dans les réserves opérationnelles de la police nationale et des sapeurs-pompiers volontaires.

Accompagner nos collaborateurs dans leur développement professionnel

Recruter et former nos collaborateurs à leur métier n'est qu'une première étape. En 2023, une politique ambitieuse d'évaluation et de développement des compétences a été mise en place au sein de nos entités, désireuses de renforcer l'accompagnement et la rétention des collaborateurs. De la définition des objectifs du poste, à l'évaluation continue du collaborateur, jusqu'à la revue collective des Talents, c'est l'ensemble de la chaîne d'accompagnement qui est actuellement en pleine évolution.

Afin de favoriser l'identification et l'évaluation des compétences des collaborateurs, un outil de « cartographie des compétences » iliaD UP compétences et iliaD Up Mobilité a été déployé auprès de l'ensemble des collaborateurs en France et au Maroc en décembre 2020, avec une nouvelle version lancée début 2022.

Les travaux initiaux avaient pour objectifs d'identifier une cartographie des compétences et métiers clés du Groupe, de fiabiliser et homogénéiser les données saisies dans les bases puis d'associer tous les acteurs : collaborateurs, managers et RH au renseignement des informations afin de les impliquer dans la construction du référentiel métiers du Groupe.

Cet outil se déploie par étapes afin de devenir progressivement l'un des points d'entrée des entretiens avec le collaborateur, de la construction des parcours professionnels et du programme de développement des compétences. Les collaborateurs peuvent également bénéficier de bilans de compétences afin de les accompagner dans leur démarche de mobilité.

Scaleway a mis en place un plan ambitieux visant à ce que chaque collaborateur puisse disposer d'objectifs clairs et en lien avec les ambitions stratégiques. Une fois ces objectifs définis, un processus d'évaluation individuel permet de suivre l'évolution du collaborateur autour de rituels rythmant l'année (entretien annuel, entretien de carrière, feedback managérial, évaluations 360...) visant à suivre la réalisation des objectifs individuels, évaluer l'acquisition de compétences clés, discuter des retours du collaborateur sur les pratiques managériales, échanger sur la charge de travail, partager autour des souhaits de carrière et d'évolution (formation, rémunération, mobilité...). Dans la lignée de ces évaluations individuelles, Scaleway mène régulièrement des revues collectives permettant aux encadrants de prendre des décisions partagées concernant l'évaluation, les plans de carrière et les décisions salariales des collaborateurs de leurs équipes.

Au sein de Freebox, des entretiens 360 ont été instaurés en s'appuyant de l'outil Elevo, afin que le collaborateur puisse recueillir des retours de la part de l'ensemble de ses pairs, renforçant ainsi l'objectivité et l'exhaustivité de ces évaluations.

Pour Certicall, l'identification des potentiels se fait lors des entretiens pour des postes en mobilité interne. Les collaborateurs identifiés comme ayant un potentiel pour le poste visé sont accompagnés pour monter en compétences.

Chez Protelco, des points carrière sont déployés à la demande du collaborateur. Ces échanges visent à l'accompagnement dans le développement des trajectoires professionnelles notamment au regard du plan de développement des compétences définies dans l'entreprise, de clarifier ses objectifs de carrière, d'identifier les facteurs de réussite mais aussi ses axes d'amélioration au vu de ses compétences acquises et identifiées dans l'outil de gestion (iliaD UP).

En Pologne chez UPC et Play, un process de feedback annuel a été déployé auprès des managers pour unifier les compétences attendues de la ligne managériale, évaluer leurs performances et identifier les *Top Managers*.

En parallèle, le rôle du manager prend une place de plus en plus importante dans le développement de carrière des collaborateurs. Former les encadrants à l'accompagnement de carrière de leurs équipes est ainsi devenu une nécessité pour garantir le succès de ces politiques. Free Distribution a ainsi entrepris la formation de l'ensemble de ses managers à la conduite d'un entretien annuel et à l'évaluation de compétences. Scaleway a également formé l'ensemble de sa ligne managériale à la définition et l'évaluation d'objectifs SMART, au service du développement des équipes.

En Italie, un travail de structuration de l'évaluation des compétences de nos équipes opérationnelles terrain a été réalisé, visant à améliorer la standardisation des pratiques, la définition des objectifs et l'identification de plans de formation. En parallèle, des ateliers ont été proposés aux collaborateurs pour leur permettre de définir leur plan de développement individuel, de définir leurs objectifs de carrière et d'apprendre à collecter des *feedbacks*.

L'ensemble de ces démarches seront complétées en 2024 par le déploiement d'une nouvelle politique harmonisée de gestion des entretiens individuels et de revue des talents, accompagné par le déploiement d'un nouvel outil dédié pour l'ensemble des collaborateurs en France et au Maroc. Ce projet s'accompagnera d'une harmonisation des pratiques entre nos différentes filiales.

Mettre en œuvre des mobilités professionnelles pour tous

Le Groupe souhaite encourager les collaborateurs à développer leur expertise, et renforcer leur implication aux côtés des abonnés. Riches de la diversité de nos 400 métiers, nous concevons la mobilité interne comme une chance de se créer son propre parcours de carrière, de développer de nouvelles compétences et ainsi de profiter d'une vision holistique de notre activité. Ainsi, en 2023, un peu plus de 1 500 mobilités inter-entités légales ont eu lieu au sein du Groupe, représentant près de 25% des entrées. Ces mobilités sont portées par les évolutions organisationnelles (projet de fusion entre UPC et Play en Pologne), par la création de nouvelles activités (OP CORE en France) et par les mobilités internes courantes permettant à nos collaborateurs d'évoluer sur de nouveaux métiers. Cette ambition constitue un atout majeur pour la fidélisation des abonnés comme celle des collaborateurs. Par ailleurs, au cours de l'exercice 2023, 1 032 promotions, dont 174 passages au statut cadre, ont ainsi été recensées au niveau du Groupe. De même, une large majorité de nos responsables a débuté sa carrière au sein du Groupe en tant qu'employés, avant d'évoluer vers des postes d'encadrement, et certains sont aujourd'hui à des postes de direction stratégique. À titre d'exemple, au sein d'Equaline, 100% des collaborateurs en postes de management, *Helpdesk*, Formation, Support et RH sont issus d'évolutions internes.

Ces promotions sont le symbole de la force de la transmission du savoir-faire au sein du Groupe; elles sont un marqueur très fort de notre culture.

L'enjeu de mobilité interne est particulièrement important en France et au Maroc du fait de la grande diversité des métiers, et du volume important de postes ouverts. Afin de promouvoir notre politique de mobilité, un accord GPEC Groupe signé en juillet 2019 présente les règles applicables au sein du Groupe. Cet accord signé pour 5 ans arrive à échéance en 2024, année clé pour le Groupe dans le renouvellement et l'accélération de sa politique de mobilité interne à travers la construction d'un nouvel accord avec nos partenaires sociaux.

Pour contribuer à la dynamique de mobilité, le Groupe iliaD a mis en place un ensemble de dispositifs visant à promouvoir la diversité de nos métiers et des parcours de carrière possibles :

- depuis 2022 les événements internes « iliaD Inside » sont proposés à l'ensemble des collaborateurs pour découvrir

nos équipes et nos métiers. Ces moments de partage en présentiel et en distanciel permettent aux collaborateurs d'équipes différentes de présenter leur quotidien, leurs expertises et leurs enjeux. En 2023, nous avons eu la chance de découvrir les équipes de Stancer, notre filiale de solution de paiement ;

- l'initiative iliad Inside est complétée par une newsletter iliad Up Mobilité. Cette communication régulière à l'ensemble des collaborateurs du Groupe met en visibilité les dernières offres de poste ouvertes à la mobilité interne et accessibles sur notre plateforme interne iliad Up Mobilité. Ainsi en moyenne 600 offres internes de mobilité sont proposées en permanence aux collaborateurs du Groupe, et ce sur une grande variété de métiers ;
- promouvoir la mobilité, c'est aussi promouvoir des exemples de parcours. Des collaborateurs ayant réalisé de mobilités internes marquantes présentent ainsi régulièrement leurs expériences sous le format « Histoires de Mobilité » postées sur notre intranet daili. En janvier, Leïla nous a ainsi parlé de son histoire au sein du Groupe iliad. Depuis 2014, Leïla a évolué de conseillère en centre d'appel vers le poste de manager de boutique, pour ensuite prendre un rôle de coordinatrice dans l'un de nos Free Proxi.

Ce type de communication est également réalisé par notre filiale italienne sur le format de newsletter #weareiliad mettant en avant chaque mois une équipe afin de renforcer la connaissance de l'organisation et faciliter la collaboration.

Les projets de transformation et d'innovation portés par les entités du Groupe sont également des opportunités pour les collaborateurs de faire évoluer leur carrière et pour les équipes de compter sur des collaborateurs avec une grande connaissance du Groupe. Faire le choix de la mobilité interne lors de la création d'équipes, c'est faire le choix de la confiance en la compétence et l'adaptabilité de nos collaborateurs.

Free Proxi est le nouveau service d'assistance de proximité créé par Free pour ses abonnés. Partout en France, de petites équipes locales composées de huit à dix conseillers Free sont à la disposition des abonnés de leur secteur pour répondre à toutes leurs demandes, que ce soit sur les offres Freebox ou sur les offres Free mobiles. Grâce à cette implantation locale, les équipes Free Proxi connaissent en détail les infrastructures réseau Fixe et Mobile de la région. Elles peuvent ainsi facilement diagnostiquer les éventuels incidents, et même se déplacer directement au domicile des abonnés pour rétablir un service ou changer un équipement. Toute demande d'un abonné peut ainsi être traitée de A à Z par la même équipe, voire le même conseiller.

Grâce à notre forte politique de mobilité interne, deux tiers des effectifs Free Proxi proviennent d'autres entités du Groupe iliad. Une carte interactive des postes ouverts dans nos sites Free Proxi est accessible sur notre intranet et également à tous sur notre site iliad Up Mobilité.

Cette dynamique va se renforcer dans les mois et années à venir afin d'accompagner le déploiement de Free Proxi sur l'ensemble du territoire, notamment *via* la mise en œuvre d'une gestion de l'emploi et des parcours professionnels (GEPP).

Une étape majeure de notre développement en Pologne a eu lieu en 2023, lors de la fusion de nos filiales Play et UPC. D'un point de vue social, cette fusion a été un succès, elle a été réalisée de manière responsable, à un rythme rapide et en étroite collaboration avec les employés.

Cette fusion a abouti à la création d'une organisation avec des grades communs, des noms de postes communs, une harmonisation de toutes les politiques et procédures RH, ainsi que le transfert de tous les employés vers un environnement commun de systèmes RH. Une équipe de direction et une

communauté des 100 leaders ont été établies, ainsi que des valeurs d'entreprise unifiées.

En termes d'indicateurs de succès nous avons ainsi noté à la suite de cette fusion :

- une nette amélioration de notre taux de satisfaction collaborateur, mesuré lors du baromètre social annuel « Play Pulse Check » (15 points en octobre 2023 vs. 8 points en janvier 2022) ;
- 60 collaborateurs ont été transférés avec succès sur leurs nouveaux postes ;
- l'attrition volontaire a chuté de 20% en un an (8% en octobre 2023 contre 11% en octobre 2022), malgré le processus de fusion et un marché de l'emploi très dynamique en Pologne.

Nos dispositifs de Validation des Acquis de l'Expérience : un vecteur important d'ascension professionnelle

En France, l'Université d'entreprise F233 est un moteur pour la construction de parcours de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE). Cette démarche permet à nos collaborateurs de faire reconnaître leur expérience professionnelle pour obtenir des diplômes, des titres ou des certifications.

Notre ambition autour de la VAE vise à recruter des talents sans notion de diplôme, de leur permettre d'évoluer en interne et d'avoir une reconnaissance académique quelques années plus tard. Cet engagement est double, au service de la fidélisation de nos collaborateurs mais aussi de la Société.

Aujourd'hui, 90% de nos collaborateurs qui sont passés par ce dispositif ont obtenu leur diplôme – alors que le pourcentage national d'obtention d'un diplôme *via* de la VAE est de 42%. Notre ambition autour de la VAE transcende la simple reconnaissance académique. Elle nous permet de fidéliser nos collaborateurs et contribue à l'avancement de la société en éliminant les barrières liées au diplôme. Depuis 2018, plus de 30% des collaborateurs ayant engagé une démarche de VAE ont changé de métier, et ont évolué au sein de l'entreprise. Au total en 2023, 45 collaborateurs de diverses entités ont entamé une démarche de validation des acquis de l'expérience sur deux parcours :

- parcours Manager de portefeuille projet (niveau Bac+5) constitué de 14 jours de formation ainsi que de 24 heures d'accompagnement VAE ;
- parcours Management Opérationnel des Activités (niveau Bac+5) constitué de 12 jours de formation ainsi que de 24 heures d'accompagnement VAE.

Au Maroc, le tout premier dispositif de VAE du pays a été déployé par nos équipes des centres d'appel. Ce programme a permis aux 16 participants de suivre un parcours de formation de 18 jours, au bout duquel 100% des collaborateurs du programme ont obtenu une certification de Formateur.

En France, nos initiatives autour de la VAE ont été récompensées le 28 Novembre 2023, par la remise d'un « Award de l'inclusion » à l'occasion du Sommet de l'Inclusion Économique organisé par la Fondation Mozaïk au Ministère de l'Économie et des Finances.

Politique de rémunération et d'avantages

En 2023, l'investissement en France sur la rémunération globale a été en moyenne de 8% - pour une inflation 2023 de 4,9% - dont une prime de pouvoir d'achat (distribuée à 90% de nos collaborateurs dont 82% pour un montant de 1 000 euros net, une enveloppe dédiée aux évolutions et promotions au sein du Groupe et une enveloppe négociée avec nos partenaires sociaux. À cet investissement sur la politique salariale 2023 viennent s'ajouter diverses mesures

favorables négociées dans nos accords en complément des avantages légaux et conventionnels.

En outre, plusieurs dispositifs d'actionnariat salarié ont été récemment mis en place au sein du Groupe dont deux opérations « Up2share » en 2019 et 2021, permettant à nos salariés en France et en Italie d'être associés au développement du groupe tout en bénéficiant également d'un abondement, d'une décote sur le prix de l'action et d'un multiple d'investissement. La dernière opération avait été un réel succès avec près de 5 000 collaborateurs souscripteurs.

Afin de fidéliser des collaborateurs clés (talents, compétences rares) au sein du Groupe, des plans particuliers d'actionnariat ou de primes sont également déployés :

- une accélération de l'implémentation des dispositifs de rémunération variable pour aligner la performance opérationnelle aux objectifs du groupe, et ouvrir à un complément de rémunération pour nos salariés. En France à fin 2023, 78% des salariés ont une prime variable, et ce chiffre est porté à 89% sur les collaborateurs non-cadre ;
- en 2023 nous avons négocié un accord d'intéressement au niveau du groupe France garantissant un montant identique pour chaque bénéficiaire (sous réserve du temps de présence sur l'année) traduisant une volonté de partager équitablement les bons résultats du groupe ;
- en décembre 2023, un plan d'Attribution Gratuite d'Actions a été déployé en France, en Italie et en Pologne. Ce nouveau plan comporte notamment une condition de performance ambitieuse liée à nos objectifs ESG portant sur la réduction des émissions de CO₂ par GigaBit consommé par nos clients.

En ce qui concerne les frais de santé, le Groupe est soucieux de garantir à ses collaborateurs une couverture de qualité à des tarifs compétitifs et identiques pour tous, dans le même esprit de solidarité et d'accompagnement des collaborateurs auquel le Groupe est fortement attaché. Notre accord « frais de santé » conclu en fin d'année 2020, propose une couverture avantageuse pour nos collaborateurs via un taux unique pour eux et leurs enfants à charge et une part employeur à hauteur de 55%.

Celle-ci est 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. Ce régime, à adhésion obligatoire, couvre chaque salarié (et éventuellement ses enfants) à un niveau avantageux ;

- en plus de ce régime obligatoire collectif, les salariés ont la faculté d'être couverts par un régime individuel optionnel de surcomplémentaire. Ce régime négocié par le Groupe pour ses collaborateurs reste très compétitif tout en offrant un niveau de garanties de santé très protecteur pour la santé de nos collaborateurs et leurs familles ;
- en matière de prévoyance, le Groupe a également mis en place un dispositif pour protéger l'ensemble de ses salariés. Ce régime de protection protège les salariés contre certains aléas de la vie : incapacité de travail, invalidité, décès. Ce régime garantit aux salariés le versement de revenus de substitution en cas d'invalidité ou d'incapacité. En cas de décès, il ouvre droit au versement d'un capital-décès au conjoint et à une rente éducation pour chaque enfant à charge jusqu'à leur 26^e année.

4.3.2.2 Résultats et indicateurs

La formation représente un investissement conséquent. En 2023, le Groupe a réalisé plus de 750 000 heures de formation, soit l'équivalent de 42 heures de formation par salarié. L'augmentation importante du nombre d'heures de formation réalisées concerne principalement la France, et s'explique par :

- une forte croissance de nos équipes Boutiques et Free Proxi, nécessitant de nombreuses formations à la prise de poste, au sein d'activités où celles-ci durent plusieurs semaines ;
- le renouvellement de nombreuses habilitations sécurité amenant à une augmentation du nombre d'heures de formation de recyclage ;
- le développement de plans d'adaptation des compétences au sein de nos centres de contact dans le cadre de la transformation des métiers ;
- le développement de plan de formation à la polyvalence et au « cross-selling » sur nos activités de relation abonné.

Sur l'année 2023, 18 549 collaborateurs ont suivi au moins une formation. 16 188 collaborateurs ont suivi au moins une formation interne et 10 398 ont suivi au moins une formation externe. Ces chiffres intègrent les collaborateurs toujours présents au 31/12/2023, ainsi que les collaborateurs ayant quitté les effectifs dans le courant de l'année.

En ne comptant que les effectifs présents au 31/12/2023, il s'agit de 86% des effectifs en France, 95% des effectifs au Maroc, 97% des effectifs en Italie, et 88% des effectifs en Pologne qui ont bénéficié d'au moins une formation dans l'année.

	Heures de formation					Effectif mensuel moyen					Heures de formation/ effectif moyen annuel				
	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023	2019	2020	2021	2022	2023
Total France	356 200	252 240	361 085	362 125	515 944	8 273	8 836	9 484	9 876	10 727	46	29	38	37	48
Total hors France	175 491	116 325	160 936	173 651	236 370	2 241	2 537	5 502	6 611	6 997	69	46	29	26	34
Total	531 691	368 565	522 021	535 776	752 314	10 514	11 372	14 997	16 488	17 724	51	32	35	32	42

4.3.3 La santé, la sécurité et la qualité de vie au travail

4.3.3.1 Politiques et objectifs associés

Proposer un cadre de travail sûr, inclusif et positif est une priorité pour le Groupe iliad. Chaque année, nous continuons

à faire évoluer nos actions sur ces différentes composantes sociales de notre Groupe. Sur la sécurité, nous avons mis en place de nombreuses actions de sensibilisation et de

formation⁽¹⁾ mais également déployé des outils pratiques pour réduire les risques pour nos salariés comme nos prestataires. On soulignera que dans le baromètre 2023⁽²⁾, le thème de la sécurité au travail continue à évoluer passant de 92% de satisfaction des collaborateurs en 2022 à 93% en 2023.

La mise en œuvre de nouvelles technologies conduit à une évolution régulière du réseau, nécessitant l'implantation de nouveaux équipements, et le remplacement ou la maintenance des matériels existants. Les déplacements sur le terrain sont fréquents, et il existe une très grande diversité d'interventions techniques, en sous-sol ou dans les airs, et qui nécessitent généralement des déplacements. Le Groupe Iliad est donc exposé aux risques d'accidents du travail et se donne pour objectifs de réduire autant que possible leur nombre et leur gravité, en visant 0 accident de travail ou maladie professionnelle.

Le Groupe applique donc 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.

Comme toute entreprise, nous souhaitons éviter tout accident ou maladie professionnelle, pour se faire, l'accent est avant tout mis sur l'identification et la prévention des risques. Ce travail est réalisé chaque année (ou chaque fois que nécessaire en cas de modification significative au cours d'une année.), *via* une mise à jour au sein de chaque entité du Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) et de son plan d'actions.

Le Groupe vise donc une amélioration constante de sa performance dans le domaine Santé et Sécurité. De nombreuses actions de prévention sont déployées, notamment *via* des sessions de sensibilisation et de formation, et par une amélioration permanente des équipements de protection, en particulier pour les postes de techniciens, qui sont – du fait de la diversité de leurs missions terrains – les plus exposés aux risques d'accidents du travail.

4.3.3.2 Actions mises en œuvre

Sécuriser nos collaborateurs dans le cadre de leurs activités

Plusieurs salariés spécialistes de la santé et de la sécurité au travail sont chargés de définir ensemble, et de déployer, la politique du Groupe dans ces domaines.

De surcroît, le Groupe travaille en étroite collaboration avec le service de santé au travail : médecine du travail et infirmiers, afin, d'une part, d'identifier les particularités des différents postes en termes de santé et sécurité, et de recueillir des recommandations pratiques ; 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 ou de façon préventive dans le cadre d'intégration de personnes en situation de handicap, etc.

Identifier les risques

Via le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) et son plan d'actions associé, chaque entité pilote les mesures de prévention pour la santé et la sécurité des collaborateurs.

Une revue annuelle *a minima* est réalisée et permet d'actualiser le cas échéant le DUERP, de suivre les actions déployées et de définir les nouvelles actions à mener pour l'année suivante.

Au cours de l'année 2023, Free Réseau a procédé à la création des Fiches d'Exposition Professionnelles pour l'ensemble des postes de travail. Ces fiches permettent l'identification précise des risques auxquels sont exposés chaque poste au sein de notre organisation, formant ainsi une base solide pour évaluer les conditions de travail. Elles permettent une analyse opérationnelle approfondie des facteurs de risques, qu'ils soient physiques, chimiques, biologiques, organisationnels ou liés à l'environnement de travail et les conditions de travail, les équipements utilisés, les contraintes potentielles, et tout autre élément ayant une incidence sur la santé et la sécurité des employés.

Ces fiches jouent un rôle clé lors des évaluations médicales réalisées par les médecins du travail :

- elles offrent, une vision exhaustive des conditions dans lesquelles évoluent les collaborateurs ;
- elles facilitent la compréhension approfondie des risques professionnels auxquels les salariés sont exposés ;
- elles permettent aux médecins du travail de formuler des préconisations médicales adaptées à la réalité de chaque poste. Cela contribue à améliorer la pertinence des recommandations médicales en les alignant étroitement sur les défis spécifiques rencontrés par les travailleurs.

La réalisation de ces fiches a été menée de manière participative, impliquant les employés eux-mêmes dans le processus d'identification des risques et de collecte d'informations pertinentes.

Les Fiches d'Exposition Professionnelles font l'objet d'une maintenance continue pour refléter les évolutions au sein de l'entreprise, que ce soit en termes de processus opérationnels, de technologies ou de réglementations pour assurer une pertinence constante des informations fournies.

La prise en compte de la santé et de la sécurité dépasse le périmètre de nos employés. Dans cette optique, Free Réseau et Réseau Optique de France ont par exemple mis en place un suivi des entreprises prestataires grâce à la rédaction de plans de prévention avec chaque entreprise prestataire, la réalisation de points et d'audits de sécurité.

Cette démarche au sein de Free Réseau illustre notre engagement à assurer des conditions de travail sûres et saines pour nos prestataires et collaborateurs et de placer leur santé et leur sécurité au cœur de nos préoccupations. Cela nous permet aussi de fournir aux médecins du travail des outils précieux pour des évaluations médicales plus précises et personnalisées.

Sécuriser l'environnement de travail

Parmi les actions de prévention, les collaborateurs sont dotés d'équipements appropriés aux situations de travail qui présentent des risques particuliers. Par exemple pour les équipements de protection individuelle : les baudriers, longues, casques, chaussures de sécurité, gants, casque ou bouchons d'oreilles, etc., et pour les équipements de protection collective : les garde-corps, moyens de balisage, etc. L'évolution des situations et des équipements est régulièrement revue pour répondre toujours aux enjeux de préventions.

Les moyens de protection font l'objet de revues régulières pour vérifier leur état et/ou date de péremption afin d'en assurer un renouvellement adapté. À ce sujet, Free Réseau a déployé fin 2021 une application informatique pour faciliter le suivi des équipements pour le travail en hauteur afin de simplifier les vérifications et de rendre visible facilement le suivi de celles-ci

(1) Détail des formations au 4.3.2.

(2) https://s3.fr-par.scw.Cloud/Iliad-Strapi/Barometre_social_2023_ac2464f19d.pdf

par les managers et lors des audits sécurités. Si nécessaire, ce suivi permet également le déclenchement de commande automatique pour le renouvellement des équipements et la demande de mise au rebut. Depuis 2023, cette interface permet également de communiquer des messages sécurité auprès de l'ensemble des collaborateurs.

De plus, nous travaillons sur l'amélioration du confort des collaborateurs avec l'achat notamment d'accessoires permettant de prévenir les maux de dos ou mauvaise posture (trolley, sac à dos, ceinture porte-outils, etc.) ou encore, sur recommandation de notre médecin du travail, pour certains salariés sédentaires des coussins lombaires, sièges ergonomiques, sont fournis pour répondre à des problèmes physiques spécifiques. Il en est de même pour les collaborateurs sur le terrain. Ainsi, des véhicules adaptés sont déployés pour les techniciens itinérants (véhicules à boîtes de vitesses automatiques, accessoires améliorant l'assise du conducteur, etc.). Aux matériels, sont associées des communications régulières visant à sensibiliser sur les bonnes postures à adopter.

Des référents sécurité sédentaires et itinérants ont été mis en place au sein de plusieurs de nos entités techniques (Free Réseau, Free Mobile), afin d'être le relai des équipes santé et sécurité sur le terrain, notamment en cas d'intervention sur les situations dangereuses. Ces référents ont suivi au préalable une formation pour apprendre les attendus du rôle et les règles à respecter lors de leurs interventions.

iliad Italia a mis en place une évaluation semestrielle de la performance en termes de Santé et Sécurité de ses sous-traitants. Ces évaluations sont réalisées sur la base d'audits réguliers menés par notre service Santé et sécurité. Toute non-conformité détectée est communiquée à nos sous-traitants après chaque inspection, ainsi qu'une demande de suivi de l'anomalie jusqu'à la résolution de celle-ci. Au cours de l'année écoulée, un total de 183 audits ont été réalisés, dont 159 sur les activités de déploiement et de maintenance du réseau, et 24 sur la construction de nouveaux magasins iliad. À la fin de chaque semestre, une réunion est organisée avec les principaux sous-traitants pour leur présenter leur performance par rapport aux autres entreprises du même secteur et aborder des domaines spécifiques de préoccupation en matière de santé et sécurité. L'évaluation est résumée avec un seul indicateur, l'INC (Indice de Non-Conformité). Tout sous-traitant dont l'INC dépasse le seuil d'acceptabilité est passible d'une pénalité, calculée en pourcentage du chiffre d'affaires de l'année.

D'autre part, notre filiale italienne a reçu la certification ISO 45001 pour ses activités réseaux après un audit par l'organisme indépendant BSI.

Les violences externes constituent le premier facteur de stress dans le secteur du commerce. Les conseillers en boutiques sont exposés à ce risque quotidiennement. En 2023, les équipes HSE et QVCT ont été renforcées afin de toujours mieux prévenir ce risque inhérent à nos métiers et accompagner les équipes sur le terrain.

Un réseau d'ambassadeurs sécurité a été déployé sur l'ensemble de notre réseau de boutiques. Ces ambassadeurs sont les relais, sur le terrain, de la politique sécurité et sûreté. Ils se déplacent directement en boutique pour sensibiliser, identifier les points d'amélioration et accompagner les managers dans la mise en œuvre de solutions pérennes pour assurer la sécurité des collaborateurs.

Un parcours de formation spécifique sur cette thématique a été mis en place et outille les salariés dans la gestion des relations conflictuelles, la gestion de leurs émotions, la communication positive dès leur entrée dans l'entreprise.

Notre procédure de gestion des incidents évolue pour s'adapter à l'environnement de travail. Le protocole de prise en charge des violences externes fait l'objet d'améliorations continues. L'outil de remontée des incidents et incivilités a été revu afin de s'intégrer à nos nouveaux outils et faciliter le signalement de ces risques et leur prise en charge.

Chaque remontée fait l'objet d'un traitement transverse en lien avec la ligne opérationnelle et les fonctions supports. Un *debriefing* psychologique par téléphone est assuré par la chargée de QVCT avec la personne impactée quand nécessaire. Le service QVCT peut aussi se rendre en boutique et rencontrer les collaborateurs autour du sujet spécifique de ces violences externes. Un Programme d'Aide aux Employés (PAE) est aussi proposé quand un besoin est identifié. Nos responsables régionaux sont formés aux techniques de *debriefing* psychologique afin d'apporter un premier niveau de soutien aux équipes.

Un suivi hebdomadaire des incidents est observé. Un *reporting* mensuel auprès de la direction est fait. Un *reporting* trimestriel est présenté à la commissions santé, sécurité et conditions de travail. Enfin, un bilan annuel est dressé et le constat, tant quantitatif que qualitatif, constitue la base d'un plan d'action spécifique.

Face au risque incendie, et afin de garantir la sécurité réglementaire des sites, Free Réseau a également mis en place un processus visant à cadrer et évaluer les exercices d'évacuation, donc la réalisation est biannuelle. Des audits de site sont également réalisés par les membres du service Santé et Sécurité. Au sein de nos boutiques, de nombreuses formations au risque électrique et au risque incendie ont été également menées. En Italie, des thermographes ont été mis en place par des experts certifiés sur tous les panneaux électriques de nos sites.

Sensibiliser et former les collaborateurs

Afin de réduire le nombre d'accidents de travail, le Groupe a déployé en 2023 près de 94 670 heures de formations dédiées à la sécurité. La formation et la sensibilisation des équipes dès leur arrivée et tout au long de leur carrière sont la pierre angulaire de cette politique. Ces plans de formation sont également élaborés aux plus près des équipes et du terrain afin de coller à la réalité de leur métier, et de prendre en compte tous les risques inhérents à celui-ci.

À leur intégration, les collaborateurs sont sensibilisés à la prévention des risques liés à leur activité via «l'accueil sécurité», un temps fort de deux heures dispensées à l'ensemble des nouveaux collaborateurs des filiales dédiées au déploiement du réseau ou ayant un contact avec le public (Free Réseau, Free Infrastructure, Free S.A.S., Free Mobile, Protelco). Ces efforts de sensibilisation perdurent par la suite à travers des *flash* sécurité récurrents, ainsi que des formations dédiées aux sujets de la sécurité au travail.

Pour les populations sédentaires, les formations et sensibilisations se concentrent sur les risques liés aux gestes et postures, au travail sur écran, ou encore aux risques psycho-sociaux.

Pour les collaborateurs en lien avec le public (F-Distribution, Protelco, Free Réseau...) les formations portent sur la sécurité de nos collaborateurs mais aussi de nos clients : gestion des incivilités, des risques liés aux attentats ou aux vols à main armée en boutique, mais également sur la conduite en cas de malaise/accident. Des formations de prévention au risque électrique et/ou incendie sont également dispensées. Face à une augmentation ressentie des incivilités en boutiques envers nos collaborateurs, notre filiale F-Distribution a mis en place en 2023 une formation obligatoire à la Gestion des Relations Conflictuelles. D'une durée d'une demi-journée et intégrée au parcours de formation à la prise de poste, cette formation

visé à préparer les nouveaux collaborateurs des boutiques à mieux appréhender et gérer les propos malveillants ou les agressions verbales de la part des visiteurs en Boutique.

Pour nos populations itinérantes et/ou intervenants dans des contextes «à risque», des formations sont dispensées sur la sensibilisation aux risques routiers, aux troubles musculo squelettiques, aux gestes et postures, au travail en hauteur, au travail en espace confiné, aux risques électriques, ou encore à la manipulation d'équipements spécifiques (Nacelle, Aerostep, Chariots élévateur, Gerbeur et transpalette électrique).

Enfin des formations au rôle de sauveteur secouriste au travail sont réalisées dans l'ensemble de nos filiales afin de permettre à des collaborateurs d'identifier les situations dangereuses, d'acquiescer les techniques de premiers secours et d'éventuellement participer à la mise en œuvre d'actions de prévention et protection.

En tant que filiale en charge d'activités particulièrement soumises aux risques, Free Réseau s'est engagé en 2023 dans une démarche proactive en partenariat avec le pôle formation, visant à évaluer rigoureusement les formations Sécurité dispensées par des organismes externes. Cette initiative répond à une volonté d'assurer la pertinence, l'efficacité et l'actualisation constante des contenus de formation en adéquation avec la réalité du terrain et les spécificités de nos processus internes :

- adaptation des supports de formation à la réalité du terrain : Free Réseau reconnaît l'évolution constante des contextes opérationnels et la nécessité d'ajuster les supports de formation en conséquence. La collaboration avec le pôle formation permet d'identifier les écarts entre les contenus enseignés et les besoins concrets de nos équipes sur le terrain ;
- alignement des discours des formateurs avec nos spécificités internes : La démarche d'évaluation s'étend également à l'analyse des discours tenus par les formateurs. Il est essentiel que les intervenants externes comprennent les spécificités de Free Réseau pour adapter leur discours aux enjeux et aux valeurs de notre entreprise. Ainsi, l'harmonisation des messages permet d'optimiser la transmission des connaissances tout en favorisant une compréhension approfondie des attentes et des standards de sécurité propres à notre organisation ;
- actualisation des fiches formation : cette démarche consiste à réviser et à améliorer la documentation associée à chaque formation, en tenant compte des retours d'expérience, des évolutions réglementaires et des meilleures pratiques du secteur. Cette actualisation garantit que les informations fournies aux apprenants demeurent à la pointe des avancées en matière de sécurité.

L'ensemble de cette démarche reflète notre engagement à maintenir des standards de sécurité élevés et à garantir que nos équipes sont formées de manière optimale pour faire face aux défis en constante évolution dans notre secteur d'activité. Cette politique s'applique également aux prestataires de Free Réseau, qui sont également formés à nos directives HSE.

La semaine de la sécurité, un événement phare de l'année pour notre filiale Free Réseau

En 2023, Free Réseau s'est impliquée dans la mise en place de la Journée Mondiale de la Sécurité (JMS), initiative internationale visant à sensibiliser à l'importance de la sécurité et de la santé au travail. Elle est célébrée chaque année le 28 avril et vise à promouvoir une culture de la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles. Cette journée offre l'occasion de mettre en lumière les enjeux liés à la sécurité au travail et de promouvoir des pratiques sûres dans tous les secteurs d'activité.

Au-delà de la journée nationale fixée, Free Réseau a pris l'initiative de mettre en place une semaine de la sécurité sur les différents sites de Free Réseau et repose sur une stratégie globale visant à sensibiliser, former et mobiliser l'ensemble de nos collaborateurs :

- **planification stratégique** : la semaine de la sécurité vise à couvrir divers aspects de la sécurité, des procédures opérationnelles aux meilleures pratiques en passant par la sensibilisation aux risques spécifiques à notre secteur d'activité. La planification intègre des activités spécifiques liées aux dernières avancées du domaine, aux changements réglementaires et aux retours d'expérience ;
- **implication de tous les services** : chaque population au sein de Free Réseau est impliquée dans la semaine de la sécurité, garantissant ainsi une approche intégrée et transverse qui englobe tous les aspects de nos opérations pour une meilleure compréhension des enjeux ;
- **ateliers et formations ciblées** : des ateliers et formations spécifiques sont organisés pour répondre aux besoins particuliers de chaque département. Les sujets définis pour 2023 reposent sur le risque routier et le risque électrique. Ces sessions, animées en interne visent à apporter des connaissances pratiques et des compétences directement applicables à chaque collaborateur ;
- **partenariats avec des experts externes** : Free Réseau collabore avec des experts externes pour fournir des perspectives nouvelles et des conseils spécialisés. Un partenariat a été mis en place afin d'aborder plusieurs sujets dont : l'ergonomie du poste de travail pour les ressources sédentaires, et l'identification et les actions à mettre en œuvre dans le cadre des Accidents Ischémiques Transitoires (AIT) et les Accidents Vasculaires Cérébraux (AVC). Ces partenariats permettent d'apporter un éclairage externe sur les tendances émergentes et les meilleures pratiques, renforçant ainsi notre approche proactive en matière de sécurité ;
- **campagnes de sensibilisation et de communication** : une série de campagnes de sensibilisation a été déployée tout au long de la semaine, utilisant divers médias et canaux de communication internes pour informer, sensibiliser et mobiliser l'ensemble du personnel. Des actions ciblées du type «Escape Game» au sujet des Troubles Musculo Squelettiques (TMS) ou encore test de connaissance à propos de l'écoconduite sont venues agrémenter la démarche ;
- **événements communautaires** : la semaine de la sécurité inclut des événements communautaires pour renforcer l'esprit d'équipe et encourager les échanges informels. Ces derniers se sont matérialisés entre autres par la mise en place de jeux concours (photos sur le thème de la sécurité) ;
- **évaluation et suivi** : à la fin de la semaine, des évaluations sont menées pour mesurer l'efficacité des activités organisées. Les retours de participants sont pris en compte pour affiner nos approches futures et garantir une progression continue de notre culture de la sécurité.

En mettant en œuvre cette semaine de la sécurité, Free Réseau témoigne de son engagement envers la sécurité et la protection de ses collaborateurs.

Garantir la santé et le bien-être de tous

Agir pour le bien-être des salariés est un enjeu majeur, en ligne avec les valeurs du Groupe ; une bonne qualité de vie au travail est a fortiori un facteur d'engagement des collaborateurs, et donc de performance pour l'entreprise.

Un environnement de travail où on se sent bien

Le Groupe a pour objectif de proposer des conditions de travail optimales à l'ensemble des collaborateurs et ce notamment à travers la rénovation de ses différents sites (siège, bureaux en région, etc.). L'objectif est de mettre en valeur les espaces et de les adapter aux besoins des collaborateurs et à leur bien-être.

Au siège comme sur de nombreux sites, la volonté est de reproduire des espaces de détente « comme à la maison ».

Depuis de nombreuses années, au sein du siège, les collaborateurs ont un accès permanent et gratuit à des boissons chaudes avec des machines permettant d'avoir des produits de qualité. Une boisson fraîche par jour est également offerte.

Chez Protelco, au sein des cellules Free Proxi, nos équipes de proximité sont volontairement de taille réduite - entre 8 et 10 personnes - afin de favoriser la coopération entre leurs membres. Cela permet aussi de créer un esprit de famille au sein de nos équipes et par là même, de fidéliser fortement nos collaborateurs. Parce que des conseillers satisfaits rendent nos abonnés satisfaits, nous avons prêté une attention toute particulière à l'environnement de travail de nos équipes de proximité. Les espaces Free Proxi sont conçus comme de véritables lieux de vie, avec une large part dédiée aux espaces de pause et de restauration pour plus de convivialité. Implantés au cœur des quartiers résidentiels de nos abonnés, ces espaces ressemblent plus à de petits appartements confortables qu'à des bureaux. Situés à proximité du domicile de nos collaborateurs, ils permettent aussi un meilleur équilibre vie professionnelle/vie personnelle.

Enfin, nos équipes Free Pro ont inauguré en mars 2023 leur nouveau siège marseillais Smartsea. Cet emménagement a été l'occasion de réunir deux sites, et par là même, tous les collaborateurs en un seul et même endroit pour privilégier les échanges entre équipes. Au travers de ce projet de déménagement, Free Pro a souhaité répondre à trois objectifs :

- la responsabilité sociale et environnementale : le nouveau siège, situé au sein d'un écoquartier mise sur les dernières normes en termes de développement urbain durable et offre notamment des solutions d'efficacité énergétique, de promotion de la biodiversité et d'inclusion sociale. Par exemple, le chauffage et le refroidissement sont basés sur un système de boucle de thalasso thermie, utilisant la mer Méditerranée comme source d'énergie renouvelable ! L'architecture bioclimatique utilise des bétons bas carbone et des matériaux de construction biosourcés ;
- une politique de *clean desk* : Smartsea a vocation à être la vitrine pour nos clients, visitable à toute heure et reflétant notre qualité de service et notre professionnalisme ;
- la qualité de vie au travail : mieux manger, mieux échanger et rester en mouvement. Dès le mois de mars, les collaborateurs ont eu accès à un terrain de football *indoor*, ainsi qu'à une salle de sport et un coach avec la possibilité de prendre une option cours collectif. Une politique de mieux manger a également été lancée avec notamment des fruits bios à volonté gratuits.

Préserver l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et Qualité Vie au Travail

Pour accompagner cette dynamique, un groupe de travail sur la qualité de vie au travail se réunit en fonction des actualités plusieurs fois par an pour échanger et sélectionner des initiatives de qualité de vie au travail à mettre en œuvre au sein du Groupe ainsi que partager les bonnes pratiques entre les entités.

Cette démarche s'intègre dans la volonté du Groupe iliad de continuellement améliorer les modes d'organisation du travail en son sein et favoriser la flexibilité des modes de travail. Ainsi, la politique du Groupe est basée sur l'autonomie du collaborateur et, lorsque cela est possible, sur une souplesse quant à l'organisation de son travail.

Depuis 2021, le Groupe a déployé, *via* des conventions individuelles, la possibilité pour nos collaborateurs de faire du télétravail dans une limite de 1 à 2 jours par semaine selon les entités. C'est au manager d'organiser cette option dans ses équipes et de définir les postes éligibles, dans le respect de l'équité. Les conventions individuelles définissent le cadre, les obligations et conditions de réversibilité du télétravail.

Soucieuse de l'équilibre vie privée/vie professionnelle de ses collaborateurs, chaque entité du Groupe a adopté des mesures relatives au droit à la déconnexion. Ces mesures, prises après discussion avec les partenaires sociaux, prennent la forme d'accords collectifs rappelant non seulement les bonnes pratiques, mais incitant aussi à la récupération, à la vigilance sur le suivi de la charge de travail, et au bon usage des outils de communication à disposition : messagerie professionnelle, chat ou téléphone professionnel.

Lors de la Semaine sur la Qualité de Vie au Travail, des animations sont organisées au sein du Groupe.

Chez Free Mobile, les équipes de supervision radio sont soumises à des horaires particuliers et à un système d'astreinte. Un document unique ainsi qu'un plan d'action dédié ont été élaborés en 2022, pour un déploiement en 2023. Ce plan d'action a notamment permis le déploiement d'une sensibilisation santé et équilibre de vie au travail dispensée par notre médecin du travail aux équipes de supervision, la mise en place d'un espace de restauration ainsi que d'un espace de repos spécifiques pour les équipes intervenant la nuit.

Au sein de F-Distribution, des communications régulières sont réalisées sur la santé et une permanence permet aux collaborateurs de contacter l'équipe QVT. De plus, les équipes RH interviennent à chaque réunion des responsables régionaux sur une thématique liée à la qualité de vie au travail.

Notre entité polonaise Play a récemment mis en place l'outil Mindgram, proposant aux collaborateurs du contenu de développement personnel, mais également des dispositifs de soutien psychologique sur demande. Dès le premier mois, 17% des collaborateurs se sont inscrits pour pouvoir bénéficier de ces contenus.

Dans notre baromètre 2023, 84% de nos collaborateurs déclarent que leur travail permet de concilier vie privée et vie professionnelle (80% en 2021, 84% en 2022).

4.3.3 Résultats et indicateurs

Absentéisme 2023

Les données sur l'absentéisme, se traduisent pour 2023 en deux volets «avec et hors accident». Le taux est calculé sur l'absentéisme dit «subit», celui où les absences ne peuvent être anticipées ou planifiées.

Données Groupe (avec la Pologne depuis 2021)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Taux d'absentéisme au sein du Groupe hors accident	5,28 %	4,97 %	5,10 %	5,91 %	4,49 %	4,71 %
Taux d'absentéisme au sein du Groupe avec accident	6,04 %	5,61 %	5,72 %	6,72 %	4,80 %	5,13 %

Accident de travail 2023

Au niveau du Groupe, 242 accidents de travail reconnus par la sécurité sociale et ayant entraîné un arrêt de travail ont été recensés en 2023 contre 225 en 2022 et 316 en 2021. Ce nombre d'accidents concerne 1% des effectifs du Groupe. Ces accidents ont majoritairement eu lieu en France, où sont basés 60% des effectifs du Groupe. Le taux de fréquence des accidents de travail est en baisse dans certaines filiales (Protelco, Free Mobile, Free Distribution, Centrapel) mais en hausse au sein de Iliad SA, Certicall, Equaline, Free Réseau et Iliad Italia.

Au total, ce chiffre est en baisse au niveau de la France, mais en hausse pour l'ensemble du Groupe. On notera qu'en France, le taux de gravité des accidents de travail est également en baisse par rapport à 2022.

Dans les Free Centers, 20,5% des accidents de travail avec arrêt sont liés à des altercations avec des visiteurs/abonnés. Ce chiffre est en baisse de plus de 10 points par rapport à 2022. Une procédure spécifique de prévention de gestion des incidents a été mise en place, et ces incidents sont suivis de manière individuelle par la responsable QVT (Qualité de Vie au Travail).

Le Groupe suit avec vigilance le taux de fréquence et le taux de gravité des accidents de travail pour toutes ses entités. Au cours de l'exercice 2023, ces taux se présentent de la manière suivante :

Données Groupe (avec la Pologne depuis 2021)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Taux de fréquence Groupe	31,40	17,15	13,93	12,14	5,90	8,02
Taux de fréquence France	41,03	18,24	18,24	19,38	12,95	12,41
Taux de gravité France	1,31	0,96	1,04	1,00	0,85	0,74

Afin de réduire le nombre d'accidents dans les prochaines années et pour former nos nouveaux collaborateurs, 94 670 heures de formations sécurité ont été dispensées au sein du Groupe en 2023 (dont 82 085 en France).

Pour comprendre la réalité des chiffres avancés, il est important de rappeler que culturellement, par souci de professionnalisme et de technicité de ses intervenants, le Groupe a toujours privilégié l'internalisation de ses savoir-faire.

Le Groupe a donc, de manière cohérente, choisi 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 néanmoins l'objet d'une surveillance et d'un accompagnement vigilants.

4.3.4 La préservation de l'ADN du Groupe et un dialogue social de qualité

4.3.4.1 Politiques et objectifs associés

Au sein du Groupe, nous avons la conviction qu'une culture qui encourage l'autonomie et l'audace constitue le meilleur terreau de l'innovation. Le Groupe Iliad est imprégné d'un état d'esprit particulier, orienté vers l'action et le «faire», marqué par le dynamisme, le respect d'autrui et la recherche de résultats concrets. En privilégiant une organisation à taille humaine, où chaque collaborateur compte, nous avons à cœur de préserver cet esprit «start-up» qui nous permet de relever tous les défis de notre époque. Le Groupe Iliad se distingue aussi par son esprit compétitif. Nos équipes sont toujours prêtes à se remettre en question pour aller plus loin. Pour y arriver, agilité et réactivité sont nos maîtres-mots : les lignes hiérarchiques sont courtes, les décisions se prennent rapidement et la recherche de simplicité guide tous nos efforts.

Faire vivre cette culture interne, conserver l'ADN qui nous caractérise et conduire un dialogue social de qualité avec nos collaborateurs est donc un enjeu essentiel pour permettre au Groupe Iliad d'atteindre ses ambitions de croissance et d'innovation.

Une baisse de motivation de nos collaborateurs ou une rupture du dialogue avec ceux-ci entraînerait une perte de compétitivité et d'image de marque sur le plan commercial, affectant ainsi la perception de nos clients et de nos parties prenantes. Ce risque peut également affecter notre attractivité en tant qu'employeur, ayant ainsi un impact sur notre capacité à recruter les Talents nécessaires à notre croissance.

Afin d'entretenir ce dialogue régulier avec ses collaborateurs et d'avoir un retour quantitatif exploitable, le Groupe vise d'obtenir un taux de réponse d'au moins 50 % à son baromètre social annuel.

4.3.4.2 Actions mises en œuvre

Être à l'écoute des équipes

Depuis sa création, le Groupe Iliad se différencie par une culture d'entreprise très singulière, liée à son histoire et marquée par la passion pour l'innovation, l'autonomie et l'agilité, ainsi que la volonté d'excellence dans tout ce que nous faisons. Elle se traduit par un sentiment de fierté d'appartenance exceptionnel, que les résultats de notre baromètre social 2023 viennent de nouveau confirmer.

Comme chaque année, le Groupe Iliad a organisé en 2023 un baromètre social, permettant d'interroger l'ensemble de ses collaborateurs en France et au Maroc de manière anonyme. Cette enquête est composée de 10 questions, portant sur des thématiques comme l'intérêt du travail, le sentiment d'utilité, la sécurité, la conciliation entre vie privée et vie professionnelle, la fierté d'appartenance ou encore la rémunération. En 2023, les collaborateurs du Groupe Iliad ont répondu massivement, avec un taux de 62 % de participation (7 510 répondants), soit une hausse de 3 points par rapport à 2022. Une participation particulièrement élevée pour une entreprise avec ce type d'effectif, puisque la moyenne de participation avoisine d'ordinaire des taux compris entre 40 et 50 %.

Après deux années de scores à la hausse, le baromètre social 2023 confirme la solidité du climat social du Groupe avec un taux de 82 % de satisfaction globale, considéré comme « excellent », et ce malgré un contexte économique et social plus difficile qu'un an auparavant.

Sur 10 questions, 8 obtiennent des scores supérieurs à 80 %. On notera des scores particulièrement élevés sur les thématiques d'appartenance, de sens et d'engagement :

- 93 % des collaborateurs sont fiers d'appartenir au Groupe Iliad ;
- 90 % des collaborateurs sont conscients de ce que leur travail apporte à l'entreprise ;
- 90 % des collaborateurs apprécient leur travail et les missions qui leur sont données.

La conduite des baromètres sociaux annuels permet au Groupe d'écouter les collaborateurs afin d'identifier des axes d'amélioration dans leur quotidien. Ainsi, les résultats des baromètres 2022 ont permis de dégager un enjeu d'amélioration de nos outils et méthodes de travail. Forts de ce constat, un projet a été lancé en 2023 pour harmoniser et améliorer nos outils de collaboration et de communication, en s'appuyant sur un questionnaire lancé auprès des collaborateurs France et Maroc en février 2023 sur le thème « Vos usages digitaux au sein du Groupe Iliad ». L'objectif est de déployer en 2024 au sein du Groupe en France et au Maroc un « package » performant d'outils collaboratifs et de communication d'entreprise. Une première étape de ce projet a été franchie en 2023 avec le lancement d'un « pilote » sur un périmètre représentatif de 500 collaborateurs.

Ce baromètre annuel est complété chez Scaleway ou encore au sein de nos centres d'appel de sondages plus fréquents, permettant de récolter des *feedbacks* sur l'état d'esprit général des équipes, de les interroger sur des sujets de bien-être au travail, afin de mettre en place des plans d'action afin de progresser tout au long de l'année sur ces thématiques.

Dans nos entités polonaises également, un baromètre social annuel similaire est conduit, le « *Play Pulse Check* ». En 2023, nous avons constaté à cette occasion une nette amélioration de notre taux de satisfaction collaborateur (15 points en octobre 2023 vs. 8 points en janvier 2022). En outre, d'autres « *Pulse Survey* » mesurent régulièrement l'humeur des équipes

grâce à des sondages rapides et fréquents, conduits deux fois par an, et permettant aux managers de récolter des *feedbacks* de la part de leurs équipes.

Une communication transparente et directe

Afin de conserver nos collaborateurs au courant des très nombreuses réalisations et actualités de notre Groupe, des newsletters sont régulièrement partagées sur l'ensemble des périmètres :

- en France et au Maroc :
 - depuis 2018, le Groupe *via* son journal interne *Scroll* diffuse régulièrement des informations sur le Groupe, sous format texte, image et vidéo. L'objectif est de partager avec l'ensemble des collaborateurs France l'actualité du Groupe, la mise en valeur d'une activité, de collaborateurs, etc,
 - au sein de Free Distribution, le journal mensuel *OneTeam Mag* est enrichi en permanence, avec notamment des formats vidéo courts mettant en avant les différentes équipes. Ce journal permet également de présenter les actualités de l'entité, les résultats commerciaux et des témoignages sur les moments de vie et événements collectifs. Dans la lignée de notre ambition de communication directe, Xavier Niel, président du Conseil d'administration du Groupe Iliad, vient régulièrement répondre aux questions de collaborateurs de Free Distribution,
 - du côté des centres de contact français et marocains, c'est la newsletter *Free For You* qui est également envoyée mensuellement à l'ensemble des collaborateurs avec les actualités essentielles ;
- en Italie : une newsletter a également été lancée 2023, la *Weekly Gazzettino*, un bulletin d'information hebdomadaire léger pour maintenir les collaborateurs alignés et engagés sur les actualités de l'organisation. De plus, des réunions d'informations sont organisées tous les trimestres dans chaque site et en ligne pour informer l'ensemble des collaborateurs des actualités (résultats financiers, projets RH...) ;
- en Pologne : au sein de notre entité polonaise Play, une newsletter mensuelle du CEO est envoyée aux collaborateurs afin de partager des informations stratégiques et des mises à jour sur les événements les plus importants de l'entreprise. Un courriel hebdomadaire est envoyé à tous les collaborateurs du siège et des points de vente, résumant les temps forts de la semaine.

En outre, *via* des communications par *email* et des *webinars*, le Groupe diffuse régulièrement des informations sur les résultats, les actualités clés ou des actions particulières et échanges de façon transparente en visio avec un système de question-réponse avec les collaborateurs. Ce type de communications régulières est réalisé autant en France que dans nos filiales italiennes et polonaises.

En France, une fois par mois, un déjeuner d'échange inter entités et inter métiers avec la DG & DRH du Groupe est également organisé, en petit comité d'une douzaine de collaborateurs, afin de leur permettre d'échanger sur les actualités du Groupe.

Pour soutenir cet effort de communication et de dialogue continu, de nouveaux intranets ont été déployés en France, au Maroc et en Italie. Ces outils ont pour vocation de centraliser l'actualité de nos entités en un seul et même endroit, mettre à disposition un annuaire commun et diffuser des informations aux collaborateurs en réponse à leurs besoins du quotidien.

Des événements collectifs

La crise sanitaire a mis en exergue l'importance des rencontres directes et la nécessité de maintenir des moments essentiels de partage. Les différents événements qui avaient été mis en suspens ou s'étaient temporairement transformés dans des formats distanciels ont repris depuis 2022 en présentiel pour la plus grande satisfaction de nos collaborateurs.

Chez F-Distribution, les quatre moments forts dans l'année sont la « Journée Top Ones », le séminaire « Manager Day », le « One Team Staff » et le « Roadshow » annuel :

- la journée « Top Ones » 2023 a ainsi permis de célébrer les 30 conseillers commerciaux à s'être démarqués par l'exemplarité de leur performance commerciale et de leur qualité de service en boutique Free ;
- lors du « Manager Day » les 200 managers de Free Distribution se sont rassemblés pour deux jours de retrouvailles et de rencontres, d'échanges avec pour fil rouge « Feel Free » ;
- le « One Team Staff » est l'occasion pour l'ensemble des fonctions Support de Free Distribution de se retrouver lors d'une journée de teambuilding ;
- le « Roadshow » est une tournée régionale de la Direction de Free Distribution, allant à la rencontre des managers afin de faire le bilan de l'année passée et de lancer l'activité de l'année à venir.

Au sein de Protelco, des événements similaires ont été lancés en 2023 avec le *Manager Day*, organisés pour tous les managers de l'entité, et la cérémonie « Best Performer », célébrant les collaborateurs ayant réalisé la meilleure performance de l'année écoulée.

Au sein de Free Mobile, ce sont sept séminaires qui ont été organisés en 2023 réunissant les collaborateurs d'une même région avec les principaux managers du siège afin de faire un point d'activité en chiffre, rappeler les objectifs, sensibiliser sur des sujets de ressources humaines spécifiques (handicap, cooptation, etc.).

En 2023, les collaborateurs des entités du siège d'Iliad en France ont pu participer avec leurs enfants de 3 à 7 ans à la seconde édition de la *summer party FreeKids* organisée au siège. Au programme : structures gonflables, jeux dans le jardin, activités dansantes, activités manuelles, et un goûter.

Au sein du Groupe et inter entité, la participation à des challenges sportifs permet à nos collaborateurs de partager une passion commune ou tout simplement de s'investir,

le temps d'une journée pour une action solidaire (course relais Maif Ekide, Course 10 km Adidas, tournoi de football avec l'association sport dans la ville, etc.).

Un dialogue social soutenu

Le Groupe contribue 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). Ces engagements sont mis en œuvre dans les différents pays selon la réglementation locale.

En France, au Maroc et en Italie, des représentants des salariés élus participent régulièrement à des consultations et négociations avec les représentants de l'employeur. Ainsi en France, c'est près de 100 réunions de CSE qui se sont tenues en 2023, et plus de 30 accords qui ont été signés avec les élus du personnel. Sur ces trois pays, presque 100 % des salariés sont représentés par des élus du personnel. La seule exception au niveau du Groupe se situe en Pologne, la législation du travail étant différente. Sur l'ensemble du Groupe, 76 % du total des effectifs sont couverts par des représentants des salariés élus.

Par ailleurs, au niveau du Groupe, l'ensemble des effectifs en France et en Italie sont couverts par des conventions collectives formelles concernant les conditions de travail. Ce n'est pas le cas en Pologne et au Maroc, où les dispositions du code du travail sur le sujet sont différentes. Sur l'ensemble du Groupe, cela représente 68 % du total des effectifs sur tous les sites qui sont couverts par des conventions collectives formelles concernant les conditions de travail.

Afin d'avoir des niveaux de dialogue social adaptés, le Groupe a engagé des discussions en 2023 pour la mise en place d'un comité européen. Le comité de groupe France se réunit quant à lui chaque année pour échanger sur la situation économique du groupe et ses orientations stratégiques. En France, au niveau de chaque entité légale, des CSE et CSSCT sont les relais adaptés des collaborateurs sur leurs activités respectives. Sur l'ensemble du Groupe, 98 % du total des effectifs sont représentés dans des comités mixtes patronaux-syndicaux au sujet de la santé et sécurité. En France, ce chiffre se porte à 97 %, la tenue d'un CSSCT étant obligatoire pour les entités ayant 300 salariés pendant 12 mois consécutifs.

4.3.5 Résultats et indicateurs

En 2023, le taux de participation du baromètre social a été de 62 % (12 100 collaborateurs interrogés, sur le périmètre « activité France » composé des collaborateurs en France et au Maroc).

Indicateurs du dialogue social	2020	2021	2022	2023
Taux de réponse au baromètre social annuel (France)	68 %	57 %	59 %	62 %
Taux de satisfaction global issu du baromètre social annuel (France)	70 %	74 %	83 %	82 %

4.4 Contribuer à un monde numérique utile, responsable et de confiance



À l'origine du Groupe iliad, il y a une ambition puissante : permettre à tout le monde d'accéder au meilleur des technologies numériques. Cela s'est traduit par une politique commerciale singulière, fondée sur des valeurs structurantes comme la générosité et la transparence. Mais aussi par la volonté de couvrir tous les territoires sans exception, en y proposant partout les mêmes tarifs.

Le Groupe iliad, avec plus de 48 millions d'abonnés en Europe et 17 800 collaborateurs à leur service, transporte des milliers de Gigaoctets de données. Ces données sont de toutes natures et cela confère une responsabilité forte au Groupe en termes de devoir de sécurité et de protection.

En tant qu'acteur économique européen de premier plan, le Groupe se doit de plus de garantir l'exemplarité dans la conduite de ses affaires. Qu'il s'agisse de droit des affaires, de droit des citoyens ou de relations avec nos fournisseurs, nous sommes ainsi engagés dans un processus d'amélioration continue de nos standards de conformité.

En tant qu'acteur de la révolution numérique, iliad s'engage par ailleurs, depuis toujours, à défendre les droits du consommateur, qu'il s'agisse du juste prix de sa facture télécoms ou de la protection de ses données personnelles. Cette approche a inscrit d'emblée l'activité de notre Groupe dans un projet sociétal militant, relayé depuis 2006 par la Fondation Free.

4.4.1 Les achats responsables et le devoir de vigilance

4.4.1.1 Politiques et objectifs associés

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 l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement. Le Groupe met donc en œuvre une politique d'achats responsables, qui concilie cette ambition et la satisfaction de ses obligations réglementaires.

Le développement durable est un élément incontournable de cette politique d'achats, au même titre que le prix et la qualité. En pratique, il s'agit d'intégrer pleinement la dimension RSE dans le processus d'achats de l'entreprise. En 2022, le Groupe a publié une charte des relations partenaires, qui vient rappeler les principes et les engagements qu'il s'impose à lui-même et que ses fournisseurs doivent suivre. Les objectifs visés sont :

- de renforcer les pratiques de RSE avec nos partenaires ;
- d'améliorer la performance sociale et environnementale du Groupe en sélectionnant des partenaires vertueux et engagés ;
- de contribuer à la maîtrise des risques en évaluant les externalités des produits ou services proposés.

4.4.1.2 Actions mises en œuvre

Garantir une politique d'achats responsables

Le Groupe iliad est signataire du Pacte Mondial des Nations Unies (PMNU) et a pour objectif, dans ce cadre, de développer des partenariats, notamment avec nos fournisseurs, contribuant pleinement à la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD 17). Par ailleurs, nous œuvrons en faveur de la santé et de la sécurité du consommateur final.

Certifier nos fournisseurs et prestataires (EcoVadis)

La pérennité de nos partenariats et relations d'affaires est étroitement 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, 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 leur performance RSE. La sélection porte sur les différents pôles d'achats du Groupe, de la chaîne d'approvisionnement à l'achat des terminaux, en passant par le déploiement des réseaux.

En 2018, le Groupe a réalisé une première sélection des fournisseurs stratégiques. Il a également défini des critères d'évaluation et mis en place une plateforme dédiée. Ces évaluations font intervenir un prestataire spécialisé (EcoVadis), qui utilise au titre de ses référentiels d'évaluation la norme ISO 26000. Les fournisseurs sélectionnés pour 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 notoires (par exemple, l'indice CPI de Transparency International) ou encore le volume d'affaires. En 2020, le Groupe a développé un outil interne de gestion de ses fournisseurs. Cet outil est imaginé et conçu pour faciliter les relations du Groupe avec ses parties prenantes et le suivi de leur performance RSE notamment.

4.4.1.3 Résultats et indicateurs

À fin 2023, 552 fournisseurs sont évalués par notre prestataire EcoVadis. La campagne d'évaluation a été lancée en Pologne en 2023 et des résultats sont attendus pour 2024 sur ce périmètre.

	2020	2021	2022	2023
% des nouveaux prestataires s'engageant à respecter nos principes éthiques	ND	100 %	100 %	100 %
% des dépenses ayant été évaluées par EcoVadis (ne concerne que Iliad France et Iliad Italia)	ND	50 %	40 %	41% ^(a)
% des fournisseurs évalués ayant mis en place une politique anticorruption	ND	ND	77 %	78,4 %
% des fournisseurs évalués ayant mis en place des actions sur leur consommation d'énergie et de Gaz à effet de serre	ND	ND	ND	87 % (nouvel indicateur)
% des fournisseurs évalués ayant mis en place des actions dans le cadre de l'initiative « Science based targets »	ND	ND	ND	21,7 % (nouvel indicateur)

(a) Augmentation du nombre de fournisseurs évalués de 44,5 %.

4.4.2 L'éthique dans la conduite des affaires et les pratiques commerciales

4.4.2.1 Politiques et objectifs associés

L'environnement des affaires, en évolution constante, est de plus en plus exigeant en matière d'éthique des affaires et de conformité aux réglementations. Dans cet esprit, nous avons adopté une politique forte en matière d'éthique et de conformité, tant pour répondre aux obligations d'une réglementation toujours plus dense que pour parer à tout risque de non-conformité et de réputation, notamment en matière de corruption.

Ces principes éthiques structurent l'ensemble des activités du Groupe, dont ses relations avec les partenaires externes et parties prenantes (abonnés, prestataires, collaborateurs...) qui deviennent elles-mêmes plus attentives à ces sujets.

Code éthique

Le code éthique du Groupe, publié dans sa dernière version en 2021, rappelle nos valeurs et les principes de notre éthique professionnelle. La direction risque audit et conformité a également publié un code de conduite anticorruption. Ce code à destination des collaborateurs du Groupe définit un cadre clair pour leur permettre d'adopter les bons réflexes face aux risques de corruption. Il contient une série d'exemples illustrant des situations auxquelles ils pourraient être confrontés dans le cadre de leurs fonctions, ainsi que les attitudes à adopter. Il constitue également un outil synthétique et usuel pouvant être communiqué à tout partenaire professionnel. Ces documents sont déclinés dans les filiales internationales du Groupe, en conformité avec la réglementation locale.

Enfin, en 2023, une nouvelle brochure relative à la gestion des conflits d'intérêts a complété la documentation éthique du Groupe, fournissant des lignes directrices claires pour aider les collaborateurs à suivre les meilleures pratiques dans ces situations.

Une section éthique & conformité est disponible en français et en anglais sur le site institutionnel du Groupe et sur son portail intranet. Elle offre un accès aux politiques et procédures éthiques à tout moment à chaque collaborateur.

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 doit pouvoir être en mesure d'identifier et d'éviter. Pour prévenir ces risques et s'assurer que chacun fasse les bons choix, 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. En 2021, le Groupe a publié une politique cadeaux et invitations qu'il a accompagnée d'une mise à jour du dispositif informatique de déclaration. La consolidation et l'analyse des déclarations sont prises en compte dans le cadre de la revue périodique de la cartographie des risques, au titre des facteurs opérationnels.

Un mail de communication est adressé à tous les collaborateurs du Groupe annuellement, rappelant l'importance de respecter les seuils de déclaration et d'acceptabilité préétablis pour les cadeaux et invitations.

Mécanisme d'alerte

Le dispositif d'alerte éthique est une procédure mise en œuvre par le Groupe Iliad pour permettre à ses employés, ainsi qu'à tout collaborateur externe ou occasionnel, de porter à la connaissance de la direction risque audit et conformité un comportement ou une situation potentiellement contraire au code éthique, d'y mettre fin, et de le sanctionner le cas échéant. Son champ d'application est décrit dans la procédure d'alerte éthique disponible à l'adresse : <http://alerteethique.iliad.fr>. Il comprend notamment les sujets relatifs au respect des droits humains et des libertés fondamentales, à la lutte contre la corruption et au trafic d'influence, aux irrégularités en matière financière, comptable, ou fiscale.

En 2022, le Groupe Iliad a mis à jour son dispositif d'alerte éthique et le site web de son dispositif conformément à la loi Wasserman et son décret d'application, renforçant ainsi la protection des lanceurs d'alerte. Un dispositif d'alerte éthique est également mis en place dans les filiales internationales du Groupe, en conformité avec la réglementation locale.

4.4.2.2 Actions mises en œuvre

Gouverner et piloter les risques éthiques

Soucieuse d'exemplarité face à ces défis qui jalonnent la vie des affaires du Groupe et de ses filiales, la direction du Groupe joue un rôle moteur dans la définition et la mise en œuvre d'une politique intransigeante d'éthique et de conformité aux lois et à la réglementation, en adoptant le principe de « tone at the top » en France, en Italie et en Pologne.

L'engagement de l'équipe dirigeante d'Iliad se manifeste également par :

1. la promotion active des principes d'éthique des affaires ;
2. la structuration d'une fonction dédiée aux questions de conformité. En effet, en 2018, le secrétariat général a mis en place un programme de conformité, et nommé un responsable « éthique & conformité » en charge de son élaboration, de son déploiement et du contrôle de l'effectivité des mesures prises. En 2022, un poste de directeur risque audit et conformité a été créé, doublement rattaché à la direction financière et au secrétariat général du Groupe. Depuis la création de cette fonction, les effectifs dédiés aux missions conformité ont augmenté. Cette tendance est portée par la mise en place de programmes de conformité dédiés à certaines activités (déploiement de nos réseaux) et certaines entités du Groupe (notamment l'établissement bancaire Stancer, activité réglementée par l'Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution (ACPR)) ;
3. la participation de certains de ses membres au comité éthique, comité de la direction générale, qui a pour missions la définition des orientations de la politique éthique du Groupe et la revue du programme de conformité.

Code éthique

L'ensemble des collaborateurs du Groupe Iliad est régulièrement informé du contenu de la documentation éthique par la voie de communications internes. Cette documentation leur est remise, dans un premier temps, le jour de leur prise de poste, que ce soit sous forme physique, par courrier électronique ou via le contrat de travail, où est explicitement mentionné le code éthique en annexe au règlement intérieur. De plus, cette documentation demeure accessible en tout temps sur le site institutionnel et sur l'intranet du Groupe.

Former nos équipes

Un plan de sensibilisation et de formation à la prévention des risques éthiques et de non-conformité a été élaboré. Il a pour objectif principal la diffusion d'une culture de conformité au sein du Groupe et rappelle les principes énoncés par le code éthique et la documentation afférente.

Pour répondre au mieux à la diversité des profils d'exposition à ces risques au sein du Groupe, ce plan prévoit plusieurs modules de formation : en présentiel, en visioconférence et en *e-learning*.

Les scénarios proposés dans le cadre de la formation sont adaptés aux activités des participants. Ils décrivent des situations issues de la cartographie des risques et les enjeux opérationnels du Groupe.

Ce plan de formation est décliné en France, en Italie et en Pologne, afin de couvrir l'ensemble des spécificités réglementaires. 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.

Une formation sur les sanctions internationales est également mise en place, destinée aux équipes engagées dans les opérations internationales et la gestion des risques. Ce module souligne l'importance de respecter les procédures internes et d'adopter les meilleures pratiques pour la gestion des risques liés aux sanctions.

Maîtriser les risques éthiques

Les risques et incertitudes dont le Groupe a actuellement connaissance, et qu'il considère comme significatifs, sont détaillés dans la section 4.1.4.2.3 consacrée aux facteurs de risques.

La cartographie des risques de corruption du Groupe consiste en une démarche d'identification, d'évaluation, de hiérarchisation et de gestion des risques de corruption inhérents à ses activités.

Elle implique l'analyse des processus métier à tous les niveaux du Groupe, au sein de chaque filiale et activité. Un exercice d'identification et d'évaluation des risques de corruption est ainsi réalisé en concertation avec les représentants des activités concernées.

Cette cartographie est un outil de pilotage pour la direction du Groupe dans l'élaboration du programme de conformité. C'est également la garantie de déployer un programme adapté, proportionné et efficace.

Prenant la forme d'une documentation structurée, elle offre une vue d'ensemble sur les risques internes et externes de corruption : à l'instance dirigeante, aux membres du comité éthique, aux directeurs de filiale et à toute personne concernée par la mise en œuvre des actions correctives afférentes. Des actions adaptées aux enjeux sont ainsi mises en œuvre à des fins de prévention, d'atténuation et de suppression des risques de non-conformité auxquels peut faire face notre Groupe.

Mécanisme d'alerte

Pour les collaborateurs, le dispositif d'alerte éthique représente une alternative au recours à la voie hiérarchique classique. Ce dispositif n'est pas obligatoire, mais il est recommandé afin que les collaborateurs bénéficient des dispositions législatives applicables en matière de protection des lanceurs d'alerte. Le fonctionnement du dispositif et les modalités de traitement des signalements sont décrits dans une vidéo en langage clair et accessible sur la page d'accueil du dispositif.

Un suivi statistique du traitement des alertes est également assuré à des fins d'amélioration continue et de transparence.

4.4.2.3 Résultats et indicateurs

En 2023, plus de 1066 collaborateurs ont suivi la formation Anticorruption – Sapin 2 en France, 770 en Pologne et 828 en Italie.

	2020	2021	2022	2023
Communication d'un code éthique (Groupe ou conforme aux exigences du Groupe) lors de la prise de poste	100 %	100 %	100 %	91,7 %

4.4.3 La contribution à un numérique responsable et sécurisé

Depuis plus de 20 ans, le Groupe iliad contribue à la révolution du numérique. Les nouveaux usages de la digitalisation impactent nos vies et les secteurs de l'économie concernés sont quasiment infinis : l'automobile, le logement, le divertissement, la santé, les services financiers, l'énergie, la distribution de biens et services... En conséquence, nous confions nos données, parfois sensibles, à un nombre croissant d'acteurs, ces données circulent notamment grâce aux infrastructures bâties par le Groupe iliad.

Le modèle économique des grandes sociétés de l'Internet repose en grande partie sur la monétisation des données, collectées et croisées grâce à des solutions innovantes reposant sur la *Big data* et, de plus en plus, l'intelligence artificielle. Dans ce contexte, les utilisateurs (citoyens, entreprises, institutions...) expriment de fortes attentes sur la qualité et la fiabilité des réseaux de télécommunications, mais aussi sur la protection de leurs données personnelles et l'existence d'une relation de confiance avec leur opérateur.

Qu'il s'agisse de protéger nos systèmes d'information, les données personnelles que nous collectons, les publics sensibles qui utilisent nos services ou encore la santé de la population à laquelle nous apportons une couverture mobile, le Groupe iliad se mobilise au quotidien pour sécuriser les données qui lui sont confiées.

4.4.3.1 La cybersécurité, la lutte contre les attaques extérieures et la résilience du réseau

4.4.3.1.1 Politiques et objectifs associés

Face à la montée en puissance des cyberattaques, le Groupe iliad a renforcé les dispositifs de protection de ses systèmes d'information dans ses trois géographies. Maintenir la continuité de nos réseaux et services, d'une part, et protéger la sécurité et la confidentialité des données personnelles de nos abonnés et de nos salariés, d'autre part, représentent en effet pour nous deux priorités absolues. Cette préoccupation majeure s'est notamment traduite par des choix structurants pour nos activités de téléphonie Fixe et Mobile, nos plateformes de gestion des abonnés, nos Datacenters et nos outils dédiés aux ressources humaines.

Les risques liés à la cybersécurité les plus caractéristiques et significatifs pour le Groupe sont ceux liés à l'espionnage (exfiltrations et vols de données sur les communications et infrastructures), à la déstabilisation (dénî de service, vol de données publiées), aux demandes de chantage avec compromission à des fins de chiffrement (ransomware), au sabotage (réseaux, câbles, radios) ou à la désinformation impactant l'image de marque de l'opérateur. La réalisation d'un de ces risques pourrait avoir des conséquences sur la disponibilité des services et sur la réputation du Groupe.

Notre politique de cybersécurité repose, entre autres, sur le choix de partenaires techniques de confiance, sur l'internalisation des accès aux équipements critiques et sur le chiffrement des différents accès (chiffrement partie sans fil, accès VPN distant).

Par ailleurs, le Groupe analyse régulièrement les risques cyber auxquels il est confronté. L'évaluation des risques ainsi que l'ensemble des mesures d'atténuation sont consolidées au sein de notre politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI), régulièrement mise à jour.

Pour garantir la bonne compréhension de ces enjeux par ses collaborateurs, le Groupe a rendu obligatoire le suivi d'une formation en ligne de sensibilisation à la cybersécurité et la protection des données personnelles pour les nouveaux arrivants. Il met également en œuvre des plans de formation dédiés en France, en Italie et en Pologne, et met à leur disposition des outils adaptés pour les accompagner.

Le Groupe vise à former chaque année au moins 15% des effectifs des filiales françaises à la cybersécurité.

4.4.3.1.2 Actions mises en œuvre

Pour préserver nos produits, nos services et nos équipements ainsi que les données de nos clients, iliad s'appuie sur la maîtrise interne de ses développements et de ses systèmes de supervision de détection des incidents. Ainsi, les réseaux sont isolés, avec un transport de données chiffrée de bout-en-bout.

La sécurité est une priorité pour nos équipes techniques qui intègrent, dès le démarrage de nos projets, une architecture, des modes de fonctionnement et une maintenance sécurisée. L'architecture de nos réseaux est sécurisée au niveau de leur design, et est déployée et gérée sur le territoire français en limitant la sous-traitance à des stricts besoins spécifiques. La protection de nos réseaux est opérée par des mécanismes complexes de gestion des flux entrants et sortants qui nous permettent d'isoler nos actifs à très haut risque.

Tous nos systèmes d'information sont développés par nos ressources internes suivant des cloisonnements très stricts qui permettent de limiter les interconnexions entre plusieurs systèmes d'information hétérogènes. De plus, l'accès à nos réseaux et à nos systèmes sont fortement limités à un nombre restreint d'administrateurs.

Nos équipements sont hébergés dans nos locaux et la maintenance est effectuée par nos experts ingénieurs et techniciens. Ces choix stratégiques nous permettent de contrôler nos produits et nos services ainsi que l'ensemble de notre chaîne de valeur. Cette garantie de souveraineté est une force contre les menaces cyber qui nous permet également une forte réactivité en cas d'événements ou de crises.

Pour garantir la bonne compréhension de ces enjeux par ses collaborateurs, le Groupe met en œuvre un plan de formation dédié, et met à leur disposition des outils adaptés pour les accompagner. Tous les collaborateurs suivent une formation adaptée à leur exposition au risque cyber. Par exemple, les profils techniciens ou itinérants bénéficient de formations très ciblées. Ces dispositifs sont complétés par des politiques de sensibilisation au travers des campagnes

de communication régulières afin que les bonnes pratiques deviennent automatiques.

L'ensemble de ces mesures est éprouvé par le biais d'audits et de tests d'intrusion effectués par nos équipes techniques et avec le support de notre filiale i-Trust. Entreprise française pure-player et leader européen dans la cybersécurité depuis 2007, i-Trust permet au Groupe de continuellement améliorer ses dispositifs de cybersécurité. Leurs technologies robustes basées sur l'intelligence artificielle permettent d'identifier les menaces et de les traiter. Ces revues régulières sont mises en place par nos experts Cyber pour vérifier la bonne intégration des solutions et des usages. Elles sont partagées avec les responsables des systèmes et les responsables de cybersécurité et engendrent une mise à jour des procédures internes.

Ainsi, le Groupe réussit à développer en interne la protection de ses réseaux en limitant drastiquement l'intervention de tiers, tout en s'armant de solutions souveraines lui permettant de limiter sa surface d'attaque et ses vulnérabilités.

Les exemples suivants illustrent l'exigence du Groupe iliad concernant la cybersécurité :

- les équipementiers stratégiques du Groupe sont soit internes (Freebox), soit européens ; le Groupe iliad diversifie ses sources d'approvisionnement et évite de se fier uniquement à un seul fournisseur/à une seule solution ;
- des prérequis en terme de cybersécurité sont exigés auprès de nos fournisseurs lors de la contractualisation ;
- les liaisons sans fil sont toujours chiffrées avec les algorithmes les plus récents ; les protocoles de chiffrement des sites Internet correspondent aux meilleures recommandations ;
- la supervision et l'exploitation des équipements sont internalisées, avec des procédures d'accès aux équipements sécurisées et authentifiées ; un travail important de diffusion et de réutilisation des ressources de cybersécurité est mené ;
- les plateformes de relation abonné sont internalisées au niveau du Groupe dans des structures dédiées, afin d'éviter la dispersion de données personnelles auprès de tiers ;
- en matière de Système d'Information, le Groupe privilégie les développements internes ;
- les accès aux bases de données comportant les informations personnelles des abonnés sont systématiquement authentifiés, avec des niveaux d'accès hiérarchiques ;
- toutes les actions sur les systèmes d'information et les équipements sont tracées ;
- la politique de création et de stockage de mot de passe d'accès aux espaces abonnés est régulièrement mise à jour afin de répondre aux enjeux de sécurité ;
- le plan de reprise des activités est régulièrement mis à jour et testé ;
- nos services d'hébergement en datacenter sont certifiés ISO 27001 et/ou Hébergeur de Données de Santé (HDS).

La Gouvernance de la cybersécurité est un enjeu déterminant pour le Groupe iliad. Elle repose sur la mise en place d'une équipe de RSSI, au niveau du Groupe supervisée par un membre du Conseil d'administration puis par entités fonctionnelles

et géographiques. Elle est responsable de l'évaluation, de la communication et de l'application des mesures liées au risque de cybersécurité. Ces responsables sont ensuite relayés par des experts cybersécurité au niveau des équipes opérationnelles en charge de la mise en place des projets sécurité, des revues et de la remontée des alertes et des risques opérationnelles en mode *run*. Chaque actif digital est identifié et une personne est désignée pour sa protection. C'est aussi dans ces équipes internes que sont analysés les logs de nos actifs pour mener à bien une détection proactive. La sous-traitance n'est pas admise par le Groupe iliad pour ses équipes de cybersécurité.

Un plan d'identification et de gestion des risques est régulièrement mis à jour, il en résulte une adaptation permanente des mesures visant à répondre à ces risques. Notamment les procédures opérationnelles sont mises à jour et implémentées sur divers aspects :

- gestion de la sécurité du réseau (ex.: *firewall* et détection/prévention des intrusions dans les systèmes...) ;
- gestion des données et des systèmes (ex.: *back-up*, cryptage des données, *patching*, mise à la retraite et réutilisation des technologies, échange d'information...) ;
- gestion de la sécurité physique (ex.: locaux sécurisés, gestion des accès, dommage et altération des systèmes...) ;
- gestion des *devices* (ex.: ordinateurs, téléphones mobiles...) .

Une procédure d'escalade a été mise en place pour remonter tout incident de sécurité, quelle que soit l'origine de la détection. La RSSI, les différents experts cyber et techniques sont inclus dans la cellule technique d'analyse, dès la détection de l'incident pour qualifier, analyser puis remédier à l'incident, tout en veillant à la disponibilité du service global et à la protection de nos actifs contre une éventuelle propagation de la menace, et en récoltant les preuves de l'attaque. Une procédure de gestion des incidents est également tenue à jour.

Des alertes de sécurité avec des bulletins d'informations sont régulièrement partagés afin de prévenir toute fuite de données et attaques. Les départements des affaires publiques et du réglementaire sont associés à la démarche afin d'anticiper et d'analyser les demandes des régulateurs et de nos contreparties.

Lors d'un incident de sécurité, les autorités en charge du RGPD (comme la CNIL en France) et/ou de la cybersécurité (ANSSI en France) sont informées de l'incident dans les meilleurs délais. La communication externe sur l'incident est ensuite décidée par la cellule de crise (présidée par le CEO de l'entité concernée par l'incident), en lien avec le Conseil d'administration du Groupe iliad.

Car la protection contre la cybercriminalité repose sur la vigilance de tous et notamment de nos clients, diverses solutions d'accompagnement sont mises en place. Par exemple en France tous nos clients (grand public ou entreprise) sont informés en cas de détection de faille de sécurité sur des logiciels installés par ces clients. De plus des solutions dédiées cybersécurité sont proposées à nos clients entreprises, utilisant notamment les produits d'iTrust. D'autres solutions de protection contre des attaques visant nos clients sont mises en place.

4.4.3.1.3 Résultats et indicateurs

En 2023, 3445 collaborateurs en France ont suivi une formation *e-learning* sur la cybersécurité. Depuis 2020, c'est ainsi plus de 11 000 collaborateurs de filiales françaises qui ont été formés sur ces enjeux. En Italie, tous les collaborateurs d'iliad ont suivi en 2022 une formation obligatoire à la cybersécurité. Enfin, en Pologne, un module de formation cybersécurité est intégré au processus d'intégration et tous les nouveaux collaborateurs en bénéficient dès leur arrivée.

	2020	2021	2022	2023
Nombre de collaborateurs des filiales françaises ayant suivi une formation sur la cybersécurité	1 808	4 809	1 700	3 445
En % des effectifs moyens des filiales françaises sur l'année	20 %	51 %	17 %	32,1 %

4.4.3.2 La protection de la vie privée, confidentialité, liberté d'expression et la contribution à un numérique responsable

4.4.3.2.1 Politiques et objectifs associés

La protection des données à caractère personnel est l'une des priorités d'iliad. Les activités du Groupe sont intrinsèquement liées à la gestion de données à caractère personnel et sont ainsi encadrées par la réglementation européenne et les législations nationales des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités. Le recueil de données personnelles, leur utilisation et leur conservation impliquent le respect de la réglementation applicable, en particulier, le règlement européen sur la protection des données personnelles n° 2016/679 du 27 avril 2016, entré en application le 25 mai 2018 (le « RGPD »). Certains manquements à ce texte peuvent entraîner des amendes administratives pouvant s'élever jusqu'à 20 millions d'euros ou 4 % du chiffre d'affaires annuel mondial, le montant le plus élevé étant retenu.

Par ailleurs, la sécurité des données personnelles est un enjeu important. Les risques de perte de confidentialité, de modification non autorisée ou de suppression involontaire des données personnelles, en particulier de ses clients, sont existants, notamment en cas de cyberattaque, pour tout opérateur de communications électroniques et hébergeur de données.

En outre, l'activité d'hébergement de contenus implique le respect de la réglementation applicable en matière de retrait de contenus illicites. Sur ce sujet des contenus, une de nos priorités est aussi de garantir la protection des publics sensibles. Le Groupe a développé et mis en place des solutions visant à protéger les publics sensibles de contenus inappropriés.

Enfin, la législation applicable dans les pays où le Groupe opère peut impliquer l'obligation de se conformer à des injonctions et/ou réquisitions des autorités locales. Iliad doit veiller au respect de leur formalisme légal et réglementaire requis afin de préserver les droits et libertés des personnes, en particulier la liberté d'expression.

iliad ne cesse d'améliorer l'ensemble de ses axes de conformité afin de faire de la protection des données personnelles un atout majeur dans le marché qui est le sien. Le Groupe forme régulièrement ses collaborateurs à la protection des données personnelles.

4.4.3.2.2 Actions mises en œuvre

iliad a poursuivi en 2023 ses actions pour veiller au respect de la réglementation sur la protection des données personnelles. Les exemples suivants illustrent cette exigence du Groupe :

- poursuite de l'animation d'un comité de référents du délégué à la protection des données (DPO) à l'échelle des filiales françaises afin de diffuser les bonnes pratiques et remonter les interrogations ;
- poursuite de l'animation d'un groupe de travail international à l'échelle du Groupe afin d'harmoniser nos bonnes pratiques européennes ;
- déploiement en France d'une formation RGPD dédiée aux développeurs ;
- mise en place d'un nouveau processus de gestion harmonisée groupe (France) des droits d'accès des salariés ;
- amélioration continue des processus liés aux systèmes d'information et à la sécurité des données ;
- accompagnement continu par l'équipe DPO de tous les projets du Groupe impliquant des données personnelles et renforcement de process de conformité des projets (« *privacy by design* ») ;
- mise en place de plan d'actions pour la conformité du Groupe au Règlement européen sur les services numériques (Règlement (UE) 2022-2065 du Parlement européen et du Conseil du 19 octobre 2022).

Sur le domaine de la protection des publics sensibles, 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 Connect depuis un terminal mobile, d'un service de contrôle parental qui peut être activé à distance en temps réel. Il est également possible aux abonnés disposant d'une Freebox de planifier l'activation du Wi-Fi sur certaines plages horaires.

4.4.3.2.3 Résultats et indicateurs

En 2023, 5394 collaborateurs en France ont suivi une formation *e-learning* sur la protection des données personnelles. Depuis 2020, c'est ainsi plus de 15 000 collaborateurs de nos filiales françaises qui ont été formés à ces enjeux.

	2020	2021	2022	2023
Nombre de collaborateurs des filiales françaises ayant suivi une formation sur la protection des données personnelles	5 155	3 163	1 950	5394
% de l'effectif moyen sur l'année des filiales françaises ayant suivi une formation sur la protection des données personnelles	58 %	34 %	20 %	50,30 %
% de pays où le Groupe iliad opère avec un DPO	100 %	100 %	100 %	100 %
% des abonnés Freebox ayant activé le contrôle parental	6 %	6 %	6 %	6,7 %

4.4.3.3 La qualité du réseau, la couverture des territoires et la proximité des services

4.4.3.3.1 Politiques et objectifs associés

Le Groupe iliad s'est bâti autour d'une conviction : le numérique est un formidable vecteur d'opportunités personnelles et professionnelles et doit être accessible au plus grand nombre.

Cette conviction s'est concrétisée autour de trois axes stratégiques :

- concevoir des produits simples et proposer des offres abordables pour tous ;
- donner à tous, sur l'ensemble du territoire, un accès égal aux technologies numériques et à ses produits grâce à une politique d'investissements soutenus dans le déploiement d'équipements et infrastructures sur le territoire ;
- bâtir une entreprise ouverte et engagée qui accompagne l'inclusion et la formation au numérique pour ses collaborateurs et pour la société. Cet axe stratégique est détaillé en section 4.4.3.4 (l'innovation accessible au plus grand nombre).

Le Groupe iliad souhaite atteindre d'ici la fin de l'année 2024, 180 équipes de Free Proxi, le service d'assistance de proximité de Free sur la France pour couvrir approximativement un abonné Fixe et Mobile sur deux.

4.4.3.3.2 Actions mises en œuvre

Le dégroupage comme évidence de notre politique engagée

Très tôt, le Groupe a considéré le dégroupage de la boucle locale en France comme étant un formidable vecteur de croissance et un outil de démocratisation de l'Internet. Dès 2003, l'offre d'Internet Fixe de Free en France s'est montré simple et abordable : l'opérateur n'a jamais imposé d'engagement minimum à ses abonnés (septembre 2002), il a été le premier à offrir la voix illimité tant vers les fixes en France (juillet 2003 pour les abonnés dégroupés puis mars 2004 y compris les abonnés non dégroupés) que vers les mobiles (décembre 2010), et offre le même prix à ses abonnés qu'ils se situent en zones dégroupées ou non (les coûts pour Free étant sensiblement plus élevés hors zones dégroupées) tout en enrichissant constamment son offre sans en monter le prix (29,99 euros depuis 2002 avec plus de débit, plus de chaînes TV gratuites, plus de téléphonie et de services à valeur ajoutée). **Cette stratégie de non-discrimination de ses abonnés selon l'endroit où ils habitent a demandé des efforts d'investissements considérables de la part du Groupe. En effet, l'impact de la localisation de l'abonné sur les marges est fort et fait de cette stratégie de prix fixe un message fort qui s'inscrit sur la durée.**

Le déploiement de la Fibre (FTTH) suit la même philosophie que notre stratégie sur le cuivre

Depuis 2006, le Groupe a entamé en France une longue et coûteuse phase d'investissement vers la fibre optique jusqu'au domicile de ses abonnés (FTTH). Le déploiement de la Fibre chez Free et sa stratégie tarifaire témoignent du volontarisme d'offrir sur l'ensemble du territoire un accès égal aux technologies numériques. Alors même que la majeure partie de nos concurrents imposent un prix supérieur à l'abonné si la connexion est basée sur du FTTH ou la paire de cuivre d'Orange, Free a fait le choix depuis le premier jour d'offrir un prix identique quelle que soit la technologie choisie par l'abonné. Afin de fournir au plus grand nombre ses offres Fibres, et en suivant un cadre réglementaire très encadré par l'ARCEP, Free a dès 2006 commencé à investir en FTTH dans les Zones Très Denses sur son réseau horizontal, et suivi quasi systématiquement les co-financements des investissements dans le réseau vertical. Investissements dans la Fibre des Territoires (IFT), une *Joint-Venture* avec InfraVia, a été créée en 2020 afin de poursuivre sa stratégie de donner un accès égal sur le territoire, en dehors des Zones Très Denses.

Le lancement de Free Mobile, gel des tarifs ou comment redonner du pouvoir d'achat

Avec l'obtention en 2010 d'une licence de téléphonie 3G, Free Mobile a cassé les codes du marché en lançant en janvier 2012 ses offres à des prix défiant toute concurrence : nous estimions à cette époque que le forfait 2 euros offrant 60 minutes d'appels par mois et 60 SMS par mois était plus de quatre fois moins cher que l'offre la moins chère du marché de l'époque. Ce prix n'a toujours pas bougé, mais il s'est enrichi : il offre désormais 120 minutes d'appels par mois, les SMS/MMS illimités et 50 Mo d'Internet mobile en 4G/4G+. L'offre de 19,99 euros par mois lancée avec appels, SMS, MMS et Internet illimité était considérée quant à elle comme étant 2,5 fois moins chère que l'offre la moins chère du marché. Ce prix n'a lui aussi pas bougé, mais l'offre s'est elle aussi enrichie pour intégrer la 5G (contrairement à certains de nos concurrents imposant comme pour la Fibre une prime aux nouvelles technologies). En Italie, le Groupe a suivi le même état d'esprit. Avec l'obtention des remèdes liés à la fusion entre Wind et Tre, iliad a lancé iliad Italia et commercialisé des offres transparentes, simples et accessibles à tous.

Le 10 janvier 2022, à l'occasion des 10 ans de Free Mobile, Xavier Niel, président du Conseil d'administration du Groupe iliad, a renouvelé son engagement à ne pas toucher au prix des deux forfaits mobiles les plus populaires de 2 euros et 19,99 euros pendant 5 ans en France. Cette campagne « ça bouge pas », a permis de rappeler aux Français l'engagement de Free pour la défense du pouvoir d'achat dans un contexte fortement inflationniste.

Free Proxi et nos réseaux, la combinaison parfaite pour offrir une proximité de service

Free Proxi est le nouveau service d'assistance de proximité créé par Free pour ses abonnés. Partout en France, de petites équipes locales composées de 8 à 10 conseillers Free sont à la disposition des abonnés de leur secteur pour répondre à toutes leurs demandes, que ce soit sur les offres Freebox ou les offres mobiles Free. Grâce à cette implantation locale, les équipes Free Proxi connaissent en détail les infrastructures réseau Fixe et Mobile de la région. Elles peuvent ainsi facilement diagnostiquer les éventuels incidents, et même se déplacer directement au domicile des abonnés pour rétablir un service ou échanger un équipement. Toute demande d'un abonné peut ainsi être traitée de A à Z par la même équipe, voire le même conseiller. Free Proxi est inclus dans les offres Free. Dès qu'ils y sont éligibles, les abonnés Free qui souhaitent contacter l'assistance sont mis en relation directement avec leur équipe Free Proxi. Ils bénéficient d'un

accès direct à leurs conseillers via leur Espace Abonné sur mobile et sur le web ou par téléphone au 3244. Les équipes Free Proxi sont disponibles 7 jours/7 de 8 heures jusqu'à 21 heures. Elles s'engagent à trouver une solution pour l'abonné dans un délai de 15 minutes. Initié fin 2019, Free Proxi compte déjà 67 équipes de proximité implantées dans toute la France qui couvrent, à date, 25 % de son parc de 21 millions d'abonnés Fixe et Mobile. À fin 2023, nous avons 144 équipes de proximité pour couvrir approximativement 35 % du parc fixe et mobile.

4.4.3.3 Résultats et indicateurs

Le Groupe iliad a de longue date considéré le déploiement de ses propres infrastructures comme une vertu. Il permet l'indépendance, la différenciation et l'innovation, garants de la qualité de nos réseaux et d'assumer notre volonté de couvrir tous les territoires. En 2023, le Groupe a investi 2,1 milliards d'euros au niveau Groupe.

	2020	2021	2022	2023
% de couverture de la population en 5G en France	-	79 %	88 %	95 %
% de couverture de la population en 4G en France	98 %	99 %	> 99 %	> 99 %
Nombre de foyers couverts par la Fibre Free en France	19,9 millions	25,5 millions	31,3 millions	35,3 millions
% du total des locaux raccordables en France par la Fibre Free	89 %	85 %	92 %	93 %
Nombre de nouveaux sites mobiles 4G actifs déployés en France	3 890	2 603	2 206	2 445
Nombre de nouveaux sites mobiles 4G actifs déployés en Italie (avant impact du partage de réseau avec WindTre)	4 053	2 612	1 593	1 049
% du chiffre d'affaires France dédié aux investissements	26,2 %	32,2 %	26,6 %	25,7 %
% du chiffre d'affaires Italie dédié aux investissements	76,0 %	51,4 %	42,7 %	22,9 %
% du chiffre d'affaires Pologne dédié aux investissements	17,0 %	12,4 %	14,0 %	12,6 %

4.4.3.4 L'innovation accessible au plus grand nombre

4.4.3.4.1 Politiques et objectifs associés

Fondée en 2006, la Fondation Free lutte depuis 17 ans contre la fracture numérique et illustre l'engagement social et sociétal du Groupe. Agissant en toute autonomie, la Fondation intervient pour favoriser les projets d'inclusion numérique sur l'ensemble du territoire, la promotion d'un numérique plus responsable et la promotion du logiciel libre. Elle bénéficie désormais d'un rayonnement interne et externe au service du plus grand nombre. L'objectif de la Fondation est de soutenir au minimum 10 projets par an.

4.4.3.4.2 Actions mises en œuvre

Le soutien financier aux associations dédiées au numérique via les appels à projet et les partenariats

Depuis sa création, la Fondation a soutenu plus de 400 projets. Afin de répondre aux thématiques d'actualité liées à la lutte contre la fracture numérique ou la promotion d'un numérique plus responsable, la Fondation publie régulièrement des appels à projets pour apporter un soutien financier à une sélection d'associations. Chaque appel porte sur une thématique sociétale qui peut trouver des leviers d'actions grâce aux outils numériques.

Après la clôture d'un appel, chaque projet est étudié par l'équipe de la Fondation qui procède à une présélection des dossiers. Les projets sont ensuite soumis et présentés au comité de sélection, composé de salariés du Groupe iliad, qui se réunit pour la délibération finale.

La Fondation noue également des partenariats durables avec des associations autour de programmes d'inclusion numérique au profit des jeunes.

C'est le cas notamment du partenariat 360 avec Konexio. L'association propose des formations gratuites aux compétences informatiques et métiers de la tech pour ouvrir à tous les opportunités du numérique. Depuis septembre 2023, la Fondation accompagne Konexio dans le déploiement de ses formations sur de nouveaux territoires, comme l'essaimage sur Nantes en 2024, mais aussi en accueillant des apprenants et en mettant à disposition des collaborateurs sur des programmes de mentorat. L'objectif est de rendre le numérique accessible à tous et en faire un véritable instrument d'insertion sociale.

Le soutien au monde du libre

Dans la volonté d'encourager la création, la collaboration et le partage des ressources grâce au logiciel libre, la Fondation d'entreprise Free, en lien avec l'ADN d'ilíad, soutient plusieurs associations en mettant à disposition de ses serveurs : ce sont aujourd'hui 11 associations qui bénéficient de la mise à disposition de ces serveurs.

Exemple d'association : l'association APRIL est depuis 1996 un acteur majeur de la démocratisation et de la diffusion du logiciel libre et des standards ouverts auprès du grand public, des professionnels et des institutions dans l'espace francophone.

L'engagement des collaborateurs

En complément, la Fondation vise à impulser et soutenir l'engagement des collaborateurs du Groupe ilíad dans des associations ou des actions de solidarité. Différents programmes dédiés ont été mis en place.

4.4.3.4.3 Résultats et indicateurs

Le soutien financier aux associations dédiées au numérique via les appels à projet et les partenariats

L'appel à projet lancé en 2022, intitulé «Connecter, cultiver... rassembler !» a récompensé les initiatives d'associations qui s'appuient sur des outils numériques pour créer des lieux d'échanges entre les habitants des quartiers prioritaires autour de projets culturels et artistiques, comme la réalisation de films ou la création de médias locaux.

En 2023, pour promouvoir un numérique soucieux de son impact environnemental, social et démocratique, la Fondation d'entreprise Free a lancé un appel à projets sur la thématique «le numérique accélérateur d'impact» à destination des acteurs associatifs se trouvant sur le territoire de Lille et de Strasbourg, partenaires de l'appel à projets.

Strasbourg : 3 associations lauréates sur 19 dossiers présélectionnés par la Fondation pour une enveloppe globale de 30 000 euros.

Lille : 4 associations lauréates sur 16 dossiers présélectionnés par la Fondation pour une enveloppe globale de 33 374 euros.

Le soutien au monde du livre

L'association met à disposition des serveurs pour 11 associations du monde du livre.

L'incitation au réemploi et recyclage des terminaux mobiles

Des boîtes de collecte ont été mises en place dans toutes les boutiques Free, à la disposition de toute personne souhaitant déposer un téléphone ou des accessoires usagés. Ces équipements sont ensuite reconditionnés ou recyclés dans des filières françaises, en partenariat avec «Les Ateliers du Bocage», membres du mouvement Emmaüs, qui font travailler des personnes éloignées de l'emploi ou en situation de handicap. En 2023, plus de 2 350 téléphones ont été collectés. Les mobiles sont réemployés et revendus à des personnes dans le besoin ou à des associations à prix très abordable grâce au programme Solidatech.

L'arrondi sur salaire

L'arrondi sur salaire est un dispositif qui permet aux collaborateurs de donner les centimes de leur salaire à une association partenaire de la Fondation, en lien avec le numérique. Leur entreprise double les centimes donnés et ceux qui le souhaitent peuvent ajouter entre 1 et 50 euros supplémentaires par mois. En collaboration avec les Ressources Humaines, la Fondation a mis en place ce dispositif au sein de cinq entités du Groupe.

Depuis le début de l'arrondi sur salaire, 14 616,18 euros ont pu être reversés aux trois associations partenaires.

Le bénévolat de compétences

Le Groupe iliad et la Fondation Free encouragent la solidarité de leurs salariés et proposent depuis 2021 aux collaborateurs qui souhaitent donner de leur temps, des programmes de bénévolat de compétences. Ce dispositif permet à tous les collaborateurs du Groupe de s'engager auprès d'associations partout en France, en ligne ou en présentiel, de quelques heures à plusieurs mois.

Plusieurs associations partenaires de la Fondation Free proposent des programmes pour accompagner les jeunes en insertion «Sport dans la ville» «Mozaïk RH» et «Konexio».

Le programme Cohésion

Le programme Cohésion est un appel à projets interne qui encourage la bonne volonté et l'investissement des collaborateurs du Groupe iliad en soutenant leurs projets associatifs dans le domaine du numérique. Cet appel à projets interne est ouvert à l'ensemble de nos entités présentes au national.

Les projets sont sélectionnés par le jury de la Fondation. Les associations lauréates sont ensuite soumises aux votes des collaborateurs pour bénéficier d'un coup de pouce supplémentaire. En 2023, 1 167 collaborateurs ont voté pour leurs deux associations coups de cœur : Femmes Fortes (93) et Loisirs et Culture (02).

Les projets Fondation Free

Depuis ses débuts en 2006, la Fondation Free a soutenu plus de 400 projets.

En 2023, l'organisation de la Fondation Free a connu des changements importants en accueillant un nouveau conseil d'administration, une nouvelle gouvernance et de nombreux projets pour développer les actions sur le numérique à impact auprès du tissu associatif mais aussi autour de l'engagement des collaborateurs du groupe.

Autres actions portées par les collaborateurs

Les collaborateurs au sein des centres de contact sont impliqués dans des actions pour la société. Notamment à l'occasion du Sidaction, Centrapel a mis à disposition équipements et locaux pour la gestion des promesses de don; les collectes solidaires font également partie du quotidien des collaborateurs de nos centres d'appel avec des actions à destination des associations locales telle que la Cravate solidaire, la SPA ou encore Emmaüs.

L'entité Play en Pologne mène des actions philanthropiques grâce à l'implication des collaborateurs et à leurs soutiens à diverses associations. Les collaborateurs sont impliqués dans diverses actions qui apportent de la valeur à la communauté et qui s'inscrivent dans nos valeurs *Close & Care* :

- depuis de nombreuses années, Play est partenaire du Grand Orchestre de Charité de Noël – le plus grand événement caritatif en Pologne, au cours duquel les employés de Play se portent volontaires et participent à la course caritative du Grand Orchestre de Charité de Noël (WOŚP) «*Count yourself with diabetes*». En 2023, 60 collaborateurs et leurs familles se sont portés volontaires;
- *Tent Partnership for Refugees* - Programme de mentorat pour les femmes réfugiées ukrainiennes. Les mentors du programme viennent de tous les horizons de l'entreprise. Ils apportent un soutien individuel aux mentorés, les aidant à développer les compétences nécessaires sur le marché du travail polonais. Avec l'aide du mentor, les mentorés fixeront des objectifs de carrière, créeront des CV professionnels ou des profils LinkedIn et établiront de précieux contacts professionnels;
- action «*Gwiazdor*» 2023, ou 200 rêves devenus réalités ! Les participants ont réussi à réaliser les rêves de 200 enfants des centres de la Société des Amis des Enfants de Legnica et Konin;
- le Campus 42 partage les connaissances de nos experts avec les étudiants. Les experts de Play échangent régulièrement leurs connaissances sur la technologie, mais aussi sur la manière dont leurs solutions peuvent être mises en pratique dans des projets concrets. Les premières conférences ont été organisées à l'automne 2023 et cette coopération se poursuivra avec le Campus 42 de Varsovie.

iliad Italia a monté un programme de bourses et d'accompagnement universitaire, le programme *iliadship*. Ce projet prévoit l'attribution de 10 bourses de 15 000 euros chacune au cours des dix prochaines années à des étudiants en cycle universitaire ainsi que le support d'un tuteur et d'un mentor des équipes *iliad*. L'objectif est de permettre le développement des compétences de la jeune génération dans divers domaines, à commencer par l'épanouissement personnel et pédagogique des étudiants universitaires. Iliad Italia étend son soutien aux boursiers en mettant à profit son expertise, ainsi que celle des professionnels de son conseil d'administration, pour les accompagner tout au long de leur parcours académique, favorisant ainsi une convergence entre le monde académique et le monde du travail.

iliad Italia soutient les activités de « *Il Cielo Itinerante* » à travers deux initiatives :

- tournée « *Italia Brilla – Constellation 2023* », parcourant les régions d'Italie à travers l'étude de l'espace, l'initiative vise à rapprocher les jeunes participants de la science. Lancé dès 2022, plus de 450 enfants ont été touchés et environ 60 heures d'ateliers ont été organisées dans toute l'Italie (Vérone, Varèse, Pérouse, Rome, Bari et Cagliari) ;
- « *Operazione Cielo* », réalisée en collaboration avec l'université de Stanford, est un projet dédié à l'enseignement des matières scientifiques, selon les méthodes les plus innovantes, aux enfants de 10 à 14 ans.

À cette occasion, *iliad* a organisé l'année dernière l'événement « *Un viaggio tra le stelle* » à la *Città della Scienza* (à Naples), emmenant 100 enfants des différentes régions d'Italie et vivant dans des milieux socio-économiques défavorisés, à la découverte de l'espace. Sous la direction de Roberto Vittori, astronaute de l'ESA, les enfants ont passé une journée à découvrir les secrets de l'univers et de la science. L'étude de l'espace et l'observation du ciel sont le fil rouge qui vise à inciter les jeunes à s'extraire de leurs milieux socio-économiques, tant dans leur parcours professionnel que sur le plan personnel.

4.5 Rapport de l'un des commissaires, aux comptes désigné organisme tiers indépendant, sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière

(Exercice clos le 31 décembre 2023)

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Iliad SA (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant, « tierce partie » accrédité par le Cofrac (Accréditation Cofrac Inspection, n° 3-1862, portée disponible sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra-financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, (ci-après respectivement les « informations » et la « Déclaration ») présentées dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L.225-102-1, R.225-105 et R.225-105-1 du Code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont disponibles sur demande au siège de la société.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient à la direction de :

- sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- préparer une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- préparer la Déclaration en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant ; ainsi que
- de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie par le Conseil d'administration.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R.225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées), fournies en application du 3° du I et du II de l'article R.225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et d'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A.225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, notamment l'avis technique de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes, Intervention du commissaire aux comptes – *Intervention de l'OTI – Déclaration de performance extra-financière*, tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L.821-28 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre octobre 2023 et mars 2024 sur une durée totale d'intervention de 6 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 25 entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions RSE, Conformité, Ressources humaines, Santé et sécurité, Environnement et achats.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L.225-102-1 en matière sociale et environnementale, ainsi qu'en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L.225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R.225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ; nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés, et

- corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe. Pour certains risques du volet sociétal (exemple : diffusion de l'engagement éthique, assurance d'une gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement, garantie de la protection des données, promotion de l'accès au numérique pour tous), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante ; pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités iliad Italy, Play, Free Mobile, Opcore, F Distribution, Free Réseau, Protelco ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L.233-16 le cas échéant avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail, sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités contributrices, à savoir iliad Italy, Play, Free Mobile, Opcore, F Distribution, Free Réseau, Protelco, et couvrent entre 20 % et 100 % (pour les données établies directement au niveau du groupe), des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2024

L'un des commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Thierry Leroux
Associé

Aurélié Castellino
Associée Reporting Durabilité

Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 :

- Émissions du scope 1, 2 ;
- Émissions du scope 3 (revue spécifique des déchets) ;
- Consommation d'électricité ;
- Pourcentage de véhicules électriques dans le parc automobile ;
- Nombre de véhicules : France/Pologne/Italie (dont véhicules électriques) ;
- Émissions liées aux véhicules du parc (total) ;
- PUE moyen chez iliad (seul avec un objectif) ;
- Part de l'aérien dans les modes de transports ;
- Répartition des modes de transport d'Asie vers la France pour la société Freebox : Air/Mer/Rail/Routes ;
- Taux de retour ;
- Répartition des déchets évacués pour la société Freebox : Plastique/Déchets électroniques/Ferraille/Câbles et cordons/ Autres (disques durs, cartons, prises secteur, mousse, bois etc.) ;
- Pourcentage de téléphones reconditionnés vendus sur le volume total de téléphones vendus (France et Pologne) ;
- Pourcentage de CDI ;
- Effectifs totaux (France et international), et par genre, par âge, par contrat ;
- Index Égalité femmes - hommes ;
- Effectifs de moins de 25 ans ;
- Nombre d'heures de formation par salarié par an ;
- Nombre d'heures de formation au total ;
- Effectif mensuel moyen ;
- Nombre de salarié ayant suivi au moins une formation ;
- Nombre d'accident du travail ;
- Taux de gravité ;
- Taux d'absentéisme subi au sein du Groupe hors accident ;
- Taux d'absentéisme subi au sein du Groupe avec accident ;
- Taux de fréquence ;
- Taux de réponse au baromètre social annuel (France) ;
- Taux de satisfaction global issu du baromètre social annuel (France) ;
- Pourcentage des nouveaux prestataires s'engageant à respecter nos principes éthiques ;
- Pourcentage des dépenses en France et en Italie ayant été évaluées par EcoVadis ;
- Pourcentage des fournisseurs évalués ayant mis en place des actions sur leur consommation d'énergie et de Gaz à effet de serre ;
- Pourcentage des fournisseurs évalués ayant mis en place des actions dans le cadre de l'initiative « Science based targets » ;
- Pourcentage des fournisseurs évalués ayant mis en place une politique anticorruption ;
- Nombre de contrats de travail signés avec code éthique (annexé au règlement intérieur) ;
- Nombre de collaborateurs ayant suivi la formation Anticorruption ;
- Nombre et pourcentage de collaborateurs des filiales françaises ayant suivi une formation sur la cybersécurité ;
- Pourcentage des effectifs moyens des filiales françaises sur l'année (relatif à la formation cybersécurité) ;
- Nombre de collaborateurs des filiales françaises ayant suivi une formation sur la protection des données personnelles ;
- Pourcentage de l'effectif moyen sur l'année des filiales françaises ayant suivi une formation sur la protection des données personnelles ;
- Pourcentage de pays où le Groupe iliad opère avec un DPO ;
- Pourcentage des abonnés Freebox ayant activé le contrôle parental ;
- Pourcentage de couverture de la population en 5G en France.

Informations qualitatives (actions et résultats) :

- Déploiement d'un réseau d'ambassadeurs environnement dans chacune des entités du Groupe iliad ;
- Un nouveau contrat afin d'équiper de boîtier de suivi télématique les véhicules de service de iliad ;
- Trois nouveaux PPA en France, en Italie et en Pologne, pour une capacité totale installée de 89,5 MW ;
- Mise en place d'une offre de reprise des anciens téléphones de nos abonnés a été mise en place ;
- Lancement de l'initiative iliad'elles au niveau groupe permettant de créer un réseau d'ambassadrices et d'alliés interne ;
- Mise en place de sessions d'escape game « Déjouez le sexisme » permettant aux collaborateurs d'apprendre de manière ludique, pédagogique et engageante à identifier et déjouer les situations de sexisme et d'harcèlement sexuel en entreprise ;
- Conférence hybride « ademy of Technology » en Pologne ouverte à tous nos employés de la technologie mobile ;
- Baromètre social annuel « Play Pulse Check » permettant de mesurer le taux de satisfaction collaborateur ;
- Création des Fiches d'Exposition Professionnelles pour l'ensemble des postes de travail chez Free Réseau ;
- Certification ISO 45001 obtenu par la filiale italienne pour ses activités réseaux après un audit par l'organisme indépendant BSI ;
- Lancement d'une newsletter en Italie, la Weekly Gazzettino, un bulletin d'information hebdomadaire léger pour maintenir les collaborateurs alignés et engagés sur les actualités de l'organisation ;
- La journée « Top Ones » 2023 permettant de célébrer les 30 conseillers commerciaux et conseillères commerciales à s'être démarqués par l'exemplarité de leur performance commerciale et de leur qualité de service en boutique Free ;
- Continuité d'une charte des relations partenaires, qui vient rappeler les principes et les engagements qu'il s'impose à lui-même et que ses fournisseurs doivent suivre ;
- Signature du Pacte Mondial des Nations Unies par iliad Group ;
- Une nouvelle brochure relative à la gestion des conflits d'intérêts intégrée dans la documentation éthique du Groupe ;
- Communications internes sur le contenu de la documentation éthique à l'ensemble des collaborateurs du Groupe iliad ;
- Animation d'un comité de référents du délégué à la protection des données (DPO) à l'échelle des filiales françaises afin de diffuser les bonnes pratiques et remonter les interrogations ;
- Déploiement en France d'une formation RGPD dédiée aux développeurs ;
- Mise en place d'un nouveau process de gestion harmonisée groupe (France) des droits d'accès des salariés ;
- Organisation d'un vote pour deux associations coups de cœur : Femmes Fortes (93) et Loisirs et Culture (02) ;
- Partenariat caritatif du Grand Orchestre de Charité de Noël lancé par Play en Pologne.

5. Analyse de l'activité du Groupe et du résultat

5.1	Présentation générale du Groupe	165
5.1.1	Formation du chiffre d'affaires	165
5.1.2	Réseaux de distribution	166
5.1.3	Principaux coûts opérationnels du Groupe	167
5.1.4	Investissements et amortissements	168
5.2	Éléments clés de l'année 2023 – Groupe iliad	172
5.3	Comparaison des résultats au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2022	173
5.3.1	Analyse du résultat du Groupe	174
5.3.2	Flux de trésorerie et investissements Groupe	180
5.3.3	Endettement du Groupe	181
5.3.4	Événements postérieurs à la clôture	184

- Principales données financières consolidées

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Compte de résultat		
Chiffre d'affaires total	9 241	8 369
EBITDAaL	3 444	3 303
Résultat opérationnel courant	1 291	1 356
Résultat net	318	758
Bilan		
Actifs non-courants	21 800	20 333
Actifs courants ^(a)	4 347	3 192
<i>dont Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	<i>1 186</i>	<i>521</i>
Actifs destinés à être cédés	184	1 470
Total de l'actif	26 330	24 994
Capitaux propres	4 798	5 213
Passifs non-courants	14 813	14 894
Passifs courants ^(a)	6 709	4 868
Passifs détenus en vue d'être cédés	11	19
Total du passif	26 330	24 994
Endettement net ^(b)	10 243	10 815
Flux de trésorerie		
Capacité d'autofinancement	4 114	3 717
Droits d'utilisation et intérêts sur dettes locatives – Impact IFRS 16	- 987	- 892
Investissements hors fréquences – Groupe	- 2 016	- 2 139
Investissements fréquences – Groupe	- 185	- 1 185
Impôts décaissés	- 594	- 527
Intérêts financiers nets payés	- 436	- 281
Autres (inclus impact des variations de périmètre)	1 531	42
Flux net de trésorerie Groupe (avant variation de l'endettement et dividendes versés aux actionnaires de la société mère)	1 594	- 1 333
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère	- 708	- 1 467

(a) Hors actifs et passifs détenus en vue d'être cédés.

(b) Passifs financiers court terme et long terme moins trésorerie et équivalents de trésorerie.

5.1 Présentation générale du Groupe

Le Groupe Iliad (le « Groupe ») est un des principaux acteurs des communications électroniques en Europe, avec plus de 48,5 millions d'abonnés, un chiffre d'affaires de 9,24 milliards d'euros en 2023, et plus de 17 700 salariés.

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.

En 2018, le Groupe s'est étendu géographiquement en Italie en devenant le 4^e opérateur mobile et a réussi à conquérir en cinq ans environ 13,6% de parts de marché hors M2M. Iliad Italia a, depuis, lancé son offre Fibre (janvier 2022) ainsi que ses offres aux entreprises (mai 2023). En 2020, le Groupe Iliad a continué à s'étendre en Europe avec l'acquisition de Play, le leader de la téléphonie mobile en Pologne et du câble-opérateur UPC en avril 2022.

La société Iliad SA est la société mère du Groupe Iliad présent sous les marques commerciales Free en France, Iliad en Italie et Play en Pologne.

Le Groupe dispose de trois secteurs géographiques distincts : France, Italie et Pologne.

À diverses reprises dans ce rapport de gestion les notions suivantes sont utilisées :

- EBITDAaL : résultat opérationnel courant avant prise en compte des dotations aux amortissements (ou dépréciations) des immobilisations corporelles et incorporelles, et de l'impact des charges liées aux rémunérations sous forme de stock-options/actions ;
- chiffre d'affaires facturé à l'abonné : chiffre d'affaires forfait et hors forfait directement facturé 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

Offres fixes B2C

Le Groupe occupe la place de 1^{er} Opérateur alternatif sur l'Internet Haut et Très Haut Débit en France métropolitaine. Sous la marque Free, au 31 décembre 2023, le Groupe proposait trois offres fixes : la Freebox Revolution (19,99 euros par mois la 1^{re} année, 44,99 euros après), la Freebox Pop (connectivité 5Gb EPON, 29,99 euros par mois la 1^{re} année, 39,99 euros après) et la Freebox Delta (connectivité 10Gb EPON, 39,99 euros par mois la 1^{re} année, 49,99 euros après). Fin janvier 2024, Free a toutefois modifié son catalogue suite au lancement de la Freebox Ultra et propose désormais quatre offres fixes : la Freebox Revolution Light (29,99 euros par mois), la Freebox Pop (29,99 euros par mois la 1^{re} année, 39,99 euros après), la Freebox Ultra Essentiel (39,99 euros par mois la 1^{re} année, 49,99 euros après) et la Freebox Ultra (49,99 euros par mois la 1^{re} année, 59,99 euros après).

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), via ADSL, via VDSL2 et via une box 4G+, les offres Ultra et Ultra Essentiel n'étant disponibles qu'en FTTH).

Offres mobiles B2C

En France métropolitaine, le Groupe continue de mettre l'accent sur l'amélioration du mix d'abonnés en faveur du Forfait Free 4G/5G illimité. Ce focus passe notamment par le maintien, depuis 2018, d'une offre intermédiaire avec migration automatique sur le Forfait Free 4G/5G illimité au bout de 12 mois. Le prix de cette offre intermédiaire varie selon les périodes et était à fin 2023 de 12,99 euros par mois. De même, nous avons continué nos campagnes de migration proactive des abonnés 2 euros sur le forfait Free 4G/5G illimité. Le Groupe s'est engagé en 2022 à ne pas augmenter les prix de ses forfaits mobiles (2 euros et 19,99 euros) pour les 5 prochaines années, soit jusqu'à 2027.

Alors que Free est commercialement actif à la Réunion depuis juillet 2017 via TRM (JV à 50/50 avec le Groupe Axian), Free Caraïbe a commercialisé sa 1^{re} offre mobile sur les territoires français ultramarins de la Martinique, la Guadeloupe, la Guyane,

Saint-Martin et Saint-Barthélemy en reprenant les ingrédients qui ont contribué au succès de Free dans l'Hexagone : une offre innovante, simple, généreuse, sans engagement et à un tarif ultra compétitif (9,99 euros par mois).

Offres B2B

Le marché B2B en France est aujourd'hui adressé via quatre segments, l'activité Services aux entreprises de Free Pro (TPE, PME et Grandes Entreprises), l'activité de solutions de Cybersécurité (via ITRUST qui vend en direct ou via Free Pro services), l'activité de solutions innovantes de paiement de Stancer et l'activité de Cloud Public & Hébergement qui se décline sous quatre activités :

- (i) l'hébergement, qui correspond à la mise à disposition par Scaleway et Free Pro d'un serveur dédié aux petites et moyennes entreprises souhaitant sécuriser leurs données ;
- (ii) le Public Cloud chez Scaleway, qui correspond à l'accès, via un réseau de communications électroniques, à la demande et en libre-service, à des ressources informatiques partagées configurables ;
- (iii) la colocation, qui consiste à mettre à disposition des espaces au sein d'un Datacenter, ainsi que la capacité électrique associée, pour héberger des baies et serveurs (offre essentiellement proposée au sein de notre filiale OpCore créé courant et qui regroupe les principaux datacenters du Groupe) ;
- (iv) l'Intelligence Artificielle, avec la mise à disposition d'un supercalculateur afin notamment d'entraîner des modèles d'IA à très grande vitesse.

Ventes d'équipements

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. Plusieurs solutions s'offrent à eux : acheter un terminal au comptant ou louer un terminal avec option d'achat (offre Free Flex). 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

Offres mobiles B2C

Depuis le 29 mai 2018, date du lancement de son offre mobile en Italie, le Groupe a rencontré un succès commercial incontestable. En 2023, il a franchi la barre des 10 millions d'abonnés mobiles, totalisant près de 10,7 millions d'abonnés, représentant ainsi environ 13,6 % de parts de marché italien hors M2M.

À fin décembre 2023, iliad Italia proposait quatre offres mobiles (hors promotions), allant de 4,99 euros à 13,99 euros. Les frais d'activation de carte SIM étant de 9,99 euros.

Par ailleurs, le Groupe propose en Italie une sélection des derniers iPhone Apple, tels que l'iPhone 15, 15 Plus, 15 Pro et 15 Pro Max. Dans une démarche 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. Les abonnés peuvent alors décider d'acquérir ou non un téléphone.

Offre mobile B2B

En mai 2023, iliad Italia a pénétré le marché mobile des entreprises en lançant deux offres destinées aux TPE et PME : une offre à 9,99 euros/mois (comprenant des appels et SMS illimités, 180 Go/mois, 15 Go/mois depuis l'UE et 5 Go/mois depuis 30 pays hors UE) et une deuxième offre à 11,99 euros/mois (comprenant des appels et SMS illimités, 220 Go/mois, 16 Go/mois depuis l'UE et 5 Go/mois depuis 30 pays hors UE). Chaque activation de carte SIM entraînant des frais d'activation de 9,99 euros.

Offre fixe

Le 25 janvier 2022, iliad Italia a lancé son offre B2C exclusivement en FTTH basée, comme en France, sur un prix attractif, simple et transparent. Au lancement, l'offre était proposée à 23,99 euros par mois, le prix étant ramené à 15,99 euros par mois pour les abonnés mobiles iliad Italia. Fin 2023, le prix de l'offre Fibre d'iliad Italia s'établissait à 24,99 euros par mois et 19,99 euros par mois pour les abonnés mobiles iliad Italia à l'offre à 9,99 euros par mois.

5.1.1.3 Pologne

Offres mobiles et fixes

Grâce à l'acquisition de Play, l'un des leaders du marché de la téléphonie mobile polonaise en novembre 2020, le Groupe iliad est devenu un opérateur majeur du marché polonais des télécoms. En avril 2022, le Groupe iliad a finalisé l'acquisition du cablo-opérateur UPC Polska (fusion juridique effective depuis août 2023), faisant de Play un opérateur totalement convergent avec plus de 13 millions d'abonnés mobiles et plus de 2 millions d'abonnés à une offre fixe (Internet, téléphonie et/ou TV) à fin 2023. Suite à ces opérations, le Groupe fournit des services mobiles et fixes aux particuliers et aux entreprises (notamment les PME). Nous employons la marque « Play » pour tous nos services, la marque « UPC Polska » ayant été retirée courant 2023.

Services B2B

Au-delà des services de connectivité fixes et mobiles aux entreprises, Play offre également des solutions Cloud (public, hybride, privé) ainsi que des services d'hébergement (serveurs dédiés, datacenter virtuel, archivages). À travers sa filiale Redge Technologies, Play propose une plateforme complète de solutions de streaming vidéo dédiée aux diffuseurs et opérateurs télécoms.

5.1.2 Réseaux de distribution

5.1.2.1 France

À fin 2023, Le Groupe disposait d'un réseau de 228 boutiques Free (Free Center) réparties sur la France entière, et de 130 points Free Proxi.

Les boutiques Free Center assurent quatre missions convergentes :

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

5.1.2.2 Italie

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

- distribution physique :
 - un réseau de 57 boutiques dans des villes majeures d'Italie,
 - un réseau de plus de 2 100 bornes de distribution de cartes SIM (Simbox) au sein de plus de 1 500 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,
 - un réseau de magasins partenaires (cafés, tabacs, kiosques...) où il est possible de souscrire un abonnement en quelques minutes,
 - un réseau de 2 750 distributeurs, baptisé iliad Space, couvrant principalement les petites villes en Italie et lancé en juillet 2023 ;
- 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.

5.1.2.3 Pologne

Le réseau de distribution physique en Pologne comprend 712 magasins de marque Play exclusivement dédiés à nos offres et produits. Ce réseau, qui comprend des magasins en propre et des distributeurs tiers, couvre une grande partie de la Pologne, y compris tous les centres-villes et les zones

de chalandise les plus fréquentées des principales villes du pays. Ces magasins peuvent répondre aux besoins des petites entreprises pour des services standards, mais un service B2B dédié est également disponible pour les clients entreprises à la recherche d'une approche plus personnalisée.

5.1.3 Principaux coûts opérationnels du Groupe

France

Principaux coûts opérationnels des offres fixes du Groupe

(i) Coûts liés aux offres Fibre

Dans les Zones Très Denses, 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 Fibre, dans les zones éligibles, lorsque cela est techniquement possible.

En dehors des Zones Très Denses, dans les zones de co-financement et zones RIP, depuis la mise en place du partenariat avec InfraVia via la société Investissements dans la Fibre des Territoires («IFT» détenue à 49% par le Groupe Iliad), le Groupe Iliad recourt automatiquement à la location via IFT qui aura la charge de son côté de co-investir.

(ii) 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 et le parc d'abonnés en dégroupage ne cesse de diminuer (-25% sur 12 mois). Dans ce cadre, le Groupe supporte le coût de la location de la paire de cuivre à l'Opérateur historique, qui était en moyenne de 9,94 euros⁽¹⁾ par mois et par ligne en 2023, ainsi que des coûts de maintenance.

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 a été abaissé le 1^{er} janvier 2023 à 0,40 centime d'euro (1,0 centime par SMS), soit une baisse de 27%. Ce coût de terminaison a de nouveau été abaissé le 1^{er} janvier 2024 à 0,20 centime d'euro, soit une baisse de 50%.

(ii) Les coûts d'itinérance

Le Groupe supporte le coût de la prestation d'itinérance. Cette prestation d'itinérance 2G et 3G a été définie dans le cadre d'un contrat signé avec l'Opérateur historique en 2011. Le contrat a été prolongé jusqu'en 2025 afin de poursuivre le désengagement progressif de Free Mobile de l'itinérance 2G/3G sur le réseau d'Orange. Ce désengagement a pris notamment la forme d'une diminution progressive et forte des débits Internet maximum par abonné en itinérance,

qui plafonnent désormais à 384 kbit/s. Cette prolongation avec des débits réduits permet d'organiser une extinction ordonnée de la prestation d'itinérance, notamment pour les abonnés équipés d'un terminal 2G et pour les zones résiduelles où le réseau de Free Mobile est encore en cours de déploiement. L'ARCEP a constaté d'une part une baisse continue, en volume et en proportion, des communications de Free Mobile acheminées en itinérance 2G/3G, d'autre part la poursuite de la dynamique d'investissement de l'opérateur dans son réseau propre 3G/4G/5G. En phase d'extinction progressive, la charge financière du contrat d'itinérance n'est désormais plus déterminante dans l'économie générale du Groupe.

Italie

Partage de réseau et contrat d'itinérance de type MOCN (Multi-Operator Core Network)

Le 3 janvier 2023, le Groupe a finalisé la mise en place d'une JV 50/50 («Zefiro») avec WindTre principalement sur les zones peu denses comprenant 27% de la population italienne. Les coûts opérationnels de la JV sont répartis équitablement entre les 2 actionnaires. En complément de son réseau en propre et de Zefiro, Iliad Italia bénéficie depuis 2016 d'un accord MOCN (Multi-Operator Core Network) avec WindTre. Cette solution technique de raccordement des équipements radios de WindTre au Cœur de Réseau d'Iliad Italia permet une gestion plus efficace et optimisée du trafic entre les deux réseaux par rapport à une solution d'itinérance «classique». Depuis le 3 janvier 2023, cet accord ne couvre plus le périmètre national et se limite aux zones situées en dehors du périmètre de l'accord de partage de réseau.

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 a été abaissé le 1^{er} janvier 2023 à 0,40 centime d'euro, soit une baisse de 27%. Ce coût de terminaison a de nouveau été abaissé le 1^{er} janvier 2024 à 0,20 centime d'euro, soit une baisse de 50%.

Pologne

Principaux coûts opérationnels des offres fixes du Groupe

Jusqu'à l'acquisition d'UPC Polska, le principal coût opérationnel sur les offres fixes de Play en Pologne consistait dans le prix de gros payé à nos partenaires. Depuis la finalisation le 1^{er} avril 2023 de la cession de 50% de PŚO à un fonds du groupe InfraVia Capital Partners et en vertu des accords signés entre Play, UPC et PŚO, le groupe paye l'infrastructure de fibre optique détenue par PŚO sous la forme d'un prix de gros mensuel par ligne.

(1) 9,65 euros entre le 1^{er} janvier 2023 et le 1^{er} avril 2023, puis 10,04 euros par mois.

**Principaux coûts opérationnels
des offres mobiles du Groupe****(i) Les coûts d'interconnexions des terminaisons
d'appels vocaux mobiles et SMS**

En ligne avec la France et l'Italie, le coût de la terminaison d'appel mobile en Pologne était de 0,40 centime d'euro par minute en 2023, et a été abaissé à 0,20 centime d'euro à compter du 1^{er} janvier 2024. Le coût de la terminaison SMS, non régulé, est resté stable à 0,05 zloty par SMS. Le coût de la terminaison fixe était de 0,07 centime d'euro par minute.

(ii) Les coûts d'itinérance

Malgré sa très grande couverture du territoire, Play supporte des coûts de prestation d'itinérance pour parfaire son maillage géographique. En 2021, Play et Orange Polska ont signé un accord d'extension jusqu'en 2025 de leur accord d'itinérance. Cet accord d'itinérance porte sur un montant de 300 millions de zlotys sur la période 2021-2025.

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.

5.1.4 Investissements et amortissements**5.1.4.1 France****5.1.4.1.1 Déploiement d'un réseau
de boucle locale en Fibre**

Le déploiement Fibre 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 (marché adressable d'environ
7,8 millions de lignes)**

L'ARCEP a ainsi défini 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 a déployé 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 à travers 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. À fin 2023, le Groupe commercialisait 6,85 millions de prises fibres commercialisables sur cette zone.

(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 prévoit une mutualisation plus importante des infrastructures en imposant à l'opérateur qui déploie la construction de Points de Mutualisation extérieurs.

**a. Zones de cofinancement privé (marché adressable
d'environ 19 millions de lignes)**

L'offre proposée par l'Opérateur historique et le second opérateur en charge de déployer le réseau dans cette zone 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 de 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 transport entre le point de mutualisation et le NRO.

**b. 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.

Partenariat avec InfraVia

En 2019, afin d'accélérer les déploiements en fibre optique dans les zones de cofinancement privé et zones RIP et renforcer son statut de 1^{er} Opérateur alternatif sur le FTTH, le Groupe a fait le choix stratégique de s'appuyer sur un partenariat avec le fond d'infrastructure français InfraVia. Ce partenariat, finalisé le 28 février 2020, a vu la création d'une société («IFT»), détenue à 49% par le Groupe Iliad, cofinçant la construction des nouvelles prises déployées et souscrivant à de nouvelles tranches de cofinancement. Cette société fournit depuis fin février 2020 à Free, dans le cadre d'un contrat de services de long terme, l'ensemble des services d'accès et d'information aux prises cofinancées et pourra également fournir les mêmes services à des opérateurs tiers.

(iii) Point d'avancement des déploiements Fibre

En 2023, la dynamique de croissance s'est poursuivie, tant en termes de nouvelles prises raccordables que de nouveaux abonnés raccordés en FTTH :

- le nombre de prises raccordables a augmenté de 4 millions sur 12 mois, à 35,3 millions de prises à fin décembre 2023. Les offres commerciales du Groupe en fibre sont désormais disponibles sur plus de 27 000 communes (près de 22 000 communes à fin 2022). Nous estimons ainsi couvrir en FTTH environ 93% des foyers français à fin 2023 ;
- le parc d'abonnés FTTH progresse de 18% sur l'année, et atteint 5,52 millions d'abonnés au 31 décembre 2023, soit 858 000 nouveaux abonnés nets. Cette progression constante du taux d'adoption de la fibre (+9,5 points sur 1 an à 74,4% à fin 2023) s'explique par une appétence croissante des foyers français pour la technologie FTTH et par l'ouverture régulière de la commercialisation des offres FTTH de Free sur de nouvelles zones en dehors des Zones Très Denses. Free avait, fin 2023, le taux d'adoption de la fibre le plus élevé parmi les 4 grands opérateurs français.

5.1.4.1.2 Coûts opérationnels et politique d'amortissement sur le Haut et Très Haut Débit**(i) Réseau de transmission et dégroupage de la boucle locale**

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. 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 de raccordement d'abonné :

- xDSL : les frais d'accès au service de dégroupage (appelés également frais de câblage ou FAS) facturés par l'Opérateur historique, à hauteur de 70 euros par abonné pour le dégroupage total,
- FTTH : les frais d'installation/de migration et de raccordement de la prise Fibre ;
- les frais de logistique et d'envoi des Freebox.

L'ensemble de ces éléments (boîtiers Freebox, frais d'accès et frais logistiques) est amorti sur des durées de 5 ou 7 ans.

5.1.4.1.3 Mobile : un portefeuille de fréquences complet

Depuis l'obtention de la 4^e licence mobile 3G en France métropolitaine en janvier 2010, le Groupe n'a cessé d'enrichir son portefeuille de fréquences. 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 2025, le Groupe a bénéficié en 2021 de 3,7 MHz supplémentaires dans la bande 900 MHz et 9,8 MHz supplémentaires dans la bande 2,1 GHz. Cette procédure a permis un rééquilibrage progressif des portefeuilles de fréquences entre opérateurs.

En DROM-COM, le Groupe a obtenu ses premières fréquences en 2016. Les licences 5G (3,5 GHz et 700 MHz) qui ont été attribuées en Guyane et dans les îles de Saint Barthélemy et Saint Martin en 2023 ont permis d'élargir le portefeuille de Free Caraïbe, et le Groupe sera candidat à l'attribution de ces mêmes licences en 2024 pour les territoires de la Guadeloupe et de la Martinique.

France Métropolitaine		
	Portefeuille de fréquences à fin 2023	Dates d'expiration
700 MHz	2 x 10 MHz	07/12/2035
900 MHz	2 x 7,6 MHz	11/01/2030 (5 MHz) 24/03/2031 (2,6 MHz) 08/12/2034 (1,1 MHz)
1,800 MHz	2 x 15 MHz	11/10/2031
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz	11/01/2030 (5 MHz) 20/08/2031 (9,8 MHz)
2,6 GHz	2 x 20 MHz	10/10/2031
3,5 GHz	70 MHz	17/11/2035
Total	2 x 67,4 MHz + 70 MHz	

Guyane			Martinique/Guadeloupe		
	Portefeuille de fréquences à fin 2023	Dates d'expiration		Portefeuille de fréquences à fin 2023	Dates d'expiration
700 MHz	2 x 5 MHz	24/07/2038		-	-
800 MHz	-	-		2 x 10 MHz	21/11/2036
900 MHz	2 x 4,8 MHz	21/11/2036		-	-
1,800 MHz	2 x 15 MHz	21/11/2036		2 x 20 MHz	21/11/2036
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz	21/11/2036		2 x 14,8 MHz	21/11/2036
2,6 GHz	2 x 20 MHz	21/11/2036		2 x 15 MHz	21/11/2036
3,5 GHz	50 MHz	24/07/2038		-	-
Total	2 x 59,6 MHz + 50 MHz			2 x 59,8 MHz	

Saint-Barthelemy (SB)/ Saint-Martin (SM)		
	Portefeuille de fréquences à fin 2023	Dates d'expiration
700 MHz	2 x 5 MHz	24/07/2038
800 MHz	2 x 10 MHz	21/11/2036
900 MHz	2 x 9,6 MHz (SB) 2 x 4 MHz (SM)	21/11/2036 30/04/2025 (4,8 MHz SB)
1,800 MHz	2 x 20 MHz	21/11/2036
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz	21/11/2036
2,6 GHz	2 x 15 MHz	21/11/2036
3,5 GHz	80 MHz	24/07/2038
Total	2 x 74,4 MHz + 80 MHz (SB) 2 x 68,8 MHz + 80 MHz (SM)	

5.1.4.1.4 Déploiement d'un réseau en France métropolitaine et dans les DROM-COM

Depuis l'obtention de la 4^e licence mobile 3G fin 2009, le Groupe a déployé un réseau mobile qui couvre tous les départements de France métropolitaine en 3G, 4G+ et 5G, sans oublier les territoires en zone rurale. Le Groupe a poursuivi en 2023 un effort important de déploiement sur toutes les technologies : en métropole, ont été activés cette année 2 269 nouveaux sites actifs 3G, 2 445 nouveaux sites actifs 4G et 2 175 nouveaux sites 5G techniquement opérationnels aboutissant à des taux de couverture de la population très élevés (99,9 % en 3G, 99,6 % en 4G et plus de 94,7 % en 5G). Free avait fin 2023 le plus grand réseau 5G en termes de nombre de sites actifs et de taux de couverture de la population. Dans les DROM-COM, le réseau mobile de Free, dont les activités commerciales ont été lancées en mai 2022, comprenait 362 sites actifs 2G/3G/4G MORAN à fin 2023, soit 252 sites supplémentaires en 1 an.

5.1.4.1.5 Durées d'amortissement retenues pour les principaux éléments mis en service sur l'activité mobile

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

Les licences 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 hors 3,5 GHz en France sont amorties linéairement en moyenne sur 18 ans. La licence 3,5 GHz est amortie sur 15 ans à compter du 15 décembre 2020.

5.1.4.1.6 Partenariat industriel stratégique avec Cellnex

En France, le Groupe a cédé fin 2019 une participation de 70 % de sa société de gestion d'infrastructures mobiles de télécommunications (« On Tower France »), qui comprenait 5 700 sites à la fin 2019. La cession à Cellnex des 30 % restants a été finalisée en mars 2022.

En complément du partenariat industriel au travers duquel Cellnex et Iliad sont associés dans la gestion et le développement d'On Tower France, un contrat de prestations d'accueil et de services de longue durée a été conclu entre On Tower France et Iliad, prévoyant un programme de construction de sites *build-to-suit*.

5.1.4.2 Italie

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

	Portefeuille de fréquences à fin 2023	Date d'expiration
700 MHz	2 x 10 MHz	31/12/2037
900 MHz	2 x 5 MHz	31/12/2029
1 800 MHz	2 x 10 MHz	31/12/2029
2,1 GHz	2 x 10 MHz	31/12/2029
2,6 GHz	2 x 10 MHz	31/12/2029
3,6 – 3,8 GHz	1 x 20 MHz	31/12/2037
26,5 – 27,5 GHz	1 x 200 MHz	31/12/2037
Total	2 x 45 MHz + 220 MHz	

À partir de 2021 le Groupe a commencé à verser un montant de 300 millions d'euros à l'État italien en 8 échéances annuelles dans le cadre du processus d'extension des fréquences 900 MHz et 2 100 MHz jusqu'en 2029.

Déploiement d'un réseau mobile en Italie

En 2016 après la signature de son accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, le Groupe a entamé le déploiement de son propre réseau mobile en Italie. Le 1^{er} janvier 2023, le Groupe a finalisé la mise en place d'une JV 50/50 (« Zefiro ») avec WindTre principalement sur les zones peu denses comprenant 26,8 % de la population italienne.

Incluant Zefiro, le réseau d'iliad Italia comprend un total de plus de 17 000 sites radios allumés qui se caractérise par (i) un réseau en propre déployé dans les zones denses et moyennement denses où vit environ 73 % de la population. Ce réseau est composé de plus de 10 570 sites radio allumés ; et (ii) un réseau partagé (RAN Sharing) à travers une JV (Zefiro Net s.r.l.) dont le capital est détenu à 50/50 par iliad Italia et WindTre. Ce réseau partagé compte environ 6 800 sites radios situés dans les zones peu denses.

En complément de son réseau en propre et de Zefiro, iliad Italia bénéficie depuis 2016 d'un accord MOCN (*Multi-Operator Core Network*) avec WindTre. Cette solution technique de raccordement des équipements radios de WindTre au Cœur de Réseau d'iliad Italia permet une gestion plus efficace et optimisée du trafic entre les deux réseaux par rapport à une solution d'itinérance « classique ». Depuis le 3 janvier 2023, cet accord ne couvre plus le périmètre national et se limite aux zones situées en dehors du périmètre de l'accord de partage de réseau.

À fin 2023, la couverture du service d'iliad Italia assure une connectivité 4G/4G+ à plus de 99 % de la population italienne. Par ailleurs, iliad Italia a déployé la technologie 5G sur son réseau à travers les bandes 3,6 GHz et 700 MHz acquises lors des enchères 5G en septembre 2018. Les fréquences 700 MHz sont disponibles depuis le 1^{er} juillet 2022. À fin 2023, le réseau 5G d'iliad Italia était disponible dans plus de 3 000 communes (comprenant l'ensemble des communes de plus de 90 000 habitants – l'Italie ayant un nombre de communes 4,5x plus petit qu'en France).

Réseau fixe en Italie

Au cours de l'année 2022, iliad Italia a décidé de proposer uniquement des connexions FTTH sur la base de l'accord commercial avec Open Fibre (OF). iliad a acquis auprès d'OF le réseau passif là où c'était possible, en installant ses propres équipements dans l'armoire centrale permettant d'offrir une vitesse de téléchargement de 5 Gbit/s.

Début 2023, la société a lancé ses offres commerciales sur le réseau de FiberCop et en juillet 2023 sur le réseau de Fastweb, permettant d'offrir une couverture de 13,7 millions de foyers à fin décembre 2023.

5.1.4.3 Pologne

Depuis le lancement des activités de Play en Pologne en 2007, Play a étoffé son portefeuille de fréquences et le Groupe a acquis (pour 487 millions de zlotys) 100 MHz de la fréquence 3,5 GHz pour perfectionner ses capacités en termes de 5G, à fin 2023 le portefeuille de fréquences se présente de la manière suivante :

	Portefeuille de fréquences à fin 2023	Date d'expiration
800 MHz	2 x 5 MHz	23/06/2031
900 MHz	2 x 5 MHz	31/12/2038
1 800 MHz	2 x 15 MHz	31/12/2027
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz + 2 x 200 kHz	31/12/2037
2,6 GHz	2 x 20 MHz	25/01/2031
3,5 GHz	100 MHz	19/12/2038
Total	2 x 59,8 MHz + 100 MHz + 2 x 200 kHz	

Extension du réseau mobile en Pologne

Afin de continuer à fournir la meilleure qualité de service possible à ses abonnés, le Groupe a continué en 2023 le déploiement de nouveaux sites mobiles actifs : à fin 2023, le réseau de Play atteignait 11 621 stations de base, soit 1 050 nouveaux sites sur l'année (281 sites supplémentaires par rapport à 2022) et permettant des taux de couverture de la population polonaise respectivement de 99,7 %, 99,6 % et 58,8 % en 3G/4G/5G.

Dans le même temps, l'année 2023 a permis la modernisation du réseau 5G, fonctionnant sur les ressources de fréquence actuelles de 2 100 MHz dans le modèle de partage de fréquence dynamique (appelé autrement 5G DSS – Dynamic Spectrum Sharing). À fin 2023, plus de 5 800 stations de base situées dans plusieurs centaines de villes des 16 provinces prenaient en charge la norme 5G DSS.

Le 18 octobre 2023, le Bureau des Communications Électroniques du président de la Pologne (UKE) a annoncé les résultats de l'enchère portant sur quatre portions de la bande de fréquence de 3,6 GHz. Chacun des quatre opérateurs nationaux s'est vu accorder le droit d'utiliser un bloc de 100 MHz pour les 15 prochaines années. Le bloc de fréquence 3 500 – 3 600 MHz a été attribué à Play. La bande de fréquence de 3,6 GHz est cruciale pour le développement du réseau 5G en Pologne, qui est censé révolutionner le marché des télécommunications et avoir un impact significatif sur la numérisation du pays.

Réseau fixe en Pologne

Le 1^{er} mars 2023, par le biais d'un processus de scission, le groupe Play (P4) a transféré une partie des activités de UPC Polska (UPC) à sa filiale, Polski Światłowod Otarty (PŚO), incluant les actifs du réseau d'accès représentant environ 3,7 millions de connexions réseau en technologies HFC et FTTH. PŚO met à disposition son infrastructure réseau à d'autres opérateurs de télécommunications (dont Play, entre autres) sur une base d'accès en gros.

Le 31 mars 2023, Play a vendu une participation de 50 % de PŚO à un fonds du groupe InfraVia Capital Partners. En vertu des accords signés le 1^{er} mars 2023 entre Play, UPC et PŚO, le groupe utilise l'infrastructure de fibre optique détenue par PŚO. De plus, en vertu de l'accord entre UPC et PŚO, le groupe fournit des services de travaux de construction à PŚO pour l'expansion et la construction de nouvelles connexions par fibre optique.

Le 31 août 2023, Play a fusionné avec sa filiale UPC.

Partenariat industriel stratégique avec Cellnex

Le 31 mars 2021, le Groupe Iliad a finalisé l'extension de son partenariat industriel avec Cellnex au travers de la cession à ce dernier de 60 % de la société («OTP») gérant les infrastructures passives de télécommunications mobiles en Pologne. En mars 2022, le Groupe a cédé 10 % supplémentaires d'OTP à Cellnex et les 30 % restants ont été cédés le 30 juin 2023.

Avec la mise en place de ce partenariat industriel avec Cellnex, Play a renforcé ses capacités d'investissement afin d'entrer dans un nouveau cycle de développement basé sur (i) le déploiement et l'acquisition des fréquences 5G et (ii) la densification de son réseau mobile pour accompagner la croissance des usages.

5.2 Éléments clés de l'année 2023 – Groupe Iliad

Les principaux éléments sur l'année 2023 ont été les suivants :

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation
Chiffre d'affaires consolidé	9 241	8 369	+10,4 %
France	6 040	5 555	+ 8,7 %
Italie	1 061	927	+14,5 %
Pologne	2 157	1 907	+13,1 %
Éliminations	-16	-19	-17,1 %
EBITDAaL Groupe	3 444	3 303	+ 4,2 %
France	2 392	2 287	+ 4,6 %
Italie	247	211	+17,2 %
Pologne	805	805	- 0,1 %
Capex Groupe ^(a)	2 016	2 139	- 5,8 %
France	1 501	1 492	+ 0,5 %
Italie	243	381	- 36,3 %
Pologne	272	265	+ 2,7 %
Free cash flow opérationnel (EBITDAaL moins Capex)	1 428	1 164	+ 22,6 %
France	891	795	+12,1 %
Italie	4	-170	NS
Pologne	532	540	-1,4 %
Résultat net	318	758	- 58,0 %
Endettement net	10 243	10 815	- 573
LTM EBITDAaL ^(b)	3 444	3 346	+ 97
Ratio d'endettement (LTM EBITDAaL)	3,0x	3,2x	- 0,2x

EUR/PLN : 4,452 sur 2023 et 4,686 sur 2022.

(a) Hors fréquences.

(b) LTM : Last Twelve Months (12 derniers mois) et incluant UPC.

5.3 Comparaison des résultats au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2022

(chiffres en milliers d'euros sauf exception)	2023	2022	Variation (en %)
Chiffre d'affaires	9 241	8 369	+10,4 %
Achats consommés	-2 637	-2 508	+5,1 %
Charges de personnel	-621	-525	+18,3 %
Charges externes	-1 607	-1 229	+30,8 %
Impôts et taxes	-210	-169	+24,4 %
Dotations aux provisions	-72	-84	-14,5 %
Autres produits et charges d'exploitation	223	250	-10,9 %
Dotation aux amortissements des droits d'utilisation	-872	-800	+9,0 %
EBITDAaL	3 444	3 303	+4,2 %
Marge d'EBITDAaL	37,3 %	39,5 %	-2,2 pts
Charges sur avantages de personnel	-31	-39	-20,4 %
Dotations aux amortissements	-2 122	-1 909	+11,2 %
Résultat opérationnel courant	1 291	1 356	-4,8 %
Autres produits et charges opérationnels	28	267	-89,4 %
Résultat opérationnel	1 319	1 622	-18,7 %
Charges d'intérêts	-508	-313	+62,1 %
Autres produits et charges financiers	64	-50	NS
Intérêts sur dettes locatives	-237	-213	+11,3 %
Charges d'impôt	-400	-332	+20,4 %
Résultat des sociétés mises en équivalence	79	43	+82,9 %
Résultat net consolidé	318	758	-58,0 %

5.3.1 Analyse du résultat du Groupe

(a) Principaux indicateurs⁽¹⁾

France						
<i>(chiffres en milliers sauf exceptions)</i>						
	2023	2022	Variation	T4 2023	T3 2023	Variation
Nombre d'abonnés mobiles	15 005	14 218	+ 787	15 005	14 792	+ 213
• dont Forfait Free 4G/5G <i>(incl. Free Caraïbe)</i>	11 106	10 190	+ 916	11 106	10 881	+ 226
• dont Forfait Voix	3 899	4 027	- 129	3 899	3 911	- 13
Nombre d'abonnés Haut Débit/ Très Haut Débit	7 414	7 180	+ 234	7 414	7 314	+ 100
• dont Fibre	5 516	4 658	+ 858	5 516	5 272	+ 244
Taux d'adoption de la Fibre	74,4 %	64,9 %	+ 9,5 pts	74,4 %	72,1 %	+ 2,3 pts
Prises raccordables en Fibre <i>(en millions)</i>	35,3m	31,3m	+ 4,0m	35,3m	34,3m	+ 1,0m
Nombre total d'abonnés France	22 419	21 398	+ 1 021	22 419	22 106	+ 313
				T4 2023	T4 2022	Variation
ARPU Haut Débit et Très Haut Débit <i>(en euros)</i>				35,7	34,1	+ 4,5 %
ARPU Mobile facturé aux abonnés <i>(en euros)</i>				12,1	11,8	+ 2,5 %
Italie						
<i>(chiffres en milliers)</i>						
	2023	2022	Variation	T4 2023	T3 2023	Variation
Nombre d'abonnés mobile	10 730	9 567	+ 1 163	10 730	10 475	+ 255
Nombre d'abonnés fibre	207	109	+ 98	207	172	+ 35
Nombre total d'abonnés Italie	10 937	9 676	+ 1 261	10 937	10 647	+ 290
Pologne						
<i>(chiffres en milliers sauf exceptions)</i>						
	2023	2022	Variation	T4 2023	T3 2023	Variation
Nombre d'abonnés mobiles actifs	13 099	12 763	+ 336	13 099	13 029	+ 70
• dont Forfaits	9 381	8 984	+ 397	9 381	9 261	+ 120
• dont Prépayés	3 718	3 779	- 61	3 718	3 769	- 51
Nombre d'abonnés fixes^(a)	2 059	1 938	+ 122	2 059	2 022	+ 38
Nombre total d'abonnés Pologne	15 158	14 701	+ 458	15 158	15 051	+ 108
				T4 2023	T4 2022	Variation
ARPU Mobile facturé aux abonnés <i>(en zlotys)</i>				30,2	29,2	+ 3,4 %
Groupe						
<i>(chiffres en milliers)</i>						
	2023	2022	Variation	T4 2023	T3 2023	Variation
Nombre d'abonnés mobile	38 834	36 548	+ 2 286	38 834	38 296	+ 538
Nombre d'abonnés fixes	9 681	9 227	+ 454	9 681	9 508	+ 173
Nombre total d'abonnés	48 515	45 775	+ 2 740	48 515	47 804	+ 711

(a) Le calcul du nombre d'abonnés fixes en Pologne a été modifié suite à la fusion entre P4 et UPC Polska : les chiffres des trimestres précédents ont été ajustés pour prendre en compte i) l'élimination des doublons entre la base d'abonnés Play Home et celle d'UPC Polska ii) les acquisitions de Fournisseurs d'Accès Internet régionaux tels que Sferanet, Syrion et leur base d'abonnés iii) l'élimination des abonnés UPC Solo Start TV.

(1) Voir glossaire pour les définitions.

(b) Chiffre d'affaires Groupe annuel et trimestriel

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation (en %)	T4 2023	T4 2022	Variation (en %)
Chiffre d'affaires consolidé	9 241	8 369	+10,4 %	2 444	2 195	+11,3 %
Chiffre d'affaires services Groupe ^(a)	8 500	7 763	+9,5 %	2 230	2 023	+10,2 %
Chiffre d'affaires équipements Groupe	763	632	+20,7 %	220	183	+20,1 %
Éliminations Groupe ^(a)	-22	-25	-14,2 %	-6	-11	-49,2 %
Chiffre d'affaires - France	6 040	5 555	+8,7 %	1 583	1 441	+9,9 %
• Services ^(a)	5 721	5 322	+7,5 %	1 481	1 368	+8,2 %
• Équipements	324	239	+35,3 %	104	75	+39,1 %
• Éliminations	-6	-6	-5,0 %	-2	-2	-22,1 %
Chiffre d'affaires - Italie	1 061	927	+14,5 %	296	247	+19,9 %
• Services	1 046	919	+13,8 %	293	244	+20,2 %
• Équipements	15	7	+104,1 %	3	3	+4,0 %
Chiffre d'affaires - Pologne^(b)	2 157	1 907	+13,1 %	569	516	+10,2 %
• Services	1 733	1 521	+13,9 %	456	411	+11,0 %
• Équipements	424	385	+10,1 %	113	105	+7,3 %

(a) Chiffre d'affaires Services avant éliminations - Éliminations Groupe y compris France.
(b) EUR/PLN : 4,4520 sur 2023 et 4,68611 sur 2022.

(c) Analyse de résultat du Groupe

(i) Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2023 du Groupe s'inscrit en hausse de 10,4% sur 12 mois, la croissance organique *pro forma*⁽¹⁾ s'établit à 8,2%. Au 4^e trimestre, la croissance atteint 11,3% et 9,4% en organique *pro forma*, portée par nos trois géographies (Italie +19,9%, France +9,9% et Pologne +10,2%).

(ii) Charges de personnel

À fin 2023, l'effectif du Groupe se composait de plus de 17 700 salariés, en hausse d'environ 1 000 salariés par rapport à fin décembre 2022. La hausse des charges de personnel s'établit à 18,3%. La France est le principal contributeur de cette hausse suite i) aux efforts liés aux déploiements, raccordements et amélioration de la qualité de services de la Fibre ii) aux recrutements commerciaux et techniques pour accompagner les nouveaux services B2B du Groupe, iii) à l'expansion du réseau de distribution. La consolidation d'UPC Polska sur 12 mois contre 9 mois en 2022 a aussi contribué à la hausse de ce poste.

(iii) Charges externes

Les charges externes augmentent de 30,8% sur l'année pour atteindre 1,61 milliard d'euros. La hausse de ce poste, essentiellement en France et en Italie, est expliquée par la hausse des coûts de maintenance des réseaux fixes et mobiles, des coûts d'énergie suite à l'inflation des prix d'électricité et, dans une moindre mesure, par la hausse des coûts des services liés aux contrats de location d'infrastructures et des dépenses publicitaires.

(iv) Impôts et taxes

Le poste impôts et taxes est en hausse de 24,4% sur l'année, à 210 millions d'euros, est en raison essentiellement de

l'augmentation du parc de sites mobiles en France (paiements pour la taxe IFR en hausse de 22%).

(v) Dotations aux provisions

Les dotations aux provisions pour impayés, pour dépréciation de stock et pour risques s'établissent à 72 millions d'euros sur l'année, en baisse de 12 millions d'euros sur 12 mois. Ce poste est principalement constitué des dotations aux provisions pour impayés et pour litiges.

(vi) Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation s'établissent à 223 millions d'euros sur l'année, une baisse de 27 millions d'euros sur 12 mois. Cette ligne représente principalement la comptabilisation des bénéfices générés par la cession de sites dans le cadre des programmes de *build-to-suit* dans nos trois géographies.

(vii) Dotations aux amortissements des droits d'utilisation

Les dotations aux amortissements des droits d'utilisation se sont élevées à 872 millions d'euros en 2023, en hausse de 9,0% sur 12 mois. Ce poste dérive de l'application depuis le 1^{er} janvier 2019 de la norme comptable IFRS 16, norme relative aux « contrats de location ».

(viii) Résultat net

Le résultat net s'affiche en baisse de 439 millions d'euros à 318 millions d'euros (-58,0%). Le recul du résultat net est la conséquence de plusieurs éléments : i) un effet de base défavorable avec la comptabilisation, en 2022, de plus-values de cessions significatives (310 millions d'euros) liées notamment à la cession des 30% dans OTP à Cellnex contre seulement 79 millions d'euros de plus-values comptabilisées

(1) Avec UPC et Redge consolidé sur 12 mois en 2022, à taux de change constants.

en 2023, soit une baisse de 231 millions d'euros sur 12 mois ii) une hausse des dotations aux amortissements consécutives aux investissements significatifs des dernières années iii) le renchérissement du coût de la dette financière consécutive à la hausse des taux d'intérêt et de l'endettement brut du Groupe, la hausse s'élevant à 194 millions d'euros sur l'année iv)

dans une moindre mesure, la hausse pour 68 millions d'euros de l'impôt sur les sociétés. Ces 3 éléments sont partiellement compensés par la revalorisation de l'option d'achat sur Eir pour 53 millions d'euros et d'un gain de change de 42 millions d'euros contre 10 millions d'euros en 2022.

(d) Analyse de résultats – France

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation (en %)	T4 2023	T4 2022	Variation (en %)
Chiffre d'affaires	6 040	5 555	+8,7%	1 583	1 441	+9,9%
• Services	5 721	5 322	+7,5%	1 481	1 368	+8,2%
– Fixe	3 300	3 046	+8,3%	857	781	+9,8%
– Mobile	2 422	2 276	+6,4%	623	588	+6,1%
<i>dont Facturé aux abonnés</i>	<i>2 135</i>	<i>1 949</i>	<i>+9,5%</i>	<i>547</i>	<i>504</i>	<i>+8,5%</i>
<i>dont Autres</i>	<i>287</i>	<i>327</i>	<i>-12,2%</i>	<i>77</i>	<i>84</i>	<i>-8,3%</i>
• Équipements	324	239	+35,3%	104	75	+39,1%
Éliminations	-6	-6	-5,0%	-2	-2	-22,1%

(i) Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'établit à 6,04 milliards d'euros sur l'année 2023, en hausse de 8,7 % (1,58 milliard d'euros au 4^e trimestre 2023, en hausse de 9,9 %). Les principales évolutions sur la période ont été les suivantes :

- le chiffre d'affaires services Fixe est en hausse de 8,3 % sur l'année 2023 à 3,3 milliards d'euros (+9,8 % au 4^e trimestre 2023 à 857 millions d'euros), soutenu par une croissance de la base d'abonnés de 234 000 unités sur l'année (meilleure performance commerciale du marché) et une hausse moyenne de l'ARPU de 4,5 % (+1,0 % au 4^e trimestre 2023 à 35,7 euros) :
 - Free termine leader en termes de recrutements de nouveaux abonnés. 2023 a été marquée par une amélioration significative de la qualité de ses offres, tant sur le plan commercial avec l'enrichissement des contenus proposés, que sur le plan technique avec une augmentation des débits. Cela s'est notamment remarqué au 4^e trimestre où nous avons enregistré 100 000 nouveaux abonnés nets, soit la meilleure performance sur un trimestre depuis 10 ans. Cette réussite intervient dans un contexte marqué par une inflation croissante, où les valeurs fondamentales de la marque telles que la transparence, la simplicité, et le juste prix sont particulièrement recherchées. Cette stratégie a conduit à une réduction du taux de résiliation des abonnés (*churn*) et à une augmentation de l'indice de satisfaction des clients (NPS),
 - l'adoption de la Fibre Free est restée très dynamique avec 858 000 nouveaux abonnés. Il y avait ainsi près de 5,52 millions d'abonnés à la Fibre Free fin 2023, soit 74,4 % de la base d'abonnés faisant de Free l'opérateur français le plus avancé dans le taux d'adoption à la fibre,
 - les activités B2B ont clairement contribué à l'accélération de la croissance en 2023 portée par les services aux entreprises de FreePro (offres multi services pour les TPE, PME, ETI, Grandes Entreprises privées et publiques), en croissance de 34 % (hors mobile), les services de Cloud Public de Scaleway (en hausse de près de 50 %) et l'intégration d'Itrust (solutions de cybersécurité) ;

- le chiffre d'affaires services Mobile a progressé de 6,4 % en 2023 à 2,42 milliards d'euros (623 millions d'euros au 4^e trimestre, +6,1%) :
 - comme sur le fixe, Free termine 2023 comme 1^{er} opérateur mobile en termes de recrutements d'abonnés : 787 000 nouveaux abonnés nets recrutés ont rejoint Free en 2023, dont 916 000 nouveaux abonnés nets sur le forfait 4G/5G Free. Au 4^e trimestre, ce sont 213 000 nouveaux abonnés nets que le Groupe a recruté, soit la meilleure performance commerciale au cours d'un 4^e trimestre, traditionnellement très concurrentiel, depuis le T4 2017. Cette très belle performance trouve sa source dans notre politique de prix inchangée dans un contexte inflationniste, dans l'amélioration de la couverture réseau et des performances en termes de débits qui ont été confirmées par l'enquête annuelle de l'ARCEP sur la qualité des services mobiles et dans l'appétence de notre offre convergente,
 - la croissance du chiffre d'affaires facturé aux abonnés s'établit à 9,5 % en 2023 (8,5 % au 4^e trimestre) à 2,13 milliards d'euros (547 millions d'euros au 4^e trimestre). L'ARPU facturé aux abonnés s'établit au 4^{ème} trimestre 2023 à 12,1 euros, en croissance de 2,5 % et reflète un effet mix favorable : à fin 2023, la base d'abonnés 4G/5G (et série Free) représentait 74 % de la base d'abonnés mobiles contre 72 % à fin 2022,
 - le chiffre d'affaires Autres, essentiellement composé des revenus d'interconnexion Voix et SMS/MMS, s'affiche en baisse de 12,2 % à 287 millions d'euros (-8,3 % au 4^{ème} trimestre 2022). La baisse est structurelle et liée à l'utilisation de plus en plus grande des applications mobiles pour appeler et échanger des messages. Une nouvelle baisse des coûts de terminaisons mobiles a eu lieu en 2023 (de 0,55 centime d'euros à 0,40 centime d'euros) ;
- le Groupe a continué en 2023 à déployer ses réseaux de dernières générations et étendu la couverture de ses offres à la population :
 - à fin 2023, le taux de couverture de la population en métropole était de plus de 99 % en 4G et de près de 95 % en 5G (45 % avec les fréquences 3,5 GHz),

- à fin 2023, la Fibre Free était disponible auprès de 35,3 millions de foyers français, dont 6,85 millions de foyers en Zones Très Denses et 28,43 millions de foyers en zones moyennement et peu denses à travers plus de 27 000 communes couvertes;
- les ventes d'équipements sont en hausse de 35,3% à 324 millions d'euros (39,1% au 4^e trimestre 2023) grâce au succès de l'offre Free Flex et l'élargissement de notre réseau de 228 boutiques Free (Free Center) réparties sur la France entière.

<i>(en millions d'euros)</i>	2023	2022	Variation (en %)
EBITDAaL	2 392	2 287	+ 4,6 %
<i>Marge d'EBITDAaL</i>	<i>39,6 %</i>	<i>41,2 %</i>	<i>- 1,6 points</i>
Résultat opérationnel courant	1 092	1 028	+ 6,2 %
Capex (hors fréquences)	1 501	1 492	+ 0,5 %
OFCF (EBITDAaL moins Capex hors fréquences)	891	795	+ 12,1 %

(ii) EBITDAaL

L'EBITDAaL France enregistre une hausse de 4,6% sur l'année pour s'établir à 2 392 millions d'euros, la marge d'EBITDAaL a quant à elle diminué de 1,6 points à 39,6%. En 2023, les différents impacts sur la rentabilité du Groupe ont été les suivants :

- un levier opérationnel lié à la croissance du chiffre d'affaires services Fixe et Mobile facturé aux abonnés (410 millions d'euros de croissance en 2023), la hausse du chiffre d'affaires Équipements (+ 24% soit +59 millions d'euros) n'ayant que peu d'impact sur l'EBITDAaL ;
- une contribution des autres produits et charges d'exploitation, incluant notamment les produits nets de cession de sites mobiles dans le cadre du programme de *build-to-suit*, en retrait de 27 millions d'euros en 2023 ;
- une hausse de la masse salariale (+15%) liée aux embauches découlant de l'intensification des efforts du Groupe pour déployer la Fibre et améliorer la qualité de service, le renforcement en compétences techniques et commerciales des activités B2B (FreePro et Scaleway) et l'extension du réseau de distribution ;
- une hausse de 21% des charges externes qui sont essentiellement liées à l'usage de nos infrastructures (charges de maintenance, charges d'énergie, taxes, charges de location) telles que les sites mobiles et le réseau Fibre. La dépense en énergie a été particulièrement élevée en 2023 avec une hausse de 98 % ;
- la hausse des impôts et taxes (+ 28 %), en partie compensée par une baisse des dotations aux provisions (- 27 %).

(iii) Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant en France est en hausse de 6,2% à 1 092 millions d'euros, la hausse de l'EBITDAaL (+105 millions d'euros) et la baisse de la charge sur avantages de personnel étant en partie compensée par la hausse des amortissements (+53 millions d'euros).

(iv) Capex (hors fréquences)

Les Capex hors fréquences ont augmenté de 0,5% à 1 501 millions d'euros. Le niveau d'investissements en 2023 s'est stabilisé à un haut niveau (25% du chiffre d'affaires) en dépit de la très forte croissance du parc d'abonnés Fibre et de l'investissement stratégique annoncé en septembre dernier dans le domaine de l'intelligence artificielle et représentant 64 millions d'euros pour Scaleway.

Le Groupe a poursuivi en 2023 un effort important de déploiement sur toutes les technologies : en métropole, ont été activés cette année 2 269 nouveaux sites actifs 3G, 2 445 nouveaux sites actifs 4G et 2 175 nouveaux sites 5G techniquement opérationnels aboutissant à des taux de couverture de la population très élevés (99,9% en 3G, 99,6% en 4G et plus de 94,7% en 5G). Dans les DOM-TOM, le réseau mobile de Free, dont les activités commerciales ont été lancées en mai 2022, comprenait 362 sites actifs 2G/3G/4G MORAN à fin 2023, soit 252 sites supplémentaires en 1 an.

La Fibre Free est désormais accessible pour 35,3 millions de foyers en France, en progression de 4 millions sur 12 mois, une couverture que nous estimons à 93 % de l'ensemble des locaux éligibles en France.

(e) Analyse de résultats – Italie

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation (en %)	T4 2023	T4 2022	Variation (en %)
Chiffre d'affaires	1 061	927	+14,5 %	296	247	+19,9 %
• Services	1 046	919	+13,8 %	293	244	+20,1 %
<i>dont Mobile facturé aux abonnés</i>	<i>846</i>	<i>737</i>	<i>+14,8 %</i>	<i>224</i>	<i>196</i>	<i>+14,7 %</i>
<i>dont Autres</i>	<i>200</i>	<i>183</i>	<i>+9,5 %</i>	<i>69</i>	<i>48</i>	<i>+41,9 %</i>
• Équipements	15	7	+104,1 %	3	3	+4,0 %

(i) Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires d'iliad Italia a progressé de 14,5 % en 2023 (+19,9 % au 4^e trimestre 2023) à 1 061 millions d'euros. Les principales évolutions sur la période ont été les suivantes :

- **en 2023, iliad Italia a une fois de plus affirmé sa position en tant que leader du recrutement d'abonnés nets sur le marché mobile**, en ajoutant 1,16 million nouveaux abonnés au cours de cette période, dont 255 000 au 4^e trimestre. Malgré un contexte de marché extrêmement concurrentiel, la performance commerciale d'iliad a été remarquable et démontre une nouvelle fois la force de la marque iliad sur le marché. La mise en place du réseau distribution iliad Space, à partir de fin juillet, a également été un contributeur à la bonne performance commerciale. À la fin de l'année

2023, nos estimations, basées sur les chiffres AGCOM de fin septembre 2023, indiquent que la part de marché d'iliad se situait à 13,6 % du marché mobile italien (hors M2M) ;

- **au cours du 4^e trimestre, le recrutement de nouveaux abonnés à la fibre s'est accéléré, avec 35 000 nouveaux abonnés recrutés**, portant le total à 207 000 abonnés à la fin de l'année. Avec 98 000 abonnés fibres recrutés en 2023, le Groupe estime avoir terminé l'année comme leader des recrutements d'abonnés fixes parmi les 5 plus gros opérateurs d'Italie. Cette progression témoigne d'une performance solide, soutenue par l'expansion du marché accessible grâce à la poursuite du déploiement par OpenFiber ainsi que l'accès aux réseaux de FiberCop et Fastweb.

(en millions d'euros)	2023	2022	Variation (en %)
EBITDAaL	247	211	+17,2 %
<i>Marge d'EBITDAaL</i>	<i>23,3 %</i>	<i>22,8 %</i>	<i>+ 0,5 pts</i>
Résultat opérationnel courant	-248	-169	+46,6 %
Capex (hors fréquences)	243	381	-36,3 %
OFCF (EBITDAaL moins Capex hors fréquences)	4	-170	NS

(ii) EBITDAaL

L'EBITDAaL a progressé de +17,2 % en 2023, atteignant 247 millions d'euros et une supérieure marge supérieure à 23 %. Cette progression reflète le levier opérationnel positif sur la hausse du chiffre d'affaires mobile facturé aux abonnés (+109 millions d'euros) et du *roaming-in*, et la baisse des coûts de MOCN consécutive au déploiement du réseau en propre d'iliad. Ces trois éléments combinés ont notamment permis d'absorber la hausse des coûts d'énergie et des coûts des loyers suite à l'extension du réseau.

(iii) Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant s'établit en perte de 248 millions d'euros, une perte en hausse de 79 millions d'euros avec une croissance de l'EBITDAaL (+36 millions d'euros) insuffisante pour absorber la hausse des amortissements (+116 millions d'euros).

(iv) Capex (hors fréquences)

Les Capex hors fréquences ont diminué de 36 % à 243 millions d'euros. La base de comparaison en 2023 est favorable car l'année 2022 avait vu la constitution de stocks importants d'équipements de réseau 5G. Le rythme de déploiement de nouveaux sites a aussi décéléré en 2023 suite aux investissements importants des années précédentes. Toutefois, en 2023, iliad Italia a déployé 1 019 nouveaux sites mobiles et en a activé 1 049, sans considérer les sites mobiles de Zefiro en partage de réseau avec WindTre.

(f) Analyse de résultats – Pologne

(en millions de zlotys)	2023	2022	Variation organique Variation <i>pro forma</i> (en %) (en %)	T4 2023	T4 2022	Variation organique Variation <i>pro forma</i> (en %) (en %)
Chiffre d'affaires	9 797	8 935	+9,6%	2 521	2 438	+3,4%
• Services	7 870	7 145	+10,2%	2 021	1 949	+3,7%
dont Mobile facturé aux abonnés	4 624	4 368	+5,9%	1 183	1 118	+5,8%
dont interconnexions et autres ^(a)	1 291	1 377	-6,3%	339	362	-6,3%
dont Fixe	1 956	1 400	+39,8%	499	469	+6,3%
• Équipements	1 927	1 790	+7,6%	500	489	+2,3%

(a) Essentiellement interconnexion, *wholesale* et services B2B.

(i) Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Pologne a progressé de 9,6% en 2023 à 9,8 milliards de zlotys et de 3,4% au 4^e trimestre. La croissance organique *pro forma* s'est établie respectivement à 4,0% et 3,0%. Sur une base organique *pro forma*, le chiffre d'affaires mobile facturé aux abonnés a progressé de 5,9% en 2023 (5,8% au T4) et le chiffre d'affaires Fixe a quant à lui progressé de 5,5% (4,4% au T4). Les principales évolutions sur 2023 et le 4^e trimestre ont été les suivantes :

- au cours du 4^e trimestre, la base d'abonnés mobiles actifs a enregistré une augmentation de 70 000 abonnés. Sur l'ensemble de l'année, ce sont 336 000 nouveaux abonnés mobiles actifs qui ont rejoint Play, la meilleure performance commerciale du marché⁽¹⁾. La progression de la base d'abonnés forfaits (+397 000) a fait bien plus que compensée la baisse du nombre d'abonnés prépayés (-61 000), le segment prépayé étant naturellement impacté par la normalisation de l'effet positif consécutif à l'arrivée importante d'ukrainiens en 2022;

- la croissance de l'ARPU mobile facturé aux abonnés a été soutenue tout au long de l'année 2023, atteignant une augmentation moyenne sur les 4 trimestres de 3,3%. Au 4^e trimestre, la croissance a été de 3,4% à 30,2 zlotys reflétant les initiatives commerciales visant à encourager les abonnés à opter pour des offres de gamme supérieure et un effet mix positif;
- sur le segment du Fixe, la base d'abonné a augmenté au 4^e trimestre avec 38 000 nouveaux abonnés nets recrutés et ce sont 122 000 nouveaux abonnés qui ont rejoint Play au cours de l'année, en partie via des acquisitions de petits opérateurs locaux;
- la baisse des autres revenus (essentiellement d'interconnexion) se poursuit (-8,1% en organique *pro forma*) et reflète la baisse des terminaisons mobiles et le transfert progressif des appels mobiles et échanges de SMS/MMS vers les nouvelles plateformes.

(en millions de zlotys)	2023	2022	Variation (en %)	Variation organique <i>pro forma</i> (en %)
EBITDAaL	3 655	3 773	-3,1%	-8,0%
Marge d'EBITDAaL	37,3%	42,2%	-4,9 pts	-7,2 pts
Résultat opérationnel courant	2 033	2 329	-12,7%	-16,6%
Capex (hors fréquences)	1 236	1 243	-0,5%	-7,7%
OFCF (EBITDAaL moins Capex hors fréquences)	2 418	2 531	-4,4%	-8,1%

(ii) EBITDAaL

L'EBITDAaL 2023 de la Pologne est en retrait de 3,1% sur 12 mois, à 3,66 milliards de zlotys (-8,0% en organique *pro forma*). L'effet de levier opérationnel généré par la croissance du chiffre d'affaires mobile facturé aux abonnés (+256 millions de zlotys) et une contribution en hausse des gains issus du programme *build-to-suit* n'ont pas permis en 2023 d'absorber la hausse des coûts d'énergie (+65%) et l'implémentation depuis le 1^{er} avril du contrat de prestations avec PŚO (JV avec InfraVia).

(iii) Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant diminue de 12,7% en 2023 à 2,03 milliards de zlotys (16,6% en organique *pro forma*) en raison de la baisse de l'EBITDAaL et d'une hausse des dotations aux amortissements (+165 millions de zlotys sur l'année).

(1) Estimations internes.

(iv) Capex (hors fréquences)

Les Capex ont enregistré une décroissance de 0,5% en publié et de -7,7% en organique. Le Groupe a continué le déploiement de nouveaux sites mobiles actifs: à fin 2023, le réseau de Play comptait 11 621 sites actifs, soit 1 050 nouveaux sites sur l'année et permettant des taux de couverture de la population de respectivement 99,7%, 99,6% et 58,8% en 3G/4G/5G. La couverture 2G/3G/4G en propre de Play est complétée par un accord d'itinérance avec Orange (qui, le 7 juin 2021, a été prolongé jusqu'en 2025).

Le 1^{er} mars 2023, par le biais d'un processus de scission, le groupe Play (P4) a transféré une partie des activités de

UPC Polska (UPC) à sa filiale, Polski Światłowód Otwarty (PŚO), incluant les actifs du réseau d'accès représentant environ 3,7 millions de connexions réseau en technologies HFC et FTTH. PŚO met à disposition son infrastructure réseau à d'autres opérateurs de télécommunications (dont Play, entre autres) sur une base d'accès en gros. Le 31 mars 2023, Play a vendu une participation de 50% de PŚO à un fonds du groupe InfraVia Capital Partners. En vertu des accords signés le 1^{er} mars 2023 entre Play, UPC et PŚO, le groupe utilise l'infrastructure de fibre optique détenue par PŚO. De plus, en vertu de l'accord entre UPC et PŚO, le groupe fournit des services de travaux de construction à PŚO pour l'expansion et la construction de nouvelles connexions par fibre optique.

5.3.2 Flux de trésorerie et investissements Groupe

(en millions d'euros)

	2023	2022	% change
CAF Groupe	4 114	3 717	+10,7%
Droits d'utilisation et intérêts sur dettes locatives – Impact IFRS 16	-987	-892	+10,6%
Variation de BFR Groupe	167	-68	NS
FCF opérationnel après IFRS 16	3 294	2 757	+19,5%
Investissements – Groupe^(a)	-2 016	-2,139	-5,8%
Investissements France ^(a)	-1 501	-1,492	+0,5%
Investissements Italie ^(a)	-243	-381	-36,3%
Investissements Pologne ^(a)	-272	-265	+2,7%
Impôts décaissés	-594	-527	+12,7%
Intérêts financiers nets payés	-436	-281	+55,5%
Autres (inclus impact des variations de périmètre)	1 531	42	NS
FCF Groupe (hors fréquences, financement et dividendes versés aux actionnaires de la société mère)	1 779	-148	NS
Investissements fréquences – Groupe	-185	-1,185	-84,4%
Investissements fréquences France	-40	-112	-64,1%
Investissements fréquences Italie	-38	-997	-96,2%
Investissements fréquences Pologne	-106	-75	+41,5%
FCF Groupe (hors financement et dividendes versés aux actionnaires de la société mère)	1 594	-1,333	NS
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-708	-1,467	-51,7%

(a) Hors fréquences.

Analyse du FCF Groupe

Les principaux faits marquants sur l'année ont été les suivants :

- capacité d'autofinancement Groupe de 4,1 milliards d'euros, en hausse de 10,5%, avant le remboursement et le décaissement des intérêts sur dettes locatives lié d'un montant de 987 millions d'euros (norme IFRS 16);
- contribution positive de la variation de BFR (167 millions d'euros) qui inclue 310 millions d'euros de dommages et intérêts versés par Bouygues Telecom dans le cadre d'un contentieux sur les offres dites « subventionnées »;
- des investissements (hors fréquences) en diminution de 5,8% grâce notamment à un effet de base favorable en Italie qui avait en 2022 constitué des stocks importants d'équipements 5G et à des investissements quasi stables, mais clairement portés par la croissance des activités, en France et Pologne;
- décaissement d'impôts à hauteur de 594 millions d'euros, en hausse de 12,7% sur 12 mois, principalement en raison de l'impact décalé de l'intégration fiscale avec Iliad Holding;

- augmentation des intérêts financiers nets payés de 156 millions d'euros reflétant la hausse des taux d'intérêts et, dans une moindre mesure, une dette brute en moyenne plus élevée sur l'année;
- autres : 1,54 milliard d'euros générés par plusieurs éléments non récurrents liés à des transactions, notamment (i) l'encaissement des produits liés à la cession d'une participation de 50% de P&O à un fonds du groupe InfraVia Capital Partners (ii) l'encaissement de la cession de 30% dans OTP à Cellnex (iii) et un encaissement fin 2023 en provenance d'IFT lié à une réorganisation de la détention capitalistique de la JV;
- des dividendes versés aux actionnaires de la société mère pour 708 millions d'euros, en baisse de 52%, le montant de 2022 reflétant le remboursement à Iliad Holding de sa facilité de paiement liée aux futures cessions d'Iliad SA accordée dans le cadre de l'opération de retrait de la Bourse d'Iliad SA.

5.3.3 Endettement du Groupe

Le Groupe n'est soumis à aucun risque de liquidité ou de non-respect d'engagements financiers (ratios, objectifs...).

Au 31 décembre 2023, l'endettement financier brut du Groupe s'établissait à 11 429 millions d'euros et l'endettement financier net à 10 243 millions d'euros (hors dettes locatives IFRS 16). Le Groupe dispose au 31 décembre 2023 d'une liquidité adéquate pour financer ses activités, grâce notamment à une trésorerie consolidée de 1,19 milliard d'euros et de 3,7 milliards d'euros de lignes de crédit non tirées⁽¹⁾.

Le Groupe poursuit sa stratégie d'investissement dans des projets industriels majeurs, générateurs à terme de flux de trésorerie futurs conséquents, tout en préservant la solidité de sa structure financière et un accès important aux financements. Ainsi, en comparaison avec l'EBITDAaL (« LTM » *pro forma* d'UPC) de 3 444 millions d'euros, le Groupe présente au 31 décembre 2023 un ratio d'endettement consolidé de 3,0x l'EBITDAaL.

L'endettement financier brut au 31 décembre 2023 est composé principalement des emprunts décrits à la page suivante.

(1) Comprend les lignes de *crédit revolving* syndiquées au niveau d'Iliad et de Play, ainsi que le montant disponible non tiré sous la facilité moyen-terme de 650 millions d'euros et les deux lignes de crédit bilatérales signées avec la BEI de 300 millions d'euros chacune en décembre 2022 et décembre 2023 entièrement disponibles au 31/12/2023.

• Synthèse des lignes de financement du Groupe au 31 décembre 2023, consenties à plus d'un an (maturités finales)

Montants (en millions d'euros)	Montant disponible	2024	2025	2026	2027 et plus tard	Type
Principaux emprunts Iliad						
Lignes auprès d'établissements de crédit						
BEI 200 M€ - 2016	-	20	20	20	80	Amortissable
BEI 300 M€ - 2018	-	30	30	30	210	Amortissable
BEI 300 M€ - 2020	-	-	-	-	300	À terme
BEI 300 M€ - 2022	300	-	-	-	300	À terme
BEI 300 M€ - 2023	300	-	-	-	300	Non fixé
KFW 90 M€ - 2017	-	9	9	9	23	Amortissable
KFW 150 M€ - 2019	-	15	15	15	60	Amortissable
Crédit revolving syndiqué 2 000 M€ - 2022	2 000	-	-	-	2 000	À terme
Crédit à terme syndiqué 900 M€ - 2020	-	157	743	-	-	À terme
Facilité moyen-terme 2 000 M€ - 2022	650	-	650	-	-	À terme
Crédit à terme syndiqué 1 000 M€ - 2022	-	-	-	-	1 000	À terme
Emprunts obligataires						
Obligation 650 M€ - 2017 @ 1,500 %	-	445	-	-	-	À terme
Obligation 650 M€ - 2018 @ 1,875 %	-	-	650	-	-	À terme
Obligation 650 M€ - 2020 @ 2,375 %	-	-	-	650	-	À terme
Obligation 600 M€ - 2021 @ 0,750 %	-	235	-	-	-	À terme
Obligation 700 M€ - 2021 @ 1,875 %	-	-	-	-	700	À terme
Obligation 750 M€ - 2022 @ 5,375 %	-	-	-	-	750	À terme
Obligation 500 M€ - 2023 @ 5,625 %	-	-	-	-	500	À terme
Obligation 650 M€ - 2023 @ 5,375 %	-	-	-	-	650	À terme
Emprunts <i>Schuldschein</i>						
Emprunt <i>Schuldschein</i> 500 M€ - 2019	-	-	-	65	16	À terme
Emprunt <i>Schuldschein</i> 500 M€ - 2021	-	-	185	263	53	À terme
Emprunt <i>Schuldschein</i> 112 M€ - 2022	-	-	-	72	40	À terme
Principaux emprunts Play^(a)						
Lignes auprès d'établissements de crédit						
Crédit à terme 3 500 MPLN - 2021	-	-	-	807	-	À terme
Crédit revolving 2 000 MPLN - 2021	461	461	-	-	-	À terme
Crédit bilatéral BGK 500 MPLN - 2021	-	23	23	23	40	Amortissable
Crédit bilatéral ECA 464 MPLN - 2021	-	27	27	27	-	Amortissable
Crédit d'acquisition 5500 MPLN - 2021	-	-	-	691	-	À terme
Crédit bilatéral BEI 470 MPLN - 2022	54	-	13	15	26	Amortissable
Emprunts obligataires						
Obligation 750 MPLN - 2019 @ Wib +1.75 %	-	-	-	173	-	À terme
Obligation 500 MPLN - 2020 @ Wib +1.85 %	-	-	-	-	115	À terme

(a) Convertis au taux EUR/PLN spot du 29 décembre 2023 à 4,3395.

5.3.3.1 Principales variations d'emprunts au niveau d'iliad

(a) Dettes exigibles à moins d'un an

- **Programme de NEU CP de 1 400 millions d'euros**

Le Groupe iliad a renouvelé le 6 juin 2023 son programme de NEU CP à moins d'un an pour un montant maximal de 1 400 millions d'euros. Au 31 décembre 2023, l'utilisation était de 510 millions d'euros.

- **Programme de cession de créances commerciales de 700 millions d'euros**

Le Groupe iliad dispose d'un programme de cession de créances commerciales liée aux abonnements B2C en France mis en place en novembre 2021. Le 27 novembre 2023, le Groupe a amendé son programme afin d'augmenter entre autres, le montant maximal à 700 millions d'euros.

Au 31 décembre 2023, l'utilisation était de 627 millions d'euros.

- **Obligation de 600 millions d'euros émise en février 2021**

Le 6 décembre 2023, iliad a placé avec succès une émission obligataire d'un montant total de 650 millions d'euros dont les produits ont principalement servi à financer l'opération de rachat d'obligations annoncée à la même date pour un montant total de près de 570 millions d'euros, dont 365 millions d'euros affectés au rachat des obligations présentant une maturité à février 2024. Les 235 millions d'euros restants au titre de cette obligation ont été remboursés le 12 février 2024.

- **Obligation de 650 millions d'euros émise en octobre 2018**

Suite à l'émission obligataire du 6 décembre 2023 et à l'opération de rachat susmentionnées, 205 millions d'euros ont été affectés au rachat des obligations présentant une maturité à octobre 2024. Les 445 millions d'euros restants au titre de cette obligation seront remboursés le 14 octobre 2024.

(b) Dettes exigibles à plus d'un an

(i) Emprunts auprès d'établissements de crédit

- **Facilité moyen-terme de 650 millions d'euros (initialement 2,0 milliards d'euros) signée en juillet 2022**

Le 20 février 2023, suite à l'émission obligataire du 8 février 2023 de 500 millions d'euros (voir emprunts obligataires et placements privés d'iliad), iliad a procédé au remboursement intégral du montant tiré sous sa facilité moyen-terme à hauteur de 200 millions d'euros à cette date.

Le 20 juillet 2023, iliad a procédé à un amendement et une extension de sa facilité moyen terme portant ainsi le montant disponible sous cette facilité de 750 à 650 millions

d'euros avec une extension de maturité du 1^{er} Janvier 2024 au 21 Janvier 2025 accompagné de conditions financières plus favorables pendant toute la durée de cette facilité.

- **Crédit revolving syndiqué de 2,0 milliards d'euros signé en juillet 2022**

Le 27 juillet 2023, iliad a exercé une première option d'extension sur la ligne de crédit RCF de 2 milliards d'euros, étendant ainsi sa maturité d'un an à Juillet 2028.

- **Crédit bilatéral de 300 millions d'euros signé en décembre 2023**

Le 19 décembre 2023, le Groupe a signé un nouvel emprunt de 300 millions d'euros avec la Banque Européenne d'Investissement («BEI») pour financer en partie les investissements dans la conception et le déploiement du réseau 5G en France. Cet emprunt, dont les caractéristiques seront définies au moment du tirage, peut présenter un taux fixe ou variable et soit une maturité de 8 ans avec un remboursement *in fine* soit de 12 ans si le remboursement est amortissable à partir de la date de tirage. Au 31 décembre 2023, cette ligne était entièrement disponible.

(ii) Emprunts obligataires et placements privés

- **Obligation de 500 millions d'euros émise en février 2023**

Le 8 février 2023, iliad a placé avec succès une émission obligataire d'un montant total de 500 millions d'euros, d'une maturité de 7 ans et présentant un coupon annuel de 5,625%. Cette obligation sera remboursée au pair à échéance le 15 février 2030.

- **Remboursement des tranches de maturité 4 ans du *Schuldschein* de 500 millions d'euros émis en 2019**

Le 22 mai 2023, iliad a remboursé les tranches fixe et variable de 500 millions d'euros (d'une durée de 4 ans) placées en 2019 dans le cadre de ses *Schuldscheindarlehen* (*schuldschein*) pour un montant total de 419 millions d'euros.

- **Obligation de 650 millions d'euros émise en décembre 2023**

Le 6 décembre 2023, iliad a placé avec succès une émission obligataire d'un montant total de 650 millions d'euros, d'une maturité légèrement supérieure à 5 ans et présentant un coupon annuel de 5,375%. Cette obligation sera remboursée au pair à échéance le 15 février 2029. Les produits de cette émission ont principalement servi à financer l'opération de rachat d'obligations annoncée à la même date pour un montant total de près de 570 millions d'euros, dont 365 millions d'euros affectés au rachat des obligations présentant une maturité à février 2024 et 205 millions d'euros affectés au rachat des obligations ayant une maturité en octobre 2024.

5.3.3.2 Principales variations d'emprunts au niveau Play

Emprunts auprès d'établissements de crédit :

- **Crédit bilatéral de 500 millions de zlotys, mis en place en octobre 2021**

Le 31 mars 2023, Play a tiré près de 60 millions de zlotys sur sa ligne de crédit bilatéral mise en place en octobre 2021 avec Bank Gospodarstwa Krajowego SA («BGK financing»). Ce tirage portant un taux d'intérêt fixe à 1,93 % et étant amortissable par paiements trimestriels successifs de montants égaux avec une maturité finale le 20 septembre 2028.

Le 31 mai 2023, Play a tiré 85 millions de zlotys supplémentaires dans le cadre de cette facilité. Le 31 juillet 2023, Play a tiré les 69 millions de zlotys restants. Ainsi, la facilité a été entièrement tirée au 31 décembre 2023.

- **Crédit syndiqué d'acquisition de 5 500 millions de zlotys, mis en place en décembre 2021**

Le 22 mai 2023, Play a procédé à un remboursement anticipé partiel dans le cadre de son prêt d'acquisition syndiqué de 5,5 milliards de zlotys mis en place en décembre 2021 pour un montant de 1,4 milliard de zlotys.

Le 24 août 2023, Play a procédé à un remboursement anticipé supplémentaire dans le cadre de la même facilité pour un montant de 700 millions de zlotys.

Le 25 octobre 2023, Play a procédé à un troisième remboursement sous cette même facilité pour un montant de 400 millions de zlotys ce qui ramène l'encours total à un montant de 3 milliards de zlotys au 31 décembre 2023.

5.3.4 Événements postérieurs à la clôture

Investissement dans TELE2

Le 26 février 2024, le Groupe Iliad a annoncé que Freya Investissement, un véhicule d'investissement spécialisé détenu conjointement par Iliad et NJJ Holding («Freya»), a conclu un accord avec Kinnevik AB (publ) («Kinnevik») portant sur

l'acquisition en numéraire, d'environ 19,8 % du capital (actions A et B) du groupe Tele2, un des opérateurs leaders des marchés suédois et des pays baltes, pour un montant d'environ 13 milliards de couronnes suédoises (environ 1,16 milliard d'euros). Après approbation des autorités compétentes, Freya deviendra l'actionnaire de référence de Tele2.

6. Comptes consolidés annuels

6.1	Compte de résultat consolidé	186
6.2	État de résultat global	187
6.3	Bilan consolidé : Actif	188
6.4	Bilan consolidé : Passif	189
6.5	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	190
6.6	Tableau des flux de trésorerie consolidé	191
6.7	Notes annexes aux comptes consolidés	192
6.8	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	244

6.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Chiffre d'affaires	4	9 241	8 369
Achats consommés	6	- 2 637	- 2 508
Charges de personnel	7	- 621	- 525
Charges externes	6	- 1 607	- 1 229
Impôts et taxes		- 210	- 169
Dotations aux provisions	10	- 72	- 84
Autres produits et charges d'exploitation	9	223	250
Dotation aux amortissements des droits d'utilisation	19	- 872	- 800
EBITDAaL	3	3 444	3 303
Rémunérations en actions		- 31	- 39
Dotations aux amortissements	10	- 2 122	- 1 909
Résultat opérationnel courant		1 291	1 356
Autres produits et charges opérationnels	11	28	267
Résultat opérationnel		1 319	1 622
Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie	12	30	0
Coût de l'endettement financier brut	12	- 538	- 313
Coût de l'endettement financier net		- 508	- 313
Intérêts sur dette locative	12	- 237	- 213
Autres produits et charges financiers	12	64	- 50
Charge d'impôt	13	- 400	- 332
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	21	79	43
Résultat net		318	758
Résultat net :			
• part du Groupe		318	754
• intérêts minoritaires		0	3
• résultat de base par action	14	5,37	12,80
• résultat dilué par action	14	5,36	12,70

6.2 État de résultat global

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Résultat net	318	758
Éléments recyclables en résultat :		
• ajustements de valeur des instruments de couverture de taux et de change	-20	-12
• effets d'impôts	5	3
• ajustements de valeur des titres de participation	0	-17
• effets d'impôts	0	4
• éléments recyclables du résultat global des MEE	-4	0
• effets d'impôts	1	0
• variation des écarts de conversion	50	-23
Total	32	-45
Éléments non recyclables en résultat :		
• engagements de retraite (IAS 19 révisée) : impact des changements d'hypothèses actuarielles	-3	8
• effets d'impôts	1	-2
• éléments non recyclables du résultat global des MEE	-45	125
• effet d'impôt	6	-16
Total	-42	115
Total des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	-10	70
Résultat net et produits et charges comptabilisés directement en résultat global	308	827
Résultat global :		
• part du Groupe	301	837
• intérêts minoritaires	8	-10

6.3 Bilan consolidé : Actif

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Écarts d'acquisition	16	825	717
Immobilisations incorporelles	17	5 286	5 551
Droits d'utilisation	19	4 918	4 367
Immobilisations corporelles	20	9 074	8 132
Participations dans les entreprises associées	21	852	749
Autres actifs financiers	22	204	226
Actifs d'impôt différé	13	598	539
Autres actifs non-courants	24	42	52
Actif non courant		21 800	20 333
Stocks	23	511	324
Actifs d'impôts exigibles	13	26	3
Clients et autres débiteurs	24	1 324	1 163
Autres actifs courants	24	1 289	1 153
Autres actifs financiers	22	11	27
Actifs détenus en vue d'être cédés	25	184	1 470
Trésorerie et équivalents de trésorerie	26	1 186	521
Actif courant		4 531	4 662
Total de l'actif		26 330	24 994

6.4 Bilan consolidé : Passif

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Capital	27	15	15
Prime d'émission		510	510
Réserves consolidées		4 273	4 687
Capitaux propres		4 798	5 213
dont			
• part du Groupe		4 853	5 248
• intérêts minoritaires		-55	-36
Provisions à long terme	29	119	109
Passifs financiers	30	9 185	10 011
Dettes locatives non courantes	19	4 536	3 951
Impôts différés	13	321	309
Autres passifs non courants	31	652	514
Passifs non courants		14 813	14 894
Provisions à court terme	29	115	78
Dettes d'impôt	13	28	149
Fournisseurs et autres créditeurs	31	3 568	2 681
Passifs financiers	30	2 244	1 326
Dettes locatives courantes	19	754	634
Passifs détenus en vue d'être cédés	25	11	19
Passifs courants		6 719	4 888
Total capitaux propres et passifs		26 330	24 994

6.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Capital	Primes d'émission	Actions propres	Réserves consolidées	Résultats cumulés non distribués	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2022	15	510	-110	6	5 467	5 888	-16	5 873
Mouvements 2022								
Résultat consolidé 2022					754	754	3	758
Impact des dérivés de couverture de taux et de change				-8		-8	-0	-9
Impact des variations de juste-valeur des titres de participations				-13		-13		-13
Impact des engagements de retraite				115		115	0	115
Impact des variations d'écarts de conversion				-10		-10	-13	-23
Total des produits et des charges comptabilisés				83	754	837	-10	827
Variation de capital de l'entreprise						0	0	0
Distribution effectuée par l'entreprise consolidante					-1 467	-1 467	0	-1 467
Distributions effectuées par les sociétés filiales						0	-12	-12
Acquisitions/cessions des actions propres				24		24	0	24
Impact des stock-options				11		11	0	11
Impact variation intérêts minoritaires filiales				-2		-2	2	0
Autres variations				-44		-44	0	-44
Situation à la clôture au 31 décembre 2022	15	510	-110	79	4 755	5 248	-36	5 213
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2023	15	510	-110	79	4 755	5 248	-36	5 213
Mouvements 2023								
Résultat consolidé 2023					318	318	0	318
Impact des dérivés de couverture de taux et de change				-21		-21	3	-18
Impact des variations de juste valeur des titres de participations						0		0
Impact des engagements de retraite				-42		-42	0	-42
Impact des variations d'écarts de conversion				46		46	5	50
Total des produits et des charges comptabilisés				-17	318	301	8	308
Variation de capital de l'entreprise						0		0
Distribution effectuée par l'entreprise consolidante					-708	-708		-708
Distributions effectuées par les sociétés filiales						0	-31	-31
Acquisitions/cessions des actions propres			31			31		31
Impact des stock-options				-5		-5	0	-5
Impact variation intérêts minoritaires filiales				-3		-3	3	0
Autres variations			17	-28		-12	2	-10
Situation à la clôture au 31 décembre 2023	15	510	-62	25	4 365	4 853	-55	4 798

6.6 Tableau des flux de trésorerie consolidé

(en millions d'euros)

	Note	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires)		318	758
+/- Dotations nettes aux amortissements et provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif circulant)	10	2 967	2 665
-/+ Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		- 53	23
+/- Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés		31	37
-/+ Autres produits et charges calculés		166	187
-/+ Plus et moins-values de cession		- 143	- 551
-/+ Profits et pertes de dilution		0	0
+/- Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	21	- 79	- 43
- Dividendes (titres non consolidés)		0	- 3
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		3 207	3 072
+ Coût de l'endettement financier net	12	508	313
+/- Charge d'impôt (y compris impôts différés)	13	400	332
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt (A)		4 114	3 717
- Impôts versés (B)		- 594	- 527
+/- Variation du B.F.R. lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel) (C)	15	168	- 68
= Flux net de trésorerie généré par l'activité (E) = (A) + (B) + (C)		3 688	3 122
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (Capex)	15	- 2 405	- 3 349
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles (Capex)		204	26
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	22	- 21	- 7
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)		8	0
+/- Incidence des variations de périmètre : acquisitions		- 112	- 1 563
+/- Incidence des variations de périmètre : cessions		885	0
+ Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)		66	254
+/- Variation des prêts et avances consentis	22	90	- 61
- Décaissements droits au bail		0	0
+ Encaissements net sur éléments détenus en vue d'être cédés	25	682	1 708
- Décaissements sur éléments détenus en vue d'être cédés	25	- 26	- 198
= Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (F)		- 629	- 3 189
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital		0	0
- Sommes versées aux actionnaires lors de réduction de capital		0	0
+ Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options		0	0
-/+ Rachats et reventes d'actions propres		0	0
- Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice			
- Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		- 708	- 1 467
- Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées		- 31	- 19
+ Encaissements liés aux nouveaux emprunts (hors crédit-bail)	30	4 403	5 842
- Remboursements d'emprunts	30	- 4 627	- 3 272
- Remboursements dettes locatives	19	- 871	- 808
- Intérêts financiers nets versés	12	- 436	- 281
- Intérêts sur dettes locatives versés		- 130	- 106
= Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (G)		- 2 401	- 112
+/- Incidence des variations des cours des devises (H)		- 10	2
= Variation de la trésorerie nette (E + F + G + H)		648	- 177
+/- incidence conversion trésorerie (taux d'ouverture & clôture)		1	- 5
Trésorerie d'ouverture		519	702
Trésorerie de clôture	15/26	1 168	519

6.7 Notes annexes aux comptes consolidés

Note 1	Principes et méthodes	193
Note 2	Faits significatifs et périmètre de consolidation	200
Note 3	Estimations et jugements comptables déterminants	200
Note 4	Chiffre d'affaires	201
Note 5	Information sur les secteurs opérationnels	201
Note 6	Achats consommés et charges externes	203
Note 7	Données sociales	203
Note 8	Frais de développement	205
Note 9	Autres produits et charges d'exploitation	206
Note 10	Dotations et reprises aux amortissements, provisions et dépréciations	206
Note 11	Autres produits et charges opérationnels	207
Note 12	Résultat financier	208
Note 13	Impôts sur les résultats	208
Note 14	Résultat par action et résultat dilué par action	210
Note 15	Tableau des flux de trésorerie consolidés	210
Note 16	Écarts d'acquisition	212
Note 17	Immobilisations incorporelles	212
Note 18	Tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles	214
Note 19	Droits d'utilisation et dettes locatives	214
Note 20	Immobilisations corporelles	216
Note 21	Quote-part dans le résultat net et dans l'actif net des sociétés mises en équivalence	217
Note 22	Autres actifs financiers	219
Note 23	Stocks	220
Note 24	Autres actifs	221
Note 25	Actifs et passifs détenus en vue d'être cédés	222
Note 26	Trésorerie et équivalents de trésorerie	222
Note 27	Information sur les capitaux propres	222
Note 28	Plans d'options de souscription d'actions et assimilés	223
Note 29	Provisions	226
Note 30	Passifs financiers	226
Note 31	Fournisseurs et autres créditeurs	231
Note 32	Transactions entre parties liées	231
Note 33	Instruments financiers	233
Note 34	Gestions des risques financiers	234
Note 35	Engagements hors bilan et risques éventuels	236
Note 36	Événements postérieurs à la clôture	240
Note 37	Listes des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2023	240
Note 38	Honoraires d'audit	243

Note 1. Principes et méthodes

1.1 Informations relatives à l'entreprise

iliad SA est une société anonyme immatriculée en France.

Le Groupe iliad (le « Groupe ») est un des principaux acteurs des communications électroniques en Europe, avec 48,5 millions d'abonnés, un chiffre d'affaires de 9,2 milliards d'euros en 2023, et plus de 17 700 salariés.

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.

En 2018, le Groupe s'est étendu géographiquement en Italie et a réussi à conquérir en 5 ans plus de 13 % de parts de marché. En 2020, le Groupe iliad a continué à s'étendre en Europe avec l'acquisition de Play, le leader de la téléphonie mobile en

Pologne et a finalisé l'acquisition du câblo-opérateur UPC en Pologne le 1^{er} avril 2022.

La société iliad S.A. est la société mère du Groupe iliad présent sous les marques commerciales Free en France, iliad en Italie et Play en Pologne.

Le Groupe dispose de trois secteurs géographiques distincts : France, Italie, Pologne.

Le Conseil d'administration a arrêté les états financiers consolidés clos au 31 décembre 2023 le 13 mars 2024. La publication de ces états aura lieu le 14 mars 2024. Ces comptes ne seront définitifs qu'après l'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires qui devrait être convoquée durant le mois de mai 2024.

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 termes 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 2023

- **Amendement IAS 1 – Informations relatives aux politiques comptables :** selon cet amendement, les entités doivent désormais fournir des informations significatives sur les méthodes comptables plutôt que sur les principales méthodes comptables. La date d'entrée en vigueur de cet amendement est le 1^{er} janvier 2023. Les impacts de cet amendement sont non significatifs pour le Groupe.

- **Amendement IAS 8 – Méthodes comptables et estimations comptables :** cet amendement vise à clarifier les définitions de « méthodes comptables » et « estimations comptables ». La date d'entrée en vigueur de cet amendement est le 1^{er} janvier 2023. Les impacts de cet amendement sont non significatifs pour le Groupe.

- **Amendement IAS 12 – Impôt différé rattaché à des actifs et des passifs issus d'une même transaction :** L'entité serait tenue de comptabiliser l'impôt différé lors de la comptabilisation initiale de certaines transactions dans les cas où celles-ci donnent lieu à des montants égaux d'actifs et de passifs d'impôts différés. Ces modifications s'appliqueraient aux transactions pour lesquelles l'entité comptabilise à la fois un actif et un passif comme dans le cas des contrats de location ou des obligations de démantèlement. La date d'entrée en vigueur de cet amendement est le 1^{er} janvier 2023. Les impacts de cet amendement sont non significatifs pour le Groupe.

- **Amendement IAS 12 – Impôt minimum mondial Pilier 2 :** La réforme de la fiscalité internationale élaborée par l'OCDE, dite « Pilier 2 », visant notamment à établir un taux d'imposition minimum de 15 %, entrera en application en France à compter de l'exercice 2024 pour les groupes ayant un chiffre d'affaires supérieur à 750 millions d'euros. L'amendement IAS 12 prévoit également l'obligation de mentionner dans les comptes annuels toute information qualitative et/ou quantitative connue ou pouvant raisonnablement être estimée pour permettre aux utilisateurs de comprendre l'impact de Pilier 2. La date d'entrée en vigueur de cet amendement est le 1^{er} janvier 2023. Cependant, l'IASB a approuvé en mai 2023, l'exception de non-reconnaissance d'impôts différés liés à Pilier 2 pour l'exercice 2023. Les impacts de cette réforme sont non significatifs pour le Groupe.

Le Groupe iliad applique ces amendements.

1.2.3 Principaux textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2023 et non appliqués par anticipation

- **Amendements IAS 1 – Présentation des états financiers – Classement des passifs en Courant ou Non-Courant :** l'objectif de ces amendements est de clarifier le critère permettant de classer un passif en courant ou non-courant. Ces amendements ne modifient pas les conditions déjà existantes mais apportent des précisions, ce qui n'impactera pas significativement les comptes consolidés du Groupe. La date d'entrée en vigueur de ces amendements est le 1^{er} janvier 2024.
- **Amendement IFRS 16 – Contrats de location – Dette de location issue d'une cession-bail :** l'objectif de cet amendement est d'imposer la prise en compte des loyers variables lors de la détermination de la dette locative issue d'une transaction cession-bail. Ces évolutions de loyers impacteront la dette locative et le compte de résultat pour la différence entre la réduction de dette locative et les loyers réels à décaisser. Le Groupe ne dispose pas de transaction de cession-bail à loyers variables. La date d'entrée en vigueur de cet amendement est le 1^{er} janvier 2024.
- **Amendement à IAS 7 et IFRS 7 – Accords de financement fournisseurs :** l'objectif de cet amendement est d'imposer aux entités de fournir des informations sur les effets d'accords de financement de fournisseurs, tels que les accords d'affacturage inversé, sur la situation financière, les flux de trésorerie d'une entité et sur son exposition au risque de liquidité. La date d'entrée en vigueur de cet amendement est le 1^{er} janvier 2024.

L'impact éventuel de l'application de ces textes est en cours d'analyse au sein du Groupe iliad.

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 (I.G.).

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.

1.2.4 Prise en compte des risques climatiques

Le Groupe agit pour limiter l'impact de ses activités sur l'environnement. En 2021, le Groupe a publié sa Stratégie Climat déclinée autour de 10 engagements ambitieux (détails disponibles sur le site Internet iliad). Ils ont été confortés en février 2024 par la validation de la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre par la *Science Based Target initiative* (SBTi). La trajectoire court terme (2030) et Net-Zero Standard (2050) ont été validées (année de référence 2022) :

- d'ici 2030, iliad s'engage à réduire ses émissions absolues de son scope 1 et 2 de 60 % et de son scope 3 de 46 % ;
- d'ici 2050, iliad s'engage à réduire ses émissions absolues de son scope 1, 2 et 3 de 90 %.

Le déploiement de ce programme se traduit dans les comptes du Groupe iliad à travers les coûts opérationnels, les dépenses de recherche et développement, ainsi que les dépenses de mécénat. En outre, l'EBITDAaL du Groupe sera exposé dans les prochaines années à travers l'évolution du prix de l'électricité, des matières premières, des coûts de production, de transport et de distribution, ainsi que des coûts liés à la fin de vie des produits, dans un contexte de transition énergétique et environnementale.

Les effets du changement climatique à court terme et à moyen terme ont été intégrés au niveau des projections du Groupe, sur la base desquels sont réalisées les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles. Le Groupe n'anticipe pas d'effet significatif sur la valeur et la durée de vie de ses actifs incorporels et corporels.

Des travaux d'analyse de matérialité d'impact et financière sont en cours dans le cadre des travaux d'implémentation de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

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 (M.E.).

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*.

Sociétés contrôlées conjointement

Les coentreprises ou les activités conjointes sont issues d'accords contractuels en vertu desquels le Groupe iliad a convenu avec un ou plusieurs partenaires d'exercer une activité économique sous contrôle conjoint. Pour les activités conjointes, qui confèrent à chacun des co-participants des droits directs dans les actifs et des obligations au titre des passifs, les actifs et passifs, charges et produits, sont comptabilisés selon les intérêts dans l'activité conjointe. Les coentreprises qui confèrent des droits dans l'actif net sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

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, soit un taux de 1EUR/4,34PLN pour la Pologne, de 1EUR/10,95MAD pour le Maroc et 1EUR/1,11USD pour les États-Unis. Les charges et les produits de ces sociétés sont convertis en euros au cours moyen de change de l'année, soit un taux de 1EUR/4,54PLN pour la Pologne, de 1EUR/10,98MAD pour le Maroc et 1EUR/1,08USD pour les États-Unis.

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 2023.

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 défini en Note 12) ;
- des impôts courants et différés ;
- 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.

Par ailleurs, le Groupe iliad a choisi de présenter un niveau de résultat supplémentaire :

- l'EBITDAaL :

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 IFRS 16 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 IFRS 16.

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 :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente,
- son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ou de la vendre,
- sa capacité à mettre en service ou à vendre l'immobilisation incorporelle,
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables,
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et mettre en service ou vendre l'immobilisation incorporelle,
- 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 hors 3,5 GHz en France sont amorties linéairement en moyenne sur 18 ans. La licence 3,5 GHz est amortie sur 15 ans à compter du 15 décembre 2020.

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 ;

- la marque « Play » n'est pas amortie ;
- les logiciels sont amortis linéairement sur une durée d'un à trois ans ;
- la base de clients Play est amortie sur huit ans pour les clients prépayés, 15 ans pour les autres clients ;
- la base clients de UPC est amortie sur 15 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 18 ans ;
- installations générales : 10 ans ;
- investissements spécifiques au déploiement de fibres optiques : 8 à 30 ans ;
- investissements spécifiques au déploiement du réseau mobile : 6 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 spécifiques à l'offre Internet Haut Débit sont amortis sur sept 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.

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.

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 restant à supporter jusqu'à leur vente.

Créances

Les créances sont initialement évaluées selon IFRS 15 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 accentué 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.

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, en tenant compte

pour les régimes concernés de la période d'acquisition des droits plafonnés. La part des engagements affectée aux exercices antérieurs à la date de l'évaluation (Dettes Actuarielles 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.

Interprétation IFRIC-IAS 19

L'IAS Board a approuvé fin mai 2021 une proposition de l'IFRIC par lequel il propose de modifier la manière de calculer les engagements relatifs à certains régimes de prestations définies. Cette décision a été mise en œuvre par le Groupe au 31 décembre 2021 sur les régimes entrant dans le champ d'application de la décision du comité d'interprétation, soit en pratique certains régimes d'indemnités de départs à la retraite en France.

Plans d'options de souscription 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 Note 33 et Note 34. 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. Faits significatifs et périmètre de consolidation

2.1 Faits significatifs

Finalisation de l'accord de RAN sharing avec W3

Le 3 janvier 2023, Iliad Italia a acheté 50 % des parts de la *Joint-Venture* propriétaire du réseau et exploitant les services de RAN sharing pour le compte d'Iliad et de W3 (Zefiro). Conformément à la norme IFRS 11, le Groupe considère cet accord comme une Joint-Operation. Cette Joint-Operation est comptabilisée dans les comptes du Groupe Iliad à compter du 3 janvier 2023 à hauteur de la quote-part du Groupe dans les actifs, passifs et éléments du résultat de la Joint-Operation.

Signature d'un accord pour la cession de 50 % des parts de UPC Access Network à Infravia

Le 19 juin 2022, le Groupe a signé un accord avec Infravia V Invest S.A.R.L. (appartenant au groupe Infravia Capital Partner Group) pour la cession de 50 % de sa participation dans Polski Światłowód Otwarty sp. z o.o. (« PŚO », anciennement FiberForce sp. z o.o.), une entité dédiée du Groupe Iliad.

Le 1^{er} mars 2023, Play, par le biais d'une scission et de la séparation des activités de la filiale UPC Polska sp. z o.o. (« UPC »), a transféré à une entité dédiée une partie des activités de UPC dont notamment les infrastructures réseau sous la forme de 3,7 millions de connections HFC et FTTx. Polski Światłowód Otwarty sp. z o.o. mettra son réseau à la disposition d'autres opérateurs (dont Play et UPC) sur le modèle d'un prix de gros.

Le 31 mars 2023, la transaction a été finalisée après la levée des conditions suspensives telles que spécifiées dans l'accord. 2,4 milliards de zlotys (520 millions d'euros) ont été reçus suite à la vente de la participation de 50 % dont 1,8 milliard de zlotys (363 millions d'euros) ont été reçus à la date de la transaction.

L'entité dédiée est co-contrôlée par Infravia et Play et est comptabilisée en tant que « participation dans les entités associées ». Les actifs de UPC Polska transférés à cette entité étaient comptabilisés au bilan en « actifs détenus en vue d'être cédés » au 31 décembre 2022.

Cession résiduelle de la participation de 30 % dans On Tower Poland

Le 30 juin 2023, Iliad a cédé sa participation résiduelle de 30 % dans On Tower Poland (« OTP »), la société gérant les infrastructures passives de télécommunications mobiles en Pologne, au Groupe Cellnex pour une valeur de 2,3 milliards de zlotys, soit 512 millions d'euros avant impôts, générant un profit de 99 millions d'euros.

Cette cession fait suite à la finalisation, le 1^{er} avril 2021, de la cession au Groupe Cellnex de 60 % d'OTP, et d'une cession complémentaire (de 10 % d'OTP) le 28 février 2022. La participation résiduelle de 30 % cédée le 30 juin 2023 par le Groupe était comptabilisée au bilan en « actifs détenus en vue d'être cédés » au 31 décembre 2022.

Litige Bouygues Telecom

Le 23 février 2023, le tribunal de commerce de Paris a rendu un jugement dans l'affaire opposant Free à Bouygues Telecom au sujet des offres groupant smartphone et forfaits mobiles (offres dites « avec subventions »). Ce jugement condamne Bouygues Telecom à verser 310 millions d'euros de dommages et intérêts à Free. Bouygues Telecom a fait appel de cette décision devant la cour d'appel de Paris.

Le 5 avril 2023, par décision du président de la Cour d'Appel de Paris, la demande de Bouygues Telecom pour suspendre l'exécution provisoire ordonnée par le tribunal de commerce de Paris le 9 février 2023 a été rejetée.

Le 16 mai 2023, Bouygues Telecom a versé la somme de 310 millions d'euros correspondant aux dommages et intérêts ordonnés par le Tribunal de Commerce de Paris. Le produit résultant d'un jugement favorable dans un litige ne devant, selon les règles comptables en vigueur, être comptabilisé que lorsque l'affaire est close, aucun produit n'a été enregistré dans les comptes du Groupe Iliad au titre de cette condamnation au cours de l'exercice 2023. Dans le tableau des flux de trésorerie, ce montant est comptabilisé en « Variation du B.F.R. lié à l'activité ».

2.2 Périmètre de consolidation et évolutions

Le périmètre et les méthodes de consolidation sont communiqués en Note 37 pour les comptes consolidés établis au 31 décembre 2023.

Note 3. Estimations et jugements comptables déterminants

Jugements comptables

Le Groupe Iliad procède à des jugements comptables pour définir le traitement comptable de certaines transactions.

Les principaux jugements comptables effectués par le Groupe portent sur les points suivants :

- méthode de consolidation de certaines sociétés (cf. Note 21) ;
- durées contractuelles retenues dans le cadre de la détermination de la dette locative au sens d'IFRS 16 (cf. Note 19).

Estimations comptables

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 comptables effectuées 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 titre 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 ;
- appréciation de la qualification du Groupe en tant qu'agent ou principal dans le cadre de l'application de la norme IFRS 15 ;
- détermination de la durée non résiliable des contrats, séparation des composantes service et locative des contrats, détermination du taux marginal d'endettement lorsque le taux implicite au contrat n'est pas identifiable dans le contrat dans le cadre de l'application de la norme IFRS 16 ;
- détermination de la nature et de la juste valeur des actifs et passifs acquis dans le cadre des regroupements d'entreprises.

Note 4. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est en hausse de 10,4 % à 9,2 milliards d'euros en 2023.

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

Le Groupe iliad a trois secteurs opérationnels qui sont :

- France ;
- Italie ;
- Pologne.

• Chiffre d'affaires au 31 décembre 2023

(en millions d'euros)	France	Italie	Pologne	Éliminations intersecteurs	Consolidé
Chiffre d'affaires					
Chiffre d'affaires fixe	3 312	52	473	-14	3 824
Chiffre d'affaires mobile	2 735	1 008	1 684	-5	5 422
Éliminations	-5	0	0	0	-5
Chiffre d'affaires total	6 042	1 061	2 157	-19	9 241

• Chiffre d'affaires au 31 décembre 2022

(en millions d'euros)	France	Italie	Pologne	Éliminations intersecteurs	Consolidé
Chiffre d'affaires					
Chiffre d'affaires fixe	3 054	12	334	-15	3 385
Chiffre d'affaires mobile	2 508	914	1 573	-5	4 990
Éliminations	-6	0	0	0	-6
Chiffre d'affaires total	5 555	927	1 907	-19	8 369

La hausse du chiffre d'affaires sur l'exercice 2023 concerne l'ensemble des géographies.

• **Résultat au 31 décembre 2023**

(en millions d'euros)

	France	Italie	Pologne	Consolidé
Résultat				
EBITDAaL	2 392	247	805	3 444
Rémunération en actions	- 25	- 0	- 6	- 31
Dotations aux amortissements	- 1 275	- 495	- 351	- 2 122
Résultat opérationnel courant	1 092	- 248	448	1 291
Charge d'impôt	- 331	16	- 85	- 400
Résultat net	717	- 557	158	318

• **Résultat au 31 décembre 2022**

(en millions d'euros)

	France	Italie	Pologne	Consolidé
Résultat				
EBITDAaL	2 287	211	805	3 303
Rémunération en actions	- 37	- 0	- 2	- 39
Dotations aux amortissements	- 1 222	- 380	- 306	- 1 909
Résultat opérationnel courant	1 028	- 169	497	1 356
Charge d'impôt	- 343	71	- 60	- 332
Résultat net	877	- 231	112	758

• **Actifs au 31 décembre 2023**

(en millions d'euros)

	France	Italie	Pologne	Consolidé
Actifs non courants				
Écart d'acquisition	306	0	519	825
Immobilisations incorporelles (VNC)	1 509	1 755	2 023	5 286
Droits d'utilisation (VNC)	3 182	720	1 016	4 918
Immobilisations corporelles (VNC)	7 184	1 166	724	9 074
Titres mis en équivalence	446	0	406	852
Actifs courants hors trésorerie, actifs financiers et actifs d'impôt	1 923	348	1 037	3 308
Trésorerie	1 119	18	50	1 186

• **Actifs au 31 décembre 2022**

(en millions d'euros)

	France	Italie	Pologne	Consolidé
Actifs non courants				
Écart d'acquisition	304	0	412	717
Immobilisations incorporelles (VNC)	1 669	2 075	1 807	5 551
Droits d'utilisation (VNC)	2 811	675	880	4 367
Immobilisations corporelles (VNC)	6 704	779	649	8 132
Titres mis en équivalence	749	0	0	749
Actifs courants hors trésorerie, actifs financiers et actifs d'impôt	1 544	379	2 187	4 110
Trésorerie	386	0	135	521

• Passifs hors financiers et dettes d'impôts au 31 décembre 2023

(en millions d'euros)	France	Italie	Pologne	Consolidé
Passifs non courants				
Autres passifs non courants	317	332	2	652
Passifs courants				
Fournisseurs et autres créditeurs	2 290	613	665	3 568

• Passif hors financiers et dettes d'impôts au 31 décembre 2022

(en millions d'euros)	France	Italie	Pologne	Consolidé
Passifs non courants				
Autres passifs non courants	337	175	2	514
Passifs courants				
Fournisseurs et autres créditeurs	1 702	465	514	2 681

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 de maintenance 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 2023	31 décembre 2022
Salaires et assimilés	- 457	- 384
Charges sociales et assimilés	- 164	- 141
Total	- 621	- 525

Effectifs à la clôture

Les effectifs du Groupe iliad sont les suivants :

Effectifs à la clôture	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Encadrement	4 420	4 087
Employés	13 297	12 637
Total	17 717	16 724

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 ».

Les pays dans lesquels le Groupe iliad évolue sont des régimes à prestations définies.

Les variations relatives aux engagements de retraite sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Valeur des engagements en début d'exercice :	15	21
• variation de périmètre	- 0	0
• coût des services rendus	3	4
• coût de l'actualisation lié à des changements d'hypothèses	3	- 10
• pertes et (gains) actuariels liés à l'expérience	1	0
Total	21	15

Les principales hypothèses économiques retenues pour l'évaluation des engagements de retraite 2023 et 2022 sont les suivantes :

Hypothèses Engagements retraite France

	31 décembre 2023	31 décembre 2023
Taux d'actualisation	3,50 %	3,75 %
Taux d'inflation à long terme	2,10 %	2,00 %
Table de mortalité	Insee TD/TV 2016-2018	Insee TD/TV 2016-2018
Type de départ en retraite	À l'initiative du salarié	À l'initiative du salarié
Âge de départ en retraite :		
• encadrement	Âge taux plein CNAV conditions 2023 y compris carrières longues	Âge taux plein CNAV post-réforme 2014 et post-loi de financement de la SS 2015
• employés		

Hypothèses Engagements retraite Pologne

	31 décembre 2023		31 décembre 2022
	P4	P4	UPC
Taux d'actualisation	5,10 %	6,80 %	6,70 %
Taux d'inflation à long terme	3,50 %	6,00 %	4,50 %
Table de mortalité	Table de mortalité Polonaise 2022 de l'Office Central des Statistiques	Table de mortalité Polonaise 2021 de l'Office Central des Statistiques	Table de mortalité Polonaise 2021 de l'Office Central des Statistiques
Type de départ en retraite	À l'initiative du salarié	À l'initiative du salarié	À l'initiative du salarié
Âge de départ en retraite :			
• encadrement	Âge du taux plein des pensions Polonaises du 16 novembre 2016	Âge du taux plein des pensions Polonaises du 16 novembre 2016	Âge du taux plein des pensions Polonaises du 16 novembre 2016
• employés			

L'impact en capitaux propres comptabilisés au 31 décembre 2023 s'élève à -48 millions d'euros avant impôt et le montant reconnu en résultat s'élève à -5 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 Scaleway ;
- 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 2023 sont présentés nets des montants des crédits d'impôt recherche s'y rapportant.

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Coûts de développement immobilisés	-26	-28
Coûts de développement passés directement en charge	0	0
Total	-26	-28

Note 9. Autres produits et charges d'exploitation

Les principales composantes du poste « Autres produits » sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Produits issus des partenariats ^(a)	353	428
Indemnités de rupture clients	13	11
Autres produits	89	32
Total « autres produits »	455	471

(a) Correspond principalement aux produits liés aux partenariats avec Cellnex relatifs à la cession d'infrastructures mobiles.

Les principales composantes du poste « Autres charges » sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Coûts liés aux partenariats ^(a)	-136	-161
Redevances	-55	-48
Créances irrécouvrables	-5	0
Autres charges	-36	-13
Total « autres charges »	-232	-221

(a) Correspond principalement aux coûts liés aux partenariats avec Cellnex relatifs à la cession d'infrastructures mobiles.

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Total autres produits et autres charges d'exploitation	223	250

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 2023	31 décembre 2022
Dotations aux amortissements des immobilisations :		
• immobilisations incorporelles	-645	-697
• immobilisations corporelles	-1 412	-1 202
Dépréciations des immobilisations :		
• immobilisations corporelles	-65	-9
Amortissements des subventions d'investissements :		
• immobilisations incorporelles	0	0
• immobilisations corporelles	0	0
Total	-2 122	-1 909

• Dotations et reprises aux provisions et dépréciations des actifs courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Provisions pour risques et charges	-1	-6
Dépréciations stocks	-9	-2
Dépréciations clients	-62	-77
Total	-72	-84

Note 11. Autres produits et charges opérationnels

Les principales composantes de ce poste sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Plus ou moins-values sur cession d'actifs	79	310
Autres charges opérationnelles	-50	-44
Total	28	267

Plus ou moins-value sur cession d'actifs

La plus-value sur cession d'actifs du Groupe en 2022 correspond principalement au profit lié à la vente de 30 % des parts résiduelles dans On Tower France pour 330 millions d'euros.

La plus-value sur cession d'actifs du Groupe en 2023 correspond principalement au profit lié à la vente de 30 % des parts résiduelles dans On Tower Poland pour 99 millions d'euros.

Autres charges opérationnelles

Ce poste inclut sur 2023 une charge de 41 millions d'euros liée aux coûts de couverture de l'électricité en Italie. Compte tenu de la mise en place de cette couverture au 3^e trimestre 2022, dans un environnement très fortement spéculatif, les coûts afférents ont été considérés comme des charges non récurrentes et ont donc été comptabilisés comme « autres produits et charges d'exploitation, nets ».

Ce poste inclut également les coûts divers et autres frais engagés par le Groupe dans le cadre des opérations initiées et/ou réalisées en 2022 et 2023.

Note 12. Résultat financier

Les principales composantes du résultat financier net sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Produits de trésorerie	30	0
Coût de l'endettement financier brut :		
• charges d'intérêts d'emprunts	- 538	- 313
Coût de l'endettement financier net	- 508	- 313
Autres produits financiers :		
• écarts de change	42	0
• autres	53	0
• sous-total Autres produits financiers	95	0
Autres charges financières :		
• écarts de change/charges liées aux couvertures	0	5
• charge d'actualisation	- 24	- 40
• autres	- 6	- 15
• sous-total Autres charges financières	- 30	- 50
Autres produits et charges financières	- 64	- 50
Intérêts sur dette locative	- 237	- 213
Résultat financier	- 680	- 576

Le résultat financier est principalement lié aux coûts des différents financements du Groupe (cf. Note 30) et aux charges d'actualisation.

Le coût de l'endettement financier brut est principalement constitué des charges d'intérêt d'emprunt.

Les autres produits financiers incluent une revalorisation de l'option d'achat des titres EIR pour 53 millions d'euros au titre

de l'exercice 2023, portant la valeur de l'option à 90 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Les charges d'actualisation concernent principalement des dettes fournisseurs dont l'échéance excède une année. Les intérêts sur la dette locative sont liés au retraitement des contrats de location conformément aux principes d'IFRS 16.

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 2023	31 décembre 2022
Impôt courant :		
• sur le résultat	- 431	- 432
• sur la valeur ajoutée (CVAE)	- 14	- 27
Charge d'impôt courant	- 445	- 458
Impôts différés :		
• sur le résultat	45	126
• sur la valeur ajoutée (CVAE)	0	0
Charge d'impôts différés	45	126
Charge totale d'impôt	- 400	- 332

Intégration fiscale

En conséquence de l'acquisition courant 2021 de plus 95 % du capital de la société Iliad par la société Holdco 2, le groupe d'intégration fiscale qui existait depuis 1998 (et dont Iliad était la société mère) a pris fin au 31 décembre 2021.

À compter du 1^{er} janvier 2022, la société Iliad est entrée dans le Groupe d'intégration fiscale dont la société Iliad Holding est la société mère.

Les caractéristiques du régime d'intégration fiscale sont les suivantes :

- les charges d'impôt sont enregistrées dans les filiales comme en l'absence d'intégration fiscale ;
- 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 la société mère ;
- les crédits d'impôt restituables (crédit d'impôt recherche, crédit d'impôt formation...) sont enregistrés dans les filiales ;
- les charges ou économies d'impôts liées aux correctifs du résultat global, ainsi qu'aux éventuels crédits d'impôt non restituables des filiales déficitaires, sont enregistrés dans la société mère ;
- en fin d'intégration fiscale, la filiale ne sera titulaire d'aucune créance sur la société mère.

Nature des impôts différés actifs et passifs et reports déficitaires

Les impôts différés actifs et passifs du Groupe Iliad sont principalement constitués d'impôts différés sur immobilisations et d'impôts différés sur reports déficitaires.

Au 31 décembre 2023, les impôts différés actifs sur reports déficitaires, qui concernent entièrement l'Italie sont inchangés par rapport au 31 décembre 2022 et s'élèvent à 277 millions d'euros. Le Groupe estime que ces reports déficitaires seront consommés d'ici un horizon de cinq à six ans.

Ces reports déficitaires en Italie correspondent à des déficits reportables indéfiniment.

Le Groupe Iliad s'attend à absorber ces reports déficitaires dans un délai de cinq ans environ.

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 2023	31 décembre 2022
Résultat net du Groupe	318	758
Impôt sur les résultats	400	332
Quote-part des sociétés mises en équivalence	- 79	
Résultat consolidé des activités poursuivies avant impôt	639	1 090
Taux d'impôt légal	25,83 %	25,83 %
Impact net des différences permanentes	19,25 %	- 7,85 %
Prise en compte d'un déficit antérieur non activé	- 0,43 %	0,00 %
Impact des différentiels de taux d'impôts	- 3,40 %	12,51 %
Impôts différés sur déficits non activés précédemment	21,33 %	0,00 %
Autres impacts	0,00 %	0,00 %
Taux effectif de l'impôt	62,58 %	30,49 %

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 117 millions d'euros au 31 décembre 2023 et concernent principalement l'Italie. Ils étaient de 256 K€ au 31 décembre 2022.

Note 14. Résultat par action et résultat dilué par action

- Nombre d'actions utilisé pour la détermination du résultat net par action

	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Nombre d'actions retenu		
Nombre d'actions à la clôture	59 720 238	59 720 238
Nombre moyen pondéré	59 178 249	58 902 092

- Nombre d'actions utilisé pour la détermination du résultat dilué par action

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Résultat part du Groupe	318	754
Résultat part du Groupe dilué	318	754
Nombre moyen d'actions émises (ci-dessus)	59 178 249	58 902 092
Nombre d'équivalents d'actions	174 091	331 564
Nombre maximal moyen pondéré d'actions après dilution	59 352 340	59 233 656
Résultat dilué par action (en euros)	5,36	12,73

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 2023 et au 31 décembre 2022 :

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2022	Emplois nets	Ressources nettes	Variation de périmètre	Autres	31 décembre 2023
Stocks nets	23	324	307	0	0	- 119	511
Clients nets	24	1 163	138	0	2	21	1 324
Autres créances nettes	24	1 153	73	0	1	62	1 289
Dettes fournisseurs de biens et services	31	- 1 226	0	- 179	- 2	- 267	- 1 674
Autres dettes		- 1 395	0	- 507	0	- 105	- 2 007
Total		18	518	- 686	0	- 409	- 557
Variation		2023		- 168			

La variation des autres dettes sur l'exercice provient principalement des 310 millions d'euros encaissés par Iliad début 2023 suite à la décision de première instance dans le cadre du litige opposant Free à Bouygues Telecom au sujet des offres groupant smartphone et forfaits mobiles (offres dites « avec subventions »), cf Note 2.1.

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2021	Emplois nets	Ressources nettes	Variation de périmètre	Autres	31 décembre 2022
Stocks nets	23	66	179	0	0	78	324
Clients nets	24	995	151	0	4	13	1 163
Autres créances nettes	24	1 234	8	0	5	-95	1 153
Dettes fournisseurs de biens et services	31	- 949	0	-144	- 77	-56	-1 226
Autres dettes		-1 071	0	-127	-17	-180	-1 395
Total		275	339	-271	-85	-240	18
Variation		2022		68			

• Autres créances

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Total clients et autres débiteurs :	24	2 613	2 315
Créances clients	24	-1 324	-1 163
Autres créances		1 289	1 153

• Autres dettes

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Fournisseurs et autres créditeurs	31	4 219	3 195
Fournisseurs de biens et services	31	-1 674	-1 226
Fournisseurs d'immobilisations	31	-1 153	-1 147
Autres		615	573
Autres dettes		2 007	1 394

Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations

Les décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations correspondent aux variations des différents postes d'immobilisations ci-après :

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Acquisition immobilisations incorporelles	17	314	303
Acquisition immobilisations corporelles	20	2 163	2 165
Fournisseurs d'immobilisations (HT) :			
• en début de période		1 147	2 225
• entrée de périmètre		0	0
• en fin de période		-1 153	-1 147
Autres		-66	-197
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations		2 405	3 349

• Trésorerie

(en millions d'euros)	Note	Trésorerie à la clôture au 31 décembre 2023	Trésorerie à la clôture au 31 décembre 2022
Disponibilités (y compris couvertures de change)	26	927	516
Valeurs mobilières de placement	26	259	6
Sous-total		1 186	521
Concours bancaires	31	-18	-2
Total		1 168	519

Note 16. Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Valeur en début d'exercice	717	562
Acquisition d'UPC	0	1 275
Allocation de l'écart d'acquisition sur UPC Polska	0	- 301
Reclassification du <i>goodwill</i> de UPC Polska en « actifs détenus en vue de la vente »	0	- 847
Autres	77	31
Cession	0	0
Écart de change	31	- 4
Valeur en fin d'exercice	825	717

La variation du poste « Autres » est principalement liée à l'acquisition de plusieurs ISP (Internet Service Provider) en Pologne.

Note 17. Immobilisations incorporelles

La ventilation par nature des immobilisations incorporelles se présente comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023			31 décembre 2022		
	Brut	Amortissements Dépréciations	Net	Brut	Amortissements Dépréciations	Net
Licences France	2 290	883	1 407	2 188	718	1 470
Licences Italie	2 063	526	1 537	2 068	367	1 700
Licences Pologne	773	298	476	669	357	313
Autres immobilisations incorporelles	2 792	1 002	1 790	2 649	637	2 012
Immobilisations incorporelles générées en interne :						
• frais de développement	173	96	77	125	70	56
Total	8 091	2 805	5 286	7 699	2 149	5 551

France

Fin 2023, le Groupe Iliad disposait d'un portefeuille de 67,5 MHz duplex équilibré sur l'ensemble du territoire métropolitain dans les bandes 700 MHz, 900 MHz, 1 800 MHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz ainsi que de 70 MHz dans la bande 3,5 GHz.

Le Groupe dispose également depuis fin 2016 d'un portefeuille de fréquences équilibré en Guadeloupe, en Guyane, en Martinique, à Saint Barthélemy et à Saint Martin dans les bandes 800 MHz, 900 MHz, 1 800 MHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz.

Italie

Le Groupe dispose d'un portefeuille équilibré de 45 MHz duplex dans les bandes 700 MHz, 900 MHz, 1 800 MHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz sur l'ensemble de l'Italie ainsi que de 20 MHz dans la bande 3,6 GHz-3,8 GHz et 200 MHz dans la bande 26,5-27,5 GHz.

Pologne

Le Groupe dispose d'un portefeuille équilibré de 60 MHz duplex dans les bandes 800 MHz, 900 MHz, 1 800 MHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz sur l'ensemble de la Pologne ainsi que de 5 MHz supplémentaires dans la bande 2,1 GHz.

Le Groupe dispose également depuis fin 2023 d'un portefeuille équilibré de 100 MHz duplex dans les bandes 3500-3600 MHz.

Groupe

Les coûts d'emprunts capitalisés au cours d'exercices antérieurs et au titre des diverses licences s'élèvent à 88 millions d'euros (valeur brute).

Il n'existe pas de restrictions concernant la propriété des immobilisations incorporelles. Aucune immobilisation incorporelle n'a été donnée en nantissements des dettes.

L'évolution des immobilisations incorporelles en valeur nette s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Valeur nette en début d'exercice	5 551	5 472
Entrées :		
• entrée de périmètre	4	377
• acquisitions	314	303
• réestimation d'actifs	0	0
• immobilisations générées en interne	19	35
Reclassements	-89	69
Autres	-0	-0
Écart de conversion	132	-8
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	-645	-697
Valeur nette en fin d'exercice	5 286	5 551

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 2023	31 décembre 2022
Licences	39	39
Autres	44	132
Total	83	171

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.

Tests de dépréciation

Le Groupe a réalisé au 31 décembre 2023 un test annuel de dépréciation sur l'ensemble de ses UGT, à savoir les UGT France, Italie et Pologne.

(en millions d'euros)	France	UGT Italie	UGT Pologne
Écart d'acquisition	306	0	519

Le test de dépréciation sur ses UGT a consisté à évaluer la valeur recouvrable de ces UGT et à les comparer avec leur valeur comptable.

Ces tests ont conduit à ne constater aucune perte de valeur des actifs affectés à ces UGT.

Les paramètres utilisés pour la détermination de la valeur recouvrable des UGT sont les suivants au 31 décembre 2023 :

	UGT France	UGT Italie	UGT Pologne
Taux d'actualisation après impôt	6,8 %	8,0 %	8,2 %
Taux de croissance à l'infini	1,5 %	2,0 %	2,4 %

Sensibilité des valeurs recouvrables

Au 31 décembre 2023, le Groupe a mené une analyse de sensibilité sur les UGT France, Italie et Pologne. Les sensibilités testées reflètent l'amplitude des variations d'hypothèses estimées comme raisonnablement possible par le Groupe. Cette analyse n'a pas mis en évidence de risque de dépréciation significatif.

Cette analyse, applicable aux UGT France, Italie et Pologne, a été menée sur chacun des critères suivants, pris individuellement :

- hausse du taux d'actualisation de 0,5 %;
- baisse du taux de croissance à l'infini de 0,5 %;
- baisse des flux de trésorerie de l'année terminale de 5 %.

Note 19. Droits d'utilisation et dettes locatives

Principes comptables

Le Groupe applique la norme IFRS 16 relative aux contrats de location depuis le 1^{er} janvier 2019.

La norme IFRS 16, dans le cadre d'une comptabilisation en tant que preneur, impose d'enregistrer une dette locative au passif du bilan correspondant aux paiements futurs actualisés des contrats de location en contrepartie de droits d'utilisation à l'actif amortis sur la durée du contrat. Les paiements effectifs relatifs à l'usage de ces droits d'utilisation figurent en remboursement de la dette locative dans les flux de financement. Comme prévu dans les dispositions de la norme, le Groupe a isolé, lorsque cela était possible, les composantes non locatives des contrats (dont les composantes services) afin de ne retenir que la composante locative du contrat dans l'évaluation de la dette locative.

La durée du contrat généralement retenue pour le calcul du passif est celle du contrat initialement négocié, sans prise en compte des options de résiliation anticipée ou d'extension, sauf cas particuliers.

Par ailleurs, le mode de comptabilisation des contrats de location pour le bailleur n'a pas évolué par rapport à IAS 17.

Le Groupe a choisi d'appliquer la méthode de transition dite rétrospective simplifiée qui prévoit la comptabilisation d'un passif à la date de transition (c'est-à-dire le 1^{er} janvier 2019) égal aux seuls loyers résiduels actualisés.

Le Groupe n'a pas choisi d'appliquer les exemptions proposées par la norme IFRS 16 relatives aux contrats dont la durée est inférieure ou égale à 12 mois et aux contrats pour des biens sous-jacents de faible valeur.

Le Groupe a défini trois grandes familles de contrats de location :

- les réseaux, correspondant principalement aux locations de boucle locale pour ses abonnés Fixe dont la location de la boucle en fibre optique auprès de la société IFT (cf. description Note 21), aux locations de fibre noire et aux locations d'emplacements (terrains, toits d'immeubles, pylônes) pour l'implantation des équipements actifs et passifs de son réseau mobile dont la location sur des actifs cédés par le Groupe à la société Cellnex en 2019 en France, en Italie et en 2021 en Pologne.

La durée retenue correspond dans la majorité des cas à la durée contractuelle restante hormis pour les locations de boucle locale pour lesquelles la durée retenue selon

IFRS 16 correspond à la durée de vie estimée de l'abonné sur ladite boucle locale ;

- les biens immobiliers (terrains et constructions), correspondant aux contrats de locations relatifs aux sièges, boutiques et locaux techniques.

La durée retenue correspond dans la majorité des cas à la durée contractuelle restante sans prise en compte d'éventuelle possibilité de résiliation anticipée ;

- autres (incluant notamment les véhicules).

La durée retenue correspond dans la majorité à la durée contractuelle restante.

Les trois grandes familles de location définies sont réparties de la façon suivante :

	Réseaux	Biens immobiliers	Autres
31 décembre 2022	91,9 %	7,6 %	0,5 %
31 décembre 2023	91,6 %	7,7 %	0,6 %

À l'actif, le détail de l'évolution de la valeur nette comptable des droits d'utilisation des contrats de location est le suivant :

(en millions d'euros)	Réseaux	Biens immobiliers	Autres	Total
Valeur nette au 31 décembre 2022	4 012	333	22	4 367
Acquisitions (nouveaux actifs)	1 279	105	26	1 409
Cessions	-108	-2	-0	-111
Reclassement en actifs à céder	-0	-1	0	-1
Variations de périmètre	55	0	1	56
Écart de change	62	3	0	66
Autres	5	0	-0	4
Dotations aux amortissements	-797	-57	-18	-872
Valeur nette au 31 décembre 2023	4 506	381	30	4 918

Au passif, les dettes locatives sont réparties comme suit :

	31 décembre 2023				31 décembre 2022			
(en millions d'euros)	Réseaux	Biens immobiliers	Autres	Total	Réseaux	Biens immobiliers	Autres	Total
Non courants	4 285	243	8	4 536	3 749	195	8	3 951
Courants	710	34	10	754	593	32	10	634
Total dettes locatives	4 995	277	18	5 290	4 341	226	18	4 586

Décomposition de la dette locative Groupe non actualisée au 31 décembre 2023 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	À moins d'1 an	À plus d'1 an et à moins de 5 ans	À plus de 5 ans
Dettes locatives non actualisées	7 760	979	2 564	4 217

Note 20. Immobilisations corporelles

La ventilation par nature des immobilisations corporelles se présente comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023			31 décembre 2022		
	Amortissements		Net	Amortissements		Net
	Brut	Dépréciations		Brut	Dépréciations	
Terrains et constructions	99	23	76	101	19	82
Droits d'usage réseau	170	121	49	171	116	54
Frais d'accès au service	560	375	185	604	399	205
Équipements du réseau	15 044	6 975	8 070	13 013	5 829	7 183
Autres	1 086	392	694	898	290	607
Total	16 960	7 886	9 074	14 786	6 654	8 132

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 2023	31 décembre 2022
Valeur nette en début d'exercice	8 132	7 403
Acquisitions	2 163	2 165
Cessions	- 212	- 228
Reclassement en actifs à céder	- 21	- 221
Autres	98	2
Variation de périmètre	319	205
Écart de change	52	- 7
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	- 1 458	- 1 187
Valeur nette en fin d'exercice	9 074	8 132

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 et rurales (ZMD/RIP), et l'intensification des raccordements d'abonnés ;
- des investissements relatifs aux activités mobiles en raison de l'importante progression du déploiement des réseaux sur les 3 géographies et des *upgrades* technologiques notamment vers la 4G/4G+ et désormais vers la 5G/5G ready ;
- des investissements en lien avec le lancement de nouvelles box ;

- les autres investissements relatifs aux activités fixes dans les trois géographies ;
- des investissements dans l'activité d'hébergement en phase de croissance importante.

Les cessions concernent principalement les cessions de raccordement PB-PTO en France.

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 2023.

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 2023	31 décembre 2022
Terrains et constructions	46	35
Droits d'usage réseau	3	2
Équipements du réseau	1 253	1 094
Autres	21	1
Total	1 322	1 131

Note 21. Quote-part dans le résultat net et dans l'actif net des sociétés mises en équivalence

Le Groupe Iliad détient principalement trois sociétés consolidées par mise en équivalence :

NJJ Boru

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. Au 31 décembre 2023, la société NJJ Boru détient 59,48 % du capital de Eir.

Le Groupe détient ainsi une participation indirecte de 29,15 % dans Eir, l'Opérateur historique irlandais, aux côtés de NJJ, la holding personnelle de Xavier Niel.

Société de participations et d'investissements dans le numérique (SPIN) – détenant Investissement dans la fibre des territoires (IFT)

Le 28 février 2020, le Groupe Iliad a cédé à InfraVia une participation majoritaire dans la société IFT.

Créée à l'occasion du partenariat, IFT est une société dédiée à la gestion active des lignes fibres qui assure l'acquisition et l'exploitation des tranches de co-financement FTTH dans les zones moyennement denses et peu denses. La société est destinée à louer des liens abonnés entre les NRO et Points de Mutualisation (PM) auprès de Free, son principal client, et d'autres opérateurs commerciaux.

Le 28 novembre 2023, la société IFT a procédé à une réorganisation de sa détention capitalistique afin de développer l'activité B to B avec des tiers. A ce titre, une société nommée « Société de Participation et d'Investissement dans le Numérique » (« SPIN ») a été créée. Au terme de l'opération, les associés anciennement détenteur du capital d'IFT sont devenus associés de SPIN selon les mêmes modalités de répartition des droits sur le capital et des droits de vote et SPIN détient 100 % du capital et des droits de vote d'IFT.

Polski Światłowód Otwarty sp. z o.o (« PŚO »)

Le 19 juin 2022, le Groupe a signé un accord avec Infravia V Invest S.A.R.L (appartenant au groupe InfraVia Capital Partner Group) pour la cession de 50 % de sa participation dans Polski Światłowód Otwarty sp. z o.o. (« PŚO », anciennement FiberForce sp. z o.o), une entité dédiée du Groupe Iliad.

Le 1^{er} mars 2023, Play, par le biais d'une scission et de la séparation des activités de la filiale UPC Polska sp z o.o (« UPC »), a transféré à une entité dédiée une partie des activités de UPC dont notamment les infrastructures réseau sous la forme de 3,7 millions de connections HFC et FTTx. Polski Światłowód Otwarty sp. z o.o mettra son réseau à la disposition d'autres opérateurs (dont Play et UPC) sur le modèle d'un prix de gros.

La transaction a été finalisée le 31 mars 2023. L'entité dédiée est co-contrôlée par Infravia et Play et est comptabilisée en tant que « participation dans les entités associées ».

Le résultat des sociétés mises en équivalence est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Quote-part des résultats mis en équivalence avant impôt	94	57
Quote-part d'impôt sur les résultats mis en équivalence	-15	-14
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	79	43

Les résultats 2022 intégraient la quote-part des résultats de la société On Tower Poland du 1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2022. Le Groupe a cédé sa participation résiduelle de 30 % le 30 juin 2023. Au 31 décembre 2022, cette participation était comptabilisée en tant que « actifs détenus en vue d'être cédés ».

L'évolution de la valeur d'équivalence en 2023 et 2022 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
À l'ouverture	749	1 243
Part du Groupe dans les entreprises associées	0	0
Écarts d'acquisition	0	0
Titres mis en équivalence au 1^{er} janvier	749	1 243
Variations :		
• quote-part du groupe dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	79	43
• autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	- 43	109
• dividendes payés	- 88	- 251
• écarts de conversion	- 8	- 8
• réduction de capital	11	0
• évolution du périmètre et acquisitions	413	0
• reclassement en actifs détenus en vue d'être cédés	0	- 387
• autres variations	- 261	0
Titres mis en équivalence à la fin de la période	852	749

Les principales variations au titre de l'évolution du périmètre concernent :

- en 2022 : un paiement de dividendes exceptionnel de NJJ Boru (243 millions d'euros) lié à la cession de 49,99% du business fibre de Eir (Fibre Networks Ireland) à Infravia courant 2022 ainsi qu'une hausse des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence liée aux changements d'hypothèses actuarielles de l'engagement net des retraites de Eir. Les variations de périmètre comprennent également le reclassement de la
- participation résiduelle de 30% du Groupe dans On Tower Poland des «titres mis en équivalence» vers les «actifs détenus en vue d'être cédés»;
- en 2023 : une hausse des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence liée aux changements d'hypothèses actuarielles de l'engagement net des retraites de Eir. Les variations de périmètre comprennent également l'entrée de périmètre de Polski Światłowód Otwarty sp. z o.o. («PŚO»). Les autres variations correspondent principalement au rachat des actions IFT par SPIN.

Le tableau ci-dessous récapitule les informations financières du sous-groupe NJJ Boru, sur la base des états financiers consolidés les plus récents conformément aux IFRS :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Actifs non courants	4 957	4 695
Actifs courants	495	836
Passifs non courants	- 3 619	- 3 793
Passifs courants	- 648	- 629
Total capitaux propres	1 185	1 109

Le tableau ci-dessous récapitule les informations financières de la société la société Polski Światłowód Otwarty sp. z o.o. («PŚO»), sur la base des états financiers les plus récents conformément aux IFRS :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023
Actifs non courants	1 159
Actifs courants	74
Passifs non courants	- 373
Passifs courants	- 44
Total capitaux propres	816

Le tableau ci-dessous récapitule les informations financières de la société SPIN, sur la base des états financiers les plus récents conformément aux IFRS :

	31 décembre 2023
(en millions d'euros)	
Actifs non courants	2 902
Actifs courants	14
Passifs non courants	- 2 589
Passifs courants	0
Total capitaux propres	327

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 22. Autres actifs financiers

La ventilation par nature des autres actifs financiers se présente comme suit :

	31 décembre 2023	31 décembre 2022
(en millions d'euros)		
Actif non courant		
Autres titres immobilisés	54	48
Prêts, créances et autres actifs financiers	37	114
Option EIR	90	37
Dépôts et cautionnements	23	27
Total actif non courant	204	226
Actif courant :		
Prêts et créances	11	27
Total actif courant	11	27
Total autres actifs financiers	215	253

Actif non courant

- 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, 24,27 % 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 « Autres actifs financiers » pour un montant initial de 16 millions d'euros puis 22 millions d'euros en 2020, 56 millions en 2021 et

37 millions en 2022. Le montant a été réévalué à 90 millions d'euros dans les comptes consolidés du Groupe depuis le 31 décembre 2023.

- Dans le cadre du partenariat stratégique avec Infravia via la société IFT, un financement sans recours avait été mis en place comprenant notamment un engagement d'apports actionnaire, au niveau de la quote-part du Groupe iliaD, pour accompagner le fort développement de IFT dans les 5 premières années. Au 31 décembre 2022, le montant cumulé des apports réalisés s'élevait à 87 millions d'euros. Ces apports ont été intégralement remboursés en 2023.

Actif courant

Les autres actifs financiers courants correspondent à la part des créances dont l'échéance est à moins d'un an.

La ventilation par destination des autres actifs financiers est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Actifs évalués à leur juste valeur en contrepartie au résultat net	138	178
Actifs évalués à leur juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global	54	48
Actifs évalués au coût amorti	23	27
Total des autres actifs financiers	215	253

L'évolution des autres actifs financiers en valeur nette s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Valeur nette en début exercice	253	210
Acquisitions	33	52
Ajustements de juste valeur	30	5
Remboursements	0	-0
Incidence des variations de périmètre	0	0
Cessions	-92	6
Dotations aux provisions	-10	-19
Valeur nette en fin d'exercice	215	253

Note 23. Stocks

Le détail des stocks est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Matières premières	0	1
En cours	92	26
Produits finis	437	309
Stocks en valeur brute	529	336
Provisions :		
• sur matières premières	0	-0
• sur produits finis	-18	-11
Total des provisions	-18	-11
Stocks en valeur nette	511	324

La hausse des stocks de produits finis correspond principalement à la comptabilisation en stock des infrastructures mobiles passives destinées à la vente, dans le cadre du partenariat avec Cellnex en France, Italie et Pologne. Le nombre de sites minimum à transférer a été défini dans l'accord signé avec Cellnex en 2019 pour la France et l'Italie et

en 2021 pour la Pologne. Les sites destinés à la vente au-delà de ce nombre minimal de sites à céder sont comptabilisés en stocks de produits finis. Le stock de produit fini comprend également un plus grand nombre de téléphones mobiles.

Note 24. Autres actifs

Le détail du poste autres actifs non courants est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Actifs non courants		
Autres créances	327	267
Total brut	327	267
Amortissements et provisions des autres créances	- 285	- 215
Total des autres actifs non courants	42	52

Les autres actifs non courants se rapportent uniquement à des actifs sur contrats (coûts d'acquisitions de clients) constatés conformément à IFRS 15.

Le détail du poste clients et autres débiteurs est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Clients et autres actifs courants		
Créances clients	1 430	1 258
Avances et acomptes	8	16
Créances fiscales (TVA)	328	320
Coûts d'obtention des contrats	232	190
Actifs de contrats clients	430	368
Autres créances	252	267
Charges constatées d'avance	182	113
Total brut	2 864	2 532
Provisions sur clients	- 106	- 96
Provisions sur actifs de contrats clients	- 114	- 94
Provisions sur coûts d'obtention des contrats	- 30	- 25
Provisions sur autres débiteurs	- 1	- 1
Total des autres actifs courants	2 613	2 315
Clients nets	1 324	1 163
Autres créances nettes	1 289	1 153

Les Autres créances incluent environ 150 millions d'euros de créances vis-à-vis de l'administration fiscale relatives à des litiges de TVA, payées par le Groupe iliad mais pour lesquelles le Groupe a sollicité la restitution par la voie d'une réclamation.

Tout en étant difficile de préjuger des décisions prises, *in fine*, par les juridictions compétentes, le Groupe iliad se veut confiant quant à la recouvrabilité de ces créances.

La balance âgée des clients nets se décompose de la manière suivante au 31 décembre 2023 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Non échu ou échu de moins de 1 mois	1 171	987
Échu entre 1 et 6 mois	120	132
Échu entre 6 et 12 mois	9	5
Échu de plus de 12 mois	23	38
Total créances nettes	1 324	1 163

Note 25. Actifs et passifs détenus en vue d'être cédés

Le détail des postes Actifs et Passifs détenus en vue d'être cédés est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Actifs détenus en vue d'être cédés	184	1 470
Passifs détenus en vue d'être cédés	- 11	- 19
Total	173	1 451

Les actifs détenus en vue d'être cédés sont principalement composés des éléments suivants au 31 décembre 2023 :

- la valeur nette comptable des infrastructures passives de sites mobiles amenés à être cédés en Pologne au titre du programme *built-to-suit* (BTS) conclu avec Cellnex ;
- la valeur nette comptable des infrastructures de raccordements fibre amenés à être cédés à IFT.

Les actifs détenus en vue d'être cédés étaient principalement composés des éléments suivants au 31 décembre 2022 :

- la valeur nette comptable des actifs destinés à être cédés dans le cadre de l'accord signé avec Infravia V Invest S.A.R.L pour la cession de 50% de sa participation dans Polski Światłowód Otwarty sp. z o.o. (anciennement FiberForce sp. z o.o) pour un montant de 847 millions d'euros ;
- le solde de la participation détenue par le Groupe dans la société On Tower Poland (détention à hauteur de 30 %) pour un montant de 387 millions d'euros ;
- la valeur nette comptable des infrastructures passives de sites mobiles amenés à être cédés en Pologne au titre du programme *built-to-suit* (BTS) conclu avec Cellnex.

Note 26. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le détail du poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023		31 décembre 2022	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
OPCVM valeur nette	259	259	6	6
Disponibilités (hors concours bancaires)	927	927	516	516
Total valeur nette	1 186	1 186	521	521

La politique de la société 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, la société Iliad investit ses excédents de trésorerie dans les OPCVM monétaires relevant de la classification AMF « monétaire euro ».

Note 27. Information sur les capitaux propres**Capital**

Au 31 décembre 2023, il ne reste plus d'option de souscription d'actions octroyées par le Groupe Iliad qui soient encore exerçables. Au 31 décembre 2023 le Groupe Iliad détient 541 989 actions propres.

À cette date, le capital social d'Iliad se répartissait comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions	%
Holdco II	58 728 482	98,34 %
Autres actionnaires	449 767	0,75 %
Actions autodétenues	541 989	0,91 %
Total	59 720 238	100 %

Dividendes

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de la société Iliad réunie le 11 mai 2023 a décidé de procéder à la distribution d'un dividende de 5 € par action, soit un montant global de 294 511 K€.

Le dividende a été mis en paiement le 26 mai 2023.

Le montant des résultats distribués en 2023 s'est élevé à :

- dividendes exceptionnels : néant ;
- dividendes de l'année 2022 versés en 2023 : 294 511 K€ ;
- acomptes sur dividendes de l'année 2023 versés en 2023 : 413 419 K€.

Soit un total versé en 2023 de : 707 930 K€.

Le Conseil d'administration soumettra à l'Assemblée Générale Ordinaire une proposition de distribution de dividendes en 2024 à hauteur de 3 € par action existante.

Note 28. Plans d'options de souscription d'actions et assimilés

Attributions gratuites d'actions

L'ensemble des plans d'attributions gratuites d'actions mis en place par le Groupe prévoient le respect d'une condition de présence.

Cette condition de présence est remplie lorsque le bénéficiaire a conservé, sans interruption, la qualité de salarié ou de mandataire social de l'entité ayant mis en place le plan d'attribution gratuite d'actions (ou l'une des entités du Groupe) jusqu'à la fin de la période d'acquisition prévue par le plan, ou, lorsque ce plan prévoit plusieurs tranches, jusqu'à la fin de la période d'acquisition de la tranche concernée.

Les principaux plans d'attributions gratuites d'actions en cours sont les suivants :

Iliad

Plan 2017

L'assemblée générale du 19 mai 2016 a autorisé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 0,5% du capital social.

Conformément à cette autorisation, au cours de l'exercice 2017, un plan d'attribution gratuite d'actions représentant 0,5% du capital d'Iliad a été mis en place au bénéfice de 61 salariés ou dirigeants du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en quatre tranches inégales, acquises entre 2020 et 2023, sous réserve du respect de conditions de présence et de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions :

- 30/10/2020 : acquisition de 40% des actions gratuites attribuées si la marge d'EBITDA France (hors vente d'équipements) pour l'exercice clos le 31/12/2019 est supérieure à la marge d'EBITDA France pour l'exercice clos le 31/12/2017 ;
- 30/10/2021 : acquisition de 10% des actions gratuites attribuées si la marge d'EBITDA France (hors vente d'équipements) pour l'exercice clos le 31/12/2020 est supérieure à 40% ;
- 30/10/2022 : acquisition de 10% des actions gratuites attribuées si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 1,7 million à la date du 01/10/2022 ;
- 30/10/2023 : acquisition de 40% des actions gratuites attribuées si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 2,5 millions à la date du 01/10/2023.

Le 2 septembre 2020, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la première tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 30 octobre 2020, la Société a remis aux bénéficiaires 117 344 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 28 septembre 2021, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la deuxième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 30 octobre 2021, la Société a remis aux bénéficiaires 26 978 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 30 septembre 2022, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la troisième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 31 octobre 2022, la Société a remis aux bénéficiaires 26 840 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 29 août 2023, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la dernière tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 30 octobre 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 107 360 actions de la Société qu'elle auto détenait.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'élève à 11 162 milliers d'euros pour l'exercice 2022 et à 2 993 milliers d'euros pour l'exercice 2023.

Plan 2018

L'assemblée générale du 16 mai 2018 a autorisé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 1% du capital social.

Conformément à cette autorisation, au cours de l'exercice 2018, un premier plan d'attribution gratuite d'actions représentant 0,5% du capital d'Iliad a été mis en place au bénéfice de 122 salariés ou dirigeants du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en quatre tranches égales, acquises entre 2021 et 2024, sous réserve du respect de conditions de présence et de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions :

- 30/09/2021 : acquisition de la Tranche 1 représentant 25% des actions gratuites :
 - pour 50% de la Tranche 1 : la différence entre l'EBITDA et le Capex en France (hors activités B2B) devra être supérieure ou égale à 1 milliard d'euros au 31/12/2020, et
 - pour 50% de la Tranche 1 : la marge d'EBITDA France (hors vente d'équipements) pour l'exercice clos le 31/12/2020 devra être supérieure à 40% ;
- 30/09/2022 : acquisition de la Tranche 2 représentant 25% des actions gratuites si la marge d'EBITDA France (hors vente d'équipements) au 31/12/2021 est supérieure ou égale à la marge d'EBITDA France (hors vente d'équipements) au 31/12/2020 ;
- 30/09/2023 : acquisition de la Tranche 3 représentant 25% des actions gratuites :

- pour 50 % de la Tranche 3 : le nombre d'abonnés fibre France devra être supérieur ou égal à 3 millions au 1^{er} septembre 2023,
- pour 50 % de la Tranche 3 : le nombre d'abonnés mobile Italie devra être supérieur ou égal à 6 millions au 1^{er} septembre 2023;
- 30/09/2024 : acquisition de la Tranche 4 représentant 25 % des actions gratuites :
 - pour 50 % de la Tranche 4 : le nombre d'abonnés fibre France devra être supérieur ou égal à 3,5 millions au 1^{er} septembre 2024,
 - pour 50 % de la Tranche 4 : le chiffre d'affaires des activités du Groupe en Italie devra être supérieur ou égal à 500 millions d'euros au 30 juin 2024.

Le 28 septembre 2021, le Conseil d'administration de la Société a constaté que la condition de performance liée à l'acquisition de la première tranche du plan a été réalisée à hauteur de 50 %. Le 30 septembre 2021, la Société a donc remis aux bénéficiaires 29 909 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 30 septembre 2022, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation de la condition de performance prévue pour la deuxième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le même jour, la Société a remis aux bénéficiaires 58 464 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 29 août 2023, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performance prévue pour la troisième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 29 septembre 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 57 977 actions de la Société qu'elle auto détenait.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à 5 406 milliers d'euros en 2022 et à 3 224 milliers d'euros en 2023.

Plan 2019

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale du 16 mai 2018, au cours de l'exercice 2019, un second plan d'attribution gratuite d'actions représentant près de 0,5 % du capital d'Iliad a été mis en place au bénéfice de 184 salariés ou dirigeants du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en trois tranches inégales, acquises entre 2021 et 2023, sous réserve du respect d'une condition de présence pour 100 % de l'attribution et des conditions de performances associées pour 41 % de l'attribution, à l'issue de chacune des périodes d'acquisitions :

- 30 novembre 2021 : acquisition de la Tranche 1, représentant 30 % des actions gratuites allouées, si la différence entre l'EBITDAaL et le CapEx (hors fréquences) du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 est au moins égale à la différence entre l'EBITDAaL et le CapEx (hors fréquences) du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2019;
- 30 novembre 2022 : acquisition de la Tranche 2 représentant 40 % des actions gratuites allouées :
 - pour 50 % de la Tranche 2 : le nombre d'abonnés fibre devra être supérieur ou égal à 3 millions au 30 juin 2022,
 - pour 50 % de la Tranche 2 : la marge d'EBITDAaL du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 devra être supérieure ou égale à la marge d'EBITDAaL du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2019;
- 30 novembre 2023 : acquisition de la Tranche 3 représentant 30 % des actions gratuites attribuées, si le nombre d'abonnés fibre est supérieur ou égal à 3,7 millions au 30 juin 2023.

Le 28 septembre 2021, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la première tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 30 novembre 2021, la Société a remis aux bénéficiaires 79 680 actions de la Société qu'elle autodétenait.

Le 30 septembre 2022, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la deuxième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 30 novembre 2022, la Société a remis aux bénéficiaires 102 080 actions de la Société qu'elle autodétenait.

Le 29 août 2023, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la dernière tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 30 novembre 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 75 540 actions de la Société qu'elle auto détenait.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à 7 003 milliers d'euros en 2022 et à 2 097 milliers d'euros en 2023.

Plan 2020

L'assemblée générale du 21 juillet 2020 a autorisé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 2 % du capital social.

Conformément à cette autorisation, au cours de l'exercice 2020, un premier plan d'attribution gratuite d'actions représentant près de 0,16 % du capital d'Iliad a été mis en place au bénéfice de 268 salariés ou dirigeants du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en trois tranches inégales, acquises entre 2022 et 2024, sous réserve du respect d'une condition de présence :

- 9 décembre 2022 : acquisition de la Tranche 1, représentant 30 % des actions gratuites attribuées;
- 30 novembre 2023 : acquisition de la Tranche 2 représentant 40 % des actions gratuites attribuées;
- 30 novembre 2024 : acquisition de la Tranche 3 représentant 30 % des actions gratuites attribuées.

Le 9 décembre 2022, la Société a remis aux bénéficiaires 27 162 actions de la Société qu'elle autodétenait.

Le 30 novembre 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 35 280 actions de la Société qu'elle auto détenait.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à 5 170 milliers d'euros en 2022 et à 3 364 milliers d'euros en 2023.

Plan 2022

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale du 21 juillet 2020, au cours de l'exercice 2022, deux autres plans d'attribution gratuite d'actions représentant 0,20 % du capital d'Iliad ont été mis en place au bénéfice de 430 salariés du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, les actions seront intégralement acquises à l'issue d'une période d'acquisition sous réserve du respect d'une condition de présence :

- 1^{er} juin 2024 : acquisition par les bénéficiaires du premier plan de l'intégralité des actions attribuées;
- 1^{er} juin 2025 : acquisition par les bénéficiaires du second plan de l'intégralité des actions attribuées.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à 6 733 milliers d'euros en 2022 et à 7 883 milliers d'euros en 2023.

Plan 2023

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale du 11 mai 2023, au cours de l'exercice 2023, quatre autres plans

d'attribution gratuite d'actions représentant 0,25% du capital d'Iliad ont été mis en place au bénéfice de 497 salariés ou dirigeants du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, les actions seront intégralement acquises à l'issue d'une période d'acquisition sous réserve du respect d'une condition de présence, et de conditions de performances portant sur tout ou partie des actions attribuées :

- 15/12/2025 : acquisition par les bénéficiaires des premier et second plans de l'intégralité des actions attribuées, et par les bénéficiaires du quatrième plan d'un tiers des actions attribuées ;
- 30/05/2026 : acquisition par les bénéficiaires du troisième plan de l'intégralité des actions attribuées ;
- 15/12/2026 : acquisition par les bénéficiaires du quatrième plan d'un tiers des actions attribuées ;
- 15/12/2027 : acquisition par les bénéficiaires du quatrième plan d'un tiers des actions attribuées.

La charge enregistrée au titre de ces plans s'est élevée à 474 milliers d'euros en 2023.

Iliad 78

L'assemblée générale du 31 janvier 2020 a autorisé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 5% de son capital social.

Conformément à cette autorisation, le même jour, un plan d'attribution gratuite d'actions représentant 2,95% du capital d'Iliad 78 a été mis en place au bénéfice de quatre salariés ou dirigeants de la société.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en trois tranches inégales, acquises entre 2023 et 2025, sous réserve du respect de conditions de présence et de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions :

- 31 mars 2023 : acquisition de la Tranche 1 représentant 40% des actions gratuites :
 - pour 50% de la Tranche 1 : le chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 devra être supérieur à 3 millions d'euros, et
 - pour 50% de la Tranche 1 : le nombre d'opérations effectuées à partir des services de paiements de la société au cours des 12 mois précédant le 31 mars 2023 devra être supérieur à 30 millions ;
- 31 mars 2024 : acquisition de la Tranche 2 représentant 40% des actions gratuites :
 - pour 50% de la Tranche 2 : l'EBITDA au 31 décembre 2023 devra être supérieur à 1,5 million d'euros,
 - pour 50% de la Tranche 2 : la société devra avoir ouvert un service de paiements en dehors de la France ;
- 31 mars 2025 : acquisition de la Tranche 3 représentant 20% des actions gratuites :
 - pour 50% de la Tranche 3 : le chiffre d'affaires au 31 décembre 2024 devra être supérieur à 10 millions d'euros, et
 - pour 50% de la Tranche 3 : le nombre d'opérations effectuées à partir des services de paiements de la société au cours des 12 mois précédant le 31 mars 2025 devra être supérieur à 60 millions.

Le 31 mars 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 17 120 actions nouvelles de la Société. La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à 100 milliers d'euros en 2022 et à 64 milliers d'euros en 2023.

Scaleway

L'assemblée générale du 30 septembre 2020 a autorisé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 5% de son capital social au bénéfice de salariés et dirigeants de Scaleway.

Conformément à cette autorisation, le même jour, un plan d'attribution gratuite d'actions représentant 3% du capital de Scaleway a été mis en place au bénéfice de deux salariés ou dirigeants de la société.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en trois tranches inégales, acquises entre 2024 et 2026, sous réserve du respect de conditions de présence :

- 30 septembre 2024 : acquisition de la Tranche 1, représentant 35% des actions gratuites attribuées ;
- 30 septembre 2025 : acquisition de la Tranche 2 représentant 30% des actions gratuites attribuées ;
- 30 septembre 2026 : acquisition de la Tranche 3 représentant 35% des actions gratuites attribuées.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à -185 milliers d'euros en 2022 et à 740 milliers d'euros en 2023.

Iliad Purple

L'associé unique a autorisé, le 10 décembre 2020, la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 9,82% de son capital social au bénéfice de salariés et dirigeants d'Iliad Purple et de salariés de Play.

Conformément à cette autorisation, le 22 mai 2023 puis le 12 décembre 2023, sept plans d'attribution gratuite d'actions représentant globalement 2,96% du capital d'Iliad Purple ont été mis en place au bénéfice de salariés ou dirigeants de la société Iliad Purple et de ses filiales polonaises.

Ces plans d'attribution prévoient des périodes d'acquisition différentes échelonnées entre mai 2024 et mai 2027, sous réserve du respect (i) de conditions de présence par chaque bénéficiaire, et (ii) pour certains plans d'attribution, du respect des conditions de performance.

La charge enregistrée au titre de ces plans s'est élevée à 7 912 milliers d'euros en 2023.

JT Holding

L'associé unique a autorisé, le 14 avril 2023, la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions au bénéfice de salariés et dirigeants de la société JT Holding et de ses filiales.

Conformément à cette autorisation, le même jour, deux plans d'attribution gratuite d'actions représentant 3,35% du capital de la société JT Holding ont été mis en place au bénéfice de 7 salariés ou dirigeants de la société et de ses filiales.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en trois tranches inégales, acquises entre 2024 et 2026, sous réserve du respect de conditions de présence et de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions.

La charge enregistrée au titre de ces plans s'est élevée à 2 100 milliers d'euros en 2023.

Play

La Société PCSA, société absorbée depuis par la société Iliad Purple, avait mis en place des plans d'intéressement long terme au profit des salariés de Play. Ces plans prévoient que compte tenu du dépassement du seuil de 80% à l'issue de l'offre publique lancée par Iliad Purple sur PCSA, les bénéficiaires de ces plans percevraient, en lieu et place des actions qu'ils auraient dû recevoir, un paiement en numéraire égal au prix de l'offre publique multiplié par le nombre d'actions qu'ils

auraient dû recevoir chaque année. Ce montant serait perçu par tranches à l'issue des périodes de blocage prévues dans les plans et sous réserve de condition de présence de l'atteinte

et de performance. La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à 141 milliers d'euros en 2022 et 152 milliers d'euros en 2023.

Note 29. Provisions

Les provisions comptabilisées au 31 décembre 2023 sont destinées à faire face à des risques commerciaux, à des procédures contentieuses, à des risques de rappels d'impôts, à des coûts liés au personnel et à des charges sur contrats à long terme devenus onéreux.

Le détail des provisions est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Total des provisions non courantes	119	109
Total des provisions courantes	115	78
Total des provisions	235	187

Les provisions sont considérées comme « 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 2023 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2022	Dotations 2023	Reprises provisions utilisées 2023	Reprise provisions non utilisées 2023	Changements de périmètre	Autres variations	31 décembre 2023
Provisions pour risques et charges	187	62	- 69	- 4	12	47	235
Total	187	62	- 69	- 4	12	47	235

Note 30. Passifs financiers

Les passifs financiers s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Emprunts bancaires	4 987	5 757
Emprunts obligataires	4 175	4 253
Emprunts relatifs aux locations-financement	0	0
Autres dettes financières	22	1
Total passifs financiers non courants	9 185	10 011
Emprunts bancaires et titres négociables à court terme	800	745
Emprunts obligataires	685	0
Passifs financiers de juste valeur	0	0
Concours bancaires	18	2
Instruments de couverture de flux de trésorerie	0	0
Autres dettes financières	740	579
Total passifs financiers courants	2 244	1 326
Total	11 429	11 337

Les passifs financiers courants correspondent à la part des dettes financières dont l'échéance contractuelle ou anticipée est à moins d'un an, et les passifs financiers non courants à la part des dettes financières dont l'échéance contractuelle est à plus d'un an.

Les dettes financières du Groupe sont libellées en euros et en zlotys.

Le tableau ci-après résume les mouvements ayant affecté le poste des dettes financières :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Solde au 1^{er} janvier	11 337	8 716
Nouveaux emprunts	4 403	5 842
Remboursement d'emprunts	- 4 627	- 3 272
Variation des concours bancaires	16	0
Incidences des couvertures de flux de trésorerie	66	8
Variation de périmètre	0	0
Écart de change	191	- 19
Autres	44	61
Total des dettes à la clôture	11 429	11 337

Principales évolutions des emprunts obligataires et placements privés au cours de l'exercice chez Iliad

Le 8 février 2023, Iliad a placé avec succès une émission obligataire d'un montant total de 500 millions d'euros, d'une maturité de 7 ans et présentant un coupon annuel de 5,625 %. Cette obligation sera remboursée au pair à échéance le 15 février 2030.

Le 22 mai 2023, Iliad a remboursé les tranches fixe et variable de 500 millions d'euros (d'une durée de 4 ans) placées en 2019 dans le cadre de ses *Schuldscheindarlehen* (*schuldschein*) pour un montant total de 419 millions d'euros.

Le 6 décembre 2023, Iliad a placé avec succès une émission obligataire d'un montant total de 650 millions d'euros, d'une maturité légèrement supérieure à 5 ans et présentant un coupon annuel de 5,375 %. Cette obligation sera remboursée au pair à échéance le 15 février 2029. Les produits de cette émission ont principalement servi à financer l'opération de rachat d'obligations annoncée à la même date pour un montant total de près de 570 millions d'euros, dont 365 millions d'euros affectés au rachat des obligations présentant une maturité à février 2024 et 205 millions d'euros affectés au rachat des obligations ayant une maturité en octobre 2024.

Principales évolutions des emprunts bancaires au cours de l'exercice chez Iliad

Le 20 février 2023, suite à l'émission obligataire susmentionnée du 8 février 2023 de 500 millions d'euros, Iliad a procédé au remboursement intégral du montant tiré sous sa facilité moyen-terme à hauteur de 200 millions d'euros à cette date.

Le 20 juillet 2023, Iliad a procédé à un amendement et une extension de sa facilité moyen terme portant ainsi le montant disponible sous cette facilité de 750 à 650 millions d'euros avec une extension de maturité du 1^{er} Janvier 2024 au 21 Janvier 2025 accompagné de conditions financières plus favorables pendant toute la durée de cette facilité.

Le 27 juillet 2023, Iliad a exercé une première option d'extension sur la ligne de crédit RCF de 2 milliards d'euros, étendant ainsi sa maturité d'un an à Juillet 2028.

Le 19 décembre 2023, le Groupe a signé un nouvel emprunt de 300 millions d'euros avec la Banque Européenne d'Investissement (« BEI ») pour financer en partie les investissements dans la conception et le déploiement du

réseau 5G en France. Cet emprunt, dont les caractéristiques seront définies au moment du tirage, peut présenter un taux fixe ou variable et soit une maturité de 8 ans avec un remboursement *in fine* soit de 12 ans si le remboursement est amortissable à partir de la date de tirage. Au 31 décembre 2023, cette ligne était entièrement disponible.

Programme de titres négociables à court et moyen terme

Le 6 juin 2023, le Groupe Iliad a renouvelé son programme de Neu CP (< 1an), de 1 400 millions d'euros.

Au 31 décembre 2023, ce programme était utilisé à hauteur de 510 millions d'euros.

Programme de cession de créances commerciales de 700 millions d'euros

Le 27 novembre 2023, le Groupe a amendé son programme afin d'augmenter entre autres le montant maximal à 700 millions d'euros.

Au 31 décembre 2023, ce programme était utilisé à hauteur de 630 millions d'euros.

Principales évolutions des emprunts bancaires au cours de l'exercice chez Play

Le 31 mars 2023, Play a tiré près de 60 millions de zlotys sur sa ligne de crédit bilatéral mise en place en octobre 2021 avec Bank Gospodarstwa Krajowego SA (« BGK financing »). Ce tirage portant un taux d'intérêt fixe à 1,93 % et étant amortissable par paiements trimestriels successifs de montants égaux avec une maturité finale le 20 septembre 2028.

Le 31 mai 2023, Play a tiré 85 millions de zlotys supplémentaires dans le cadre de cette facilité. Le 31 juillet 2023, Play a tiré les 69 millions de zlotys restants. Ainsi, la facilité a été entièrement tirée au 31 décembre 2023.

Le 22 mai 2023, Play a procédé à un remboursement anticipé partiel dans le cadre de son prêt d'acquisition syndiqué de 5,5 milliards de zlotys mis en place en décembre 2021 pour un montant de 1,4 milliard de zlotys.

Le 24 août 2023, Play a procédé à un remboursement anticipé supplémentaire dans le cadre de la même facilité pour un montant de 700 millions de zlotys.

Le 25 octobre 2023, Play a procédé à un troisième remboursement sous cette même facilité pour un montant de 400 millions de zlotys ce qui ramène l'encours total à un montant de 3 milliards de zlotys au 31 décembre 2023.

Garanties données

Aucune garantie financière particulière n'a été consentie par le Groupe Iliad en contrepartie de ses emprunts.

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 2023	31 décembre 2022
Endettement à taux fixe ^(a)	6 929	6 727
Endettement à taux variable	4 500	4 610
Total des dettes à la clôture	11 429	11 337

(a) Hors notionnel des couvertures de taux (voir note 34).

Ventilation par échéance des engagements fermes de financement

Le tableau suivant présente l'analyse par nature et par échéance contractuelle ou anticipée des engagements fermes au 31 décembre 2023 :

(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	290	4 290	4	4 584
Emprunt <i>Schuldscheindarlehen</i>	20	684	30	734
Emprunts obligataires	670	3 028	1 150	4 848
Titres négociables à court et moyen terme	510	0	0	510
Titrisation	630	0	0	630
Concours bancaires	18	0	0	18
Autres	105	0	0	106
Total endettement financier	2 244	8 002	1 183	11 429
Dettes fournisseurs	2 197	303	327	2 827
Total engagements fermes	4 441	8 305	1 510	14 256

Détails des emprunts du Groupe

Les emprunts obligataires et placements privés du Groupe se décomposent comme suit :

Contrat	Émission	Maturité	Devise	Taux nominal	31 décembre 2023
					Encours (en millions d'euros)
iliad – SUN ^(a)	12/10/2017	14/10/2024	EUR	1,500 %	445
iliad – SUN	25/04/2018	25/04/2025	EUR	1,875 %	650
iliad – SUN	17/06/2020	17/06/2026	EUR	2,375 %	650
iliad – SUN	11/02/2021	12/02/2024	EUR	0,750 %	235
iliad – SUN	11/02/2021	11/02/2028	EUR	1,875 %	700
iliad – SUN	12/12/2022	14/06/2027	EUR	5,375 %	750
iliad – SUN	15/02/2023	15/02/2030	EUR	5,625 %	500
iliad – SUN	15/12/2023	15/02/2029	EUR	5,375 %	650
iliad – SSD ^(b) 2019					
Tranche 3	22/05/2019	22/05/2026	EUR	1,845 %	40
Tranche 4	22/05/2019	22/05/2026	EUR	1,700 % + Euribor	25
Tranche 5	22/05/2019	24/05/2027	EUR	2,038 %	10
Tranche 6	22/05/2019	24/05/2027	EUR	1,800 % + Euribor	6
iliad – SSD 2021					
Tranche 1	30/06/2021	30/06/2025	EUR	1,150 %	50
Tranche 2	30/06/2021	30/06/2025	EUR	1,150 % + Euribor	135
Tranche 3	30/06/2021	30/06/2026	EUR	1,400 %	51
Tranche 4	30/06/2021	30/06/2026	EUR	1,400 % + Euribor	212
Tranche 5	30/06/2021	30/06/2028	EUR	1,700 %	8
Tranche 6	30/06/2021	30/06/2028	EUR	1,700 % + Euribor	22
Tranche 7	30/06/2021	30/06/2027	EUR	1,400 %	15
Tranche 8	30/06/2021	30/06/2027	EUR	1,400 % + Euribor	8
iliad – SSD 2022					
Tranche 1	27/05/2022	30/06/2026	EUR	2,732 %	27
Tranche 2	27/05/2022	30/06/2026	EUR	1,400 % + Euribor	45
Tranche 3	27/05/2022	30/06/2027	EUR	1,400 % + Euribor	40
Total iliad					5 273
Play – SUN	13/12/2019	11/12/2026	PLN	1,750 % + Wibor	173
Play – SUN	29/12/2020	29/12/2027	PLN	1,850 % + Wibor	115
Total Play					288
Total					5 561

(a) SUN : Senior Unsecured Notes (obligations publiques non garanties).

(b) SSD : *Schuldschein* (placements privés de droit allemand non garantis).

Les emprunts bancaires du Groupe se décomposent comme suit :

						31 décembre 2023	
Contrat	Signature	Maturité finale	Mode	Devise	Taux nominal ^(a)	Encours	Dispo.
						(en millions d'euros)	(en millions d'euros)
iliad – EIB Loans ^(b)							
2016	08/12/2016	19/09/2030	Amortissements	EUR	1,621%	140	-
2018 – T1	14/12/2018	01/02/2033	Amortissements	EUR	1,921%	200	-
2018 – T2	14/12/2018	08/04/2033	Amortissements	EUR	1,602%	100	-
2020 – T1	09/11/2020	23/11/2028	In fine	EUR	0,835%	150	-
2020 – T2	09/11/2020	29/03/2029	In fine	EUR	1,004%	150	-
2022	13/12/2022	13/06/2030	In fine	EUR	Non fixé	-	300
2023	19/12/2023	Non fixée	Non fixé	EUR	Non fixé	-	300
iliad – KFW Loans							
2017	13/12/2018	13/06/2029	Amortissements	EUR	1,100% + Euribor	50	-
2019	26/04/2020	09/10/2030	Amortissements	EUR	1,100% + Euribor	105	-
iliad – RCF	27/07/2022	27/07/2027	In fine	EUR	1,000% + Euribor	-	2 000
iliad – Term Loan	18/12/2020	18/12/2025	In fine	EUR	1,400% + Euribor	900	-
iliad – Mid-Term	02/07/2022	21/01/2025	In fine	EUR	1,700% + Euribor	-	650
iliad – Term Loan	27/07/2022	27/07/2027	In fine	EUR	1,500% + Euribor	1 000	-
Total iliad						2 795	3 250
Play – Term Loan	29/03/2021	29/03/2026	In fine	PLN	2,000% + Wibor	807	-
Play – RCF	29/03/2021	29/03/2024	In fine	PLN	2,000% + Wibor	-	461
Play – BGK Loan	15/10/2021	20/09/2028	Amortissements	PLN	1,930%	109	-
Play – ECA Loan	22/12/2021	22/12/2026	Amortissements	PLN	0,450% + Wibor	80	-
Play – Term Loan	10/12/2021	26/03/2026	In fine	PLN	2,000% + Wibor	691	-
Play – EIB Loan ^(b)	14/01/2022	13/01/2034	Amortissements	PLN	6,272%	54	54
Total Play						1 742	515
Total						4 536	3 765

(a) Taux applicable au 31/12/2023, pouvant varier en fonction du levier d'endettement du Groupe iliad et du Groupe Play respectivement.

(b) Pour iliad, taux nominal indiqué à la suite d'un avenant revoyant certaines conditions financières signé le 20 janvier 2023. Maturité finale indicative pour le contrat 2022, dépendante de la date de(s) tirage(s) et de la maturité choisie. La fixation du taux d'intérêt final est définie lors de chaque tirage. Pour Play, le taux d'intérêt indiqué correspond au taux moyen des deux tranches fixes ainsi que du taux d'intérêt composé de la marge de 2,32% augmentée du Wibor à 5,82% suite au premier *fixing* intervenu le 19 décembre 2022 pour la tranche variable.

Première notation publique pour les obligations de premier rang non garanties de iliad SA

Le 20 mai 2022 iliad SA a reçu la première notation publique de ses obligations en euros de premier rang non garanties («EUR senior unsecured notes») de Moody's Investor Services («Moody's»), Standard and Poor's («S&P») et Fitch Ratings («Fitch»), qui ont attribué respectivement les notations

Ba2/BB/BB avec une perspective stable, applicables aux émissions existantes. Alors que la notation d'entreprise («Corporate rating») d'ilid SA est alignée à celle d'ilid Holding, à savoir respectivement Ba3/BB/BB avec une perspective stable, S&P et Fitch ont par ailleurs attribué à ilid SA un profil crédit intrinsèque («standalone credit profile») de bb+.

Note 31. Fournisseurs et autres créditeurs

Le détail des fournisseurs et autres créditeurs est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Autres passifs non courants		
Dettes fournisseurs	630	499
Dettes fiscales et sociales	22	15
Autres dettes	0	0
Total autres passifs non courants	652	514
Fournisseurs et autres créditeurs		
Dettes fournisseurs	2 197	1 874
Avances et acomptes	91	27
Dettes fiscales et sociales	613	489
Autres dettes	324	28
Produits constatés d'avance	342	262
Total des fournisseurs et autres créditeurs courants	3 568	2 681
Total	4 219	3 195

La ventilation des fournisseurs est la suivante :

(en millions d'euros)	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Fournisseurs de biens et de services	1 674	1 226
Fournisseurs d'immobilisations	1 153	1 147
Total	2 827	2 373

Note 32. Transactions entre parties liées

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 2023	31 décembre 2022
Rémunération totale	3	3
Paiements en actions ou assimilés	9	8
Total	12	11

Aucun passif ne figure au bilan au titre de rémunérations des dirigeants.

Impact des plans d'attributions gratuites d'actions

Le détail de ces plans d'attribution d'actions gratuites est présenté dans la Note 28.

Transaction avec On Tower Poland

Dans le cadre du partenariat stratégique du Groupe iliad avec le groupe Cellnex concernant ses activités d'infrastructures passives de télécommunications mobiles en Pologne, la société On Tower Poland fournit pour le Groupe iliad des prestations d'accueil sur des infrastructures passives de télécommunications en Pologne. Le partenariat prévoit également la construction de nouveaux sites qui seront vendus par le Groupe iliad à On Tower Poland. Le 30 juin 2023, le Groupe iliad a cédé sa participation résiduelle de 30 % dans On Tower Poland. De ce fait, On Tower Poland ne répond plus à la définition d'une partie liée au 31 décembre 2023.

Transaction avec NJJ Boru

Le Groupe iliad réalise des prestations diverses pour le compte des sociétés NJJ Boru (détenue à 49 % par le Groupe iliad), maison mère de la société EIR et NJJ Galway, société contrôlée par une partie liée au Groupe iliad. Le montant reconnu au titre de ces prestations en chiffre d'affaires au titre de l'exercice 2023 s'est élevé à 2 850 milliers d'euros.

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 2023 au titre de la mise à disposition de ces sites s'élève à 1 500 milliers d'euros.

Transaction avec IFT

La société IFT fournit à Free, dans le cadre d'un contrat de services de très long terme sans engagement de volume, l'ensemble des services d'accès et d'informations aux prises cofinancées.

Transaction avec iliad Holding et Holdco II

Holdco II est une société *holding* contrôlée à plus de 95 % par iliad Holding (anciennement dénommée Holdco) dont Monsieur Xavier Niel détient l'intégralité du capital.

Depuis l'opération de liquidité financée par une augmentation de capital réalisé janvier 2020, le contrôle exercé sur iliad par Xavier Niel au travers de sa société *holding* personnelle iliad Holding (ex-Holdco) s'est renforcé.

Cette évolution s'est confirmée à l'occasion de l'offre publique d'achat simplifiée sur les actions iliad lancée par Holdco II le 30 juillet 2021 et ayant aboutie au retrait de la cote d'iliad le 14 octobre 2021.

Depuis l'opération de liquidité de janvier 2020, iliad Holding assume ainsi le rôle de *holding* animatrice pour le Groupe iliad et a mis en place un comité stratégique composé autour de Monsieur Xavier Niel des principaux dirigeants du Groupe iliad. iliad Holding participe ainsi à l'élaboration de la stratégie du Groupe iliad et veille à sa mise en œuvre effective.

Les services fournis au titre des prestations d'animation ont été facturés à iliad pour un montant total de 1 132 milliers d'euros en 2023.

Transaction avec Polski Światłowód Otwarty sp. z o.o. (« PŚO »)

La société PŚO fournit à Play, dans le cadre d'un contrat de service de très long terme sans engagement de volume, des services d'accès aux infrastructures réseaux.

Note 33. Instruments financiers**Réconciliation par classe et par catégorie comptable**

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.

	Actifs et Passifs 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
<i>(en millions d'euros)</i>						
Au 31 décembre 2023						
Disponibilités	927				927	927
Valeurs mobilières de placement	259				259	259
Clients			1 324		1 324	1 324
Autres actifs financiers courants	11				11	11
Autres actifs financiers non courants	127	54	23		204	204
Passifs financiers non courants				- 9 185	- 9 185	- 9 185
Passifs financiers courants				- 2 244	- 2 244	- 2 244
Dette locative courante	- 754				- 754	- 754
Dette locative non courante	- 4 536				- 4 536	- 4 536
Autres passifs non courants				- 630	- 630	- 630
Autres passifs courants				- 2 197	- 2 197	- 2 197
Total	- 3 966	54	1 347	- 14 256	- 16 821	- 16 821

	Actifs et Passifs 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
<i>(en millions d'euros)</i>						
Au 31 décembre 2022						
Disponibilités	516				516	516
Valeurs mobilières de placement	6				6	6
Clients			1 163		1 163	1 163
Autres actifs financiers courants	27				27	27
Autres actifs financiers non courants	151	48	27		226	226
Passifs financiers non courants				- 10 011	- 10 011	- 10 011
Passifs financiers courants				- 1 326	- 1 326	- 1 326
Dette locative courante	- 634				- 634	- 634
Dette locative non courante	- 3 951				- 3 951	- 3 951
Autres passifs non courants				- 499	- 499	- 499
Autres passifs courants				- 1 874	- 1 874	- 1 874
Total	- 3 886	48	1 190	- 13 710	- 16 358	- 16 358

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 et les créances clients ;
- les dettes au coût amorti, calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif, sont essentiellement constituées des dettes financières et des dettes fournisseurs ;

- 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 liée aux contrats de location est assimilée à la valeur au bilan compte tenu de la diversité de leurs formes et de leurs échéances.

Note 34. Gestions 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 historiquement exposé aux risques de change provenant de ces achats en monnaie étrangère, principalement en US Dollar, dans la mesure où les monnaies fonctionnelles du Groupe sont principalement l'Euro et au niveau de la filiale Play (détenant également UPC Polska depuis le 1^{er} avril 2022), le Zloty.

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 dans la limite d'un horizon qui n'excède pas deux ans.

Le Groupe iliad a choisi de couvrir une partie de 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 partiellement un cours plancher.

En conséquence, l'exposition résiduelle du Groupe après couverture du risque de changes sur ses opérations commerciales en US Dollar est en partie maîtrisée sur l'exercice en cours.

Depuis l'acquisition de Play en novembre 2020, les résultats et le bilan de l'entité, libellés initialement en zloty polonais (PLN), sont consolidés au niveau du Groupe iliad. De même, des flux intragroupes provenant de Play (dividendes, etc.) pourraient être libellés en PLN.

Néanmoins, le risque de change lié à la consolidation de Play est structurellement limité. D'une part, au bilan, la dette locale de Play libellée en PLN permet de couvrir naturellement une partie du risque de change, laissant une exposition résiduelle réduite à l'actif net. D'autre part, le taux EUR/PLN est relativement stable, et ce même dans un environnement géopolitique dégradé avec la guerre en Ukraine, affichant sur ces quatre dernières années un taux moyen annuel de 4,43 en 2020, en augmentation de 3,1% en 2021 à 4,57, en augmentation de 2,6% en 2022 à 4,69, et enfin en baisse de 3,1% en 2023 à 4,54, soit une augmentation annuelle moyenne de 1% sur cette période. Néanmoins, le Groupe peut procéder ponctuellement à des opérations de couverture de flux spécifique aux variations de l'EUR/PLN.

Le Groupe iliad continue de surveiller et apprécier dans le temps son exposition de change.

Au niveau local, Play dispose d'une propre politique de couverture du risque de change du fait de l'existence de certains coûts opérationnels libellés dans des devises autres que le PLN (la monnaie fonctionnelle de Play), principalement en EUR et dans une moindre mesure en XDR, USD et GBP. Play a ainsi recours à des achats à terme, des *swaps* et des options sur devises étrangères.

Au 31 décembre 2023, ces opérations financières de change en cours sont qualifiées de couvertures de flux de trésorerie futurs selon la norme IFRS 9.

Les capitaux propres ont par ailleurs été impactés à hauteur de 18 millions d'euros au titre de ces couvertures.

Risque de taux

Compte tenu de la part significative des financements à taux fixes à moyen et long terme (notamment emprunts obligataires et lignes BEI) dans les financements en euros, le Groupe iliad bénéficie partiellement d'une couverture naturelle dans cette devise. En complément, le Groupe iliad a entrepris lors des précédents exercices la mise en place de contrats de couvertures de taux pour sa dette euro et en zloty.

S'agissant de sa dette en euro, le Groupe a traité des *swaps* de taux avec plusieurs contreparties au courant des mois d'octobre et de novembre 2022 avec une date effective débutant en mars 2023 et une date de maturité finale en septembre 2032. Au 31 décembre 2023 le montant total notionnel couvert par ces *swaps* était de 1 milliard d'euros, représentant près de 11% de la dette totale du Groupe libellée en euros.

S'agissant de la dette en zloty contractée par Play, des actions ont été initiées depuis novembre 2021 via des *swaps* de taux également. Au 31 décembre 2023, un montant notionnel total de 7,5 milliards de zlotys est ainsi couvert par des *swaps* de taux représentant près de 76,6% de la dette totale du Groupe libellée en PLN.

Par ailleurs, la trésorerie du Groupe est principalement rémunérée à taux variable, venant diminuer, par symétrie, le risque de hausse de taux sur sa dette.

Les tableaux suivants présentent la position nette de taux du Groupe au 31 décembre 2023, ainsi qu'une analyse de la sensibilité de la situation du Groupe à l'évolution des taux :

(en millions d'euros)	À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Passifs financiers	2 244	8 002	1 183	11 429
Actifs financiers	11	90	114	215
Position nette avant gestion	2 233	7 912	1 069	11 214
Hors bilan				
Position nette après gestion	2 233	7 912	1 069	11 214

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 30 012 milliers d'euros.

Risques sur les actions

Le Groupe ne détient pas d'actions cotées 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 autodétenues, 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 27).

Risque de commodité

De par les consommations électriques induites par ses activités, le Groupe est exposé aux variations de prix de l'électricité sur les marchés comptant et à terme, selon les conditions d'achat négociées avec ses fournisseurs en électricité. Historiquement stables, les prix de marché de l'électricité ont connu une volatilité exceptionnelle en 2022, sur fond de reprise mondiale de la consommation, d'une indisponibilité partielle du parc

nucléaire s'agissant de la France et surtout des conséquences de la guerre en Ukraine. Dans ce contexte, le Groupe a mis en place un suivi attentif des marchés de l'électricité et mis en place des contrats de couverture financière *via* des *swaps* de prix d'électricité pour ses consommations en Italie (sur des volumes portant jusqu'à 2025), en complément des achats à termes déjà réalisés directement *via* ses fournisseurs en France et en Pologne.

Risque de liquidité

Le Groupe iliad s'appuie sur sa solide rentabilité, sa trésorerie, ses lignes bancaires disponibles 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 divers crédits syndiqués) au niveau d'iliald et de Play.

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 30), de son accès aux financements et de son niveau d'endettement.

Au 31 décembre 2023, les « *covenants* » (qui prennent la forme de ratios financiers), tels que convenus dans les différents contrats de crédit d'iliald mentionnés en Note 30 sont les suivants :

	Ratios financiers demandés	Impact en cas de non-respect des ratios financiers	Niveau des ratios au 31/12/2023
Ligne RCF de 2 000 M€ (emprunteur iliald)			
Ligne <i>Mid-Term</i> de 650 M€ (emprunteur iliald)			
Ligne <i>Term Loan</i> de 1 000 M€ (emprunteur iliald)			
Ligne <i>Term Loan</i> de 900 M€ (emprunteur iliald)			
Ligne BEI - 2016 de 200 M€ (emprunteur iliald)	Ratio de <i>Leverage</i> Groupe < 3,75	Exigibilité anticipée	Ratio de <i>Leverage</i> : 3,0
Ligne BEI - 2018 de 300 M€ (emprunteur iliald)			
Ligne BEI - 2020 de 300 M€ (emprunteur iliald)			
Ligne BEI - 2022 de 300 M€ (emprunteur iliald)			
Ligne BEI - 2023 de 300 M€ (emprunteur iliald)			
Ligne KFW - 2017 de 90 M€ (emprunteur iliald)			
Ligne KFW - 2019 de 150 M€ (emprunteur iliald)			

Au 31 décembre 2023, les «covenants» (qui prennent la forme de ratios financiers), tels que convenus dans les différents contrats de crédit de Play sont les suivants :

	Ratios financiers demandés	Impact en cas de non-respect des ratios financiers	Niveau des ratios au 31/12/2023
Ligne de 3 500 M PLN (emprunteur : P4)			
RCF de 2 000 M PLN (emprunteur : P4)			
Ligne de 5 500 M PLN (emprunteur P4)			
Ligne BEI de 470 M PLN (emprunteur P4)			
Ligne «BGK» de 500 M PLN (emprunteur P4)			
Ligne «ECA» de 464 M PLN (emprunteur P4)			
	Ratio de Leverage Play < 3,25	Exigibilité anticipée	Ratio de Leverage : 2,5

Il est rappelé par ailleurs que les ratios financiers (ou «Leverage») considérés dans les contrats de crédit du Groupe Iliad sont le rapport entre la dette financière nette et l'EBITDAaL du Groupe sur la période, tels que présentés dans les comptes, avec en ce qui concerne l'EBITDAaL des ajustements définis par les contrats.

Enfin, il est à préciser que le Groupe Iliad a, par certains de ses contrats bancaires, l'engagement de respecter au niveau du sous-périmètre consolidé de Play un «Leverage» ratio inférieur à 3,25, calculé selon la même méthode du *covenant* bancaire d'Iliad, rappelée précédemment.

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 33).

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 2023, les créances clients s'élevaient à 1 430 millions d'euros en valeur brute et 1 324 millions d'euros en valeur nette (cf. Note 24). 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 au-delà des dépôts à vue utile aux besoins de trésorerie quotidienne sur (i) des supports monétaires de maturité courte, en général pour une durée inférieure à un mois voire (ii) des certificats de dépôt dont la maturité n'excède pas trois mois, dans le respect des règles de diversification et de qualité de contrepartie.

Analyse des créances clients et de leur antériorité

Au 31 décembre 2023, le solde du poste «Clients» s'établit à 1 430 millions d'euros et les provisions pour créances douteuses à 106 millions d'euros.

Au 31 décembre 2023, les créances clients pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée sont considérées en majeure partie comme des créances douteuses. Ces créances douteuses sont provisionnées en fonction de statistiques de taux de recouvrement. Au 31 décembre 2023, 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 35. Engagements hors bilan et risques éventuels

35.1 Engagements liés aux licences télécom

France

Licence 900 MHz – 1 800 MHz – 2 100 MHz

Le 14 janvier 2018, le Groupe Iliad, via sa filiale FREE MOBILE, a conclu 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, déploiement de 3 000 sites en zones dites

grises (en zone de déploiement prioritaire) et atteinte d'un niveau de couverture du service de radiotéléphonie mobile renforcé à fin 2029 (99,6% de la population couverte en équivalent couverture indoor). Ces engagements ont été traduits dans les obligations inscrites dans le renouvellement de licences 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz (décision n° 2018-0681 et n° 2018-1391). Ils ont été accompagnés par diverses mesures du gouvernement, et notamment une stabilité des redevances annuelles des licences 900, 1800 et 2100 MHz et une exonération d'IFER pendant 5 ans les sites déployés en zones blanches et zones grises jusqu'à fin 2022.

Licence 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 de 20 ans. Cette décision est assortie d'un certain nombre d'obligations. Au titre de ces obligations, Free Mobile devait notamment : couvrir en Très Haut Débit mobile 75% de la population en 2023, jalon déjà atteint fin 2020.

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 1800 MHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public, pour une durée de 20 ans. Cette décision est assortie d'un certain nombre d'obligations. Au titre de ces obligations, Free Mobile devait notamment couvrir en Très Haut Débit mobile 75% de la population avant octobre 2023, jalon déjà atteint fin 2020.

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 en Très Haut Débit mobile 98% de la population d'ici janvier 2027 (jalon déjà atteint), puis 99,6% de la population d'ici fin 2030.

Licence 5G - 3 400 - 3 800 MHz

Par décision n° 2020-1255 du 12 novembre 2020, l'ARCEP a autorisé Free Mobile à utiliser 70 MHz dans la bande 3400-3800 MHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public pour une durée de 15 ans renouvelable pour 5 ans; cette décision est assortie d'obligations de déploiement et de fourniture d'offre de gros. Au titre de ces obligations, Free Mobile devra notamment émettre les fréquences attribuées depuis 3 000 sites au 31 décembre 2022 (jalon atteint), 8 000 sites au 31 décembre 2024 et 10 500 sites au 31 décembre 2025, et faire droit aux demandes raisonnables de fournitures de services aux verticaux de l'économie.

Licences Outre-Mer

Par ses décisions n° 2017-1037 en date du 5 septembre 2017, n° 2023-1622 et n° 2023-1989 en date du 25 juillet 2023, l'ARCEP a autorisé Free Caraïbe à exploiter 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 700 MHz, 900 MHz, 1800 MHz, 2,1 GHz, 2,6 GHz et 3,5 GHz;
- Saint-Barthélemy et Saint-Martin :
 - fréquences dans les bandes 700 MHz, 800 MHz, 900 MHz, 1 800 MHz, 2,1 GHz, 2,6 GHz et 3,5 GHz.

Ces décisions sont assorties 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. Elles incluent également, pour la bande 700 MHz et 3,5 GHz, des obligations de déploiement

et des obligations de développement de nouveaux services sur le réseau mobile (VO-WIFI ou accès fixe à l'Internet mobile par exemple).

À l'issue de procédures auxquelles la société sera candidate, et si sa candidature est retenue, Free CARAIBE sera amenée dans le courant de l'année 2024 à contracter des engagements supplémentaires, en particulier dans le cadre de l'attribution des fréquences 5G en Martinique et en Guadeloupe (700 MHz et 3,5 GHz).

Italie

La décision du ministère du développement économique (rebaptisé le ministère des entreprises et du made in Italy) du 04 novembre 2016, validant le transfert des droits d'usage sur un portefeuille de fréquences de 35 MHz duplex 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 :

- couvrir en 2,1 GHz (ou en 900 MHz) les chefs-lieux de régions d'ici le 30 juin 2022 et les chefs-lieux des provinces d'ici le 31 décembre 2024;
- couvrir en 2,6 GHz :
 - 14 % de la population nationale d'ici le 30 juin 2020,
 - 28 % de la population nationale et 5 % de la population de chaque région italienne d'ici le 30 juin 2022.

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 ;

- licences 3,6 GHz et 3,8 GHz :
 - être en mesure de déployer son réseau et utiliser les fréquences dans chaque région italienne d'ici la fin décembre 2020,
 - couvrir au moins 5 % de la population dans chaque région italienne d'ici la fin juin 2022. Par la décision 185/23/CONS du 20 juillet 2023, l'AGCOM a prévu une augmentation de la couverture sur la bande 3,6-3,8 GHz de 2,5 % de la population pour chaque région italienne sous 12 mois à compter de l'attribution des droits. L'obligation complémentaire est valable tant que l'accord de *joint-opération* prévoit qu'il iad peut également utiliser, par l'intermédiaire cette *joint-opération*, les fréquences de la bande 3,4-3,6 GHz;
- licence 700 MHz : obligations individuelles (d'ici le 30 juin 2025) :
 - couvrir 80 % de la population nationale dont 90 % de la population des municipalités supérieures à 30 000 habitants et de toutes les capitales régionales,
 - couvrir 90 % des 149 régions touristiques attribuées à iliad;
- licence 700 MHz : obligations collectives :
 - couvrir 99,4 % de la population nationale d'ici la fin décembre 2026, dont 90 % de la population de 120 municipalités situées dans les zones rurales (énumérées à l'annexe A de la décision 231/18/CONS),
 - couvrir les principaux axes d'ici la fin décembre 2025 (chemins de fer et gares, autoroutes, 351 ports maritimes et 42 aéroports) : cette obligation est satisfaite si au moins un des lauréats fournit le signal;
- licences 26 GHz : pas d'obligation de couverture, mais l'obligation d'installer le réseau mobile et d'utiliser la bande dans toutes les provinces d'ici le 31 décembre 2022.

Pologne**Licences 2 100 MHz et 900 MHz**

À la date de publication des états financiers, le Groupe estime avoir respecté les obligations de couverture imposées dans les décisions de réservation de fréquences relatives aux spectres 2 100 MHz et 900 MHz.

Licence 1 800 MHz

La décision de réservation de fréquences 1 800 MHz accordée au Groupe le 14 juin 2013 a défini un ensemble d'exigences réglementaires à l'égard du Groupe. Celles-ci concernent principalement la réalisation d'investissements dans le réseau de télécommunication de 3 200 sites au plus tard dans les 24 mois à compter de la réservation de fréquence. 50 % de l'investissement devait être poursuivi dans les zones rurales ou suburbaines ou les villes de moins de 100 000 habitants. En outre, le Groupe a dû commencer à fournir des services utilisant des fréquences de 1 800 MHz au plus tard dans les 12 mois suivant la date de réservation de fréquences. À la date de publication des états financiers, le Groupe a rempli toutes ces obligations.

Licence 800 MHz

La décision de réservation de fréquences 800 MHz accordée au Groupe le 25 janvier 2016 et remplacée par la décision accordée au Groupe le 23 juin 2016 définit un ensemble d'exigences réglementaires envers le Groupe. Celles-ci concernent principalement la réalisation d'investissements dans le réseau de télécommunication couvrant 83 % des communes définies comme « points blancs » dans l'annexe 2 de la décision au plus tard dans les 24 mois à compter de

la date de réservation de fréquence, en plus d'investir dans le réseau de télécommunications dans 90 % des communes définies à l'annexe 3 au plus tard dans 36 mois et dans 90 % des communes définies à l'annexe 4 au plus tard dans 48 mois. En outre, le Groupe a dû commencer à fournir des services utilisant des fréquences de 800 MHz au plus tard dans les 12 mois suivant la date de la réservation de fréquences. À la date de publication des états financiers, le Groupe a rempli les obligations d'investissement.

Licence 2 600 MHz

Quatre décisions de réservation dans le spectre de 2 600 MHz accordées au Groupe le 25 janvier 2016 exigent que le Groupe commence à fournir des services utilisant des fréquences de 2 600 MHz au plus tard dans les 36 mois à compter de la date de réservation de fréquence. Le Groupe a répondu à ces exigences.

Licences 3 500-3 600 MHz

La décision de réservation de fréquences 3 500-3 600 MHz accordée au Groupe le 19 décembre 2013 a défini un ensemble d'exigences réglementaires à l'égard du Groupe. Celles-ci concernent principalement la réalisation d'investissements dans le réseau de télécommunication de 3 800 sites au plus tard dans les 48 mois à compter de la réservation de fréquence. 37 % de l'investissement devait être poursuivi dans les zones rurales ou suburbaines ou les villes de moins de 100 000 habitants. En outre, le Groupe a dû commencer à fournir des services utilisant des fréquences de 3 500-3 600 MHz au plus tard dans les 4 mois suivant la date de réservation de fréquences.

35.2 Partenariats avec Cellnex

Dans le cadre des partenariats industriels conclus avec Cellnex en 2019 sur la France et l'Italie et en 2021 sur la Pologne, le Groupe Iliad s'est engagé à construire et à céder des infrastructures de sites dits *build-to-suit* (« BTS ») à Cellnex.

L'engagement minimum du Groupe Iliad sur ce partenariat est d'au moins 2 500 sites sur la France, 1 000 sites sur l'Italie et 1 871 sites sur la Pologne. Au 31 décembre 2023, l'engagement minimum a été atteint pour la France et l'Italie.

35.3 Autres engagements

Au 31 décembre 2023, le Groupe dispose des engagements reçus ci-dessous :

- d'une ligne de *crédit revolving* d'un montant de 2 000 millions d'euros, non utilisée au 31 décembre 2023 ;
- d'une ligne de *crédit revolving* d'un montant de 2 000 millions de zlotys, non utilisée au 31 décembre 2023 ;
- d'une facilité moyen terme de 650 millions d'euros, non utilisée au 31 décembre 2023 ;
- de deux lignes de crédit BEI d'un montant de 300 millions d'euros chacune, non utilisées au 31 décembre 2023.

Par ailleurs, dans le cadre du partenariat stratégique avec InfraVia via la société dédiée SPIN (voir note 21), le Groupe Iliad a donné les engagements suivants :

- un nantissement de comptes de titres financiers portant sur le compte de titres financiers ouvert au nom d'Iliad dans les livres de SPIN ; et
- un nantissement de créances portant sur toute créance qu'Iliad détient ou détiendrait à tout moment à l'encontre de SPIN au titre de contrat de prêt Intra-Groupe.

Au 31 décembre 2023,

- le montant des autres engagements donnés par le Groupe Iliad s'élève à 175 millions d'euros et correspond principalement à la garantie bancaire de Iliad Italia sur les fréquences 900 MHz et 2 100 MHz ;
- le montant des autres engagements reçus par le Groupe Iliad s'élève à 1 million d'euros.

35.4 Dettes garanties par des sûretés réelles

Aucune autre sûreté réelle n'a été consentie sur des biens appartenant au Groupe Iliad, en garantie de ses dettes.

35.5 Procès et litiges

Dans le cadre de ses activités, le Groupe Iliad est impliqué dans des litiges sociaux, réglementaires, fiscaux et commerciaux. Les principaux litiges en cours sont les suivants :

France – Litige UFC

Par assignation du 11 mars 2019 sur le fondement de l'article 623-1 du Code de la consommation, l'UFC demande au tribunal de grande instance de Paris de condamner Free Mobile pour non-respect de ses obligations contractuelles en ce qu'elle aurait prélevé des frais de non-restitution de terminaux confiés en location à neuf abonnés alors que ceux-ci auraient justifié de leur expédition conformément aux Conditions Générales d'Abonnement. L'UFC demande donc la condamnation de Free Mobile au remboursement des frais perçus ainsi qu'à des mesures de publication pour informer les consommateurs concernés de leur droit à indemnisation. L'UFC a été déboutée de ses demandes le 13 décembre 2022, le tribunal jugeant que la location d'un terminal mobile est exclue du champ d'application de l'action de Groupe. L'UFC a été par ailleurs condamnée à 8 000 euros au titre de l'article 700 du Code de procédure civile. L'UFC ayant fait appel de cette décision, l'affaire est toujours en cours.

France – Litiges fiscaux

Par voie contentieuse, le Groupe Iliad a sollicité auprès des autorités compétentes, le remboursement de paiements de TVA suite à un litige avec l'administration fiscale (cf. Note 24).

Par ailleurs, le Groupe Iliad a fait l'objet de vérifications fiscales relatives aux années 2019-2022 et certaines de ses filiales ont été notifiées via des propositions de rectification.

Ces propositions de rectification ont été intégralement contestées et des réponses complémentaires ont été apportées à l'administration fiscale. Toutefois, et conformément aux principes comptables, le Groupe a procédé à la meilleure estimation de ces risques dans les comptes au 31 décembre 2023.

Pologne – Litige concurrence

En juin 2015, la société Play a déposé une plainte de 316 millions de zlotys à l'encontre d'Orange Polska, de Polkomtel et de T-Mobile Polska. Ce montant inclut 231 millions de zlotys de dommages et intérêts pour acte de concurrence déloyale consistant en la mise en place de frais excessifs pour les connexions vocales avec le réseau Play pour la période allant du 1^{er} juillet 2009 au 31 mars 2012 auxquels s'ajoutent les intérêts capitalisés. En juillet 2018, Play a étendu sa demande en exigeant le paiement de 314 millions de zlotys

supplémentaires (dont 258 millions de zlotys de dommages et intérêts capitalisés) pour une période consécutive du 1^{er} avril 2012 au 31 décembre 2014. Le 27 décembre 2018, le tribunal de district de Varsovie a rejeté la plainte initiale de Play concernant les 316 millions de zlotys. Play a interjeté appel, la Cour d'Appel de Varsovie dans son arrêt du 28 décembre 2020 a rejeté le jugement de première instance et ordonné un nouveau jugement de l'affaire. La demande de 316 millions de zlotys et la demande de 314 millions de zlotys supplémentaires font toujours l'objet d'une procédure devant le tribunal de Varsovie. En septembre 2019, Play a retiré ses réclamations contre T-Mobile et maintenu ses demandes contre Orange et Polkomtel. La réception des montants ci-dessus n'étant pas certaine, le Groupe Iliad n'a comptabilisé aucun produit au titre de cette réclamation.

Pologne – Terminaison d'appels

Plainte de Polkomtel

En décembre 2018, la société Polkomtel a intenté une action en justice dans laquelle elle exige que le Trésor public ou Play (tenue solidairement) verse la rémunération manquante des terminaisons d'appels que Polkomtel aurait dû recevoir de Play si l'UKE n'avait pas diminué le prix de la terminaison d'appels au moyen d'une décision qui a ensuite été annulée par un tribunal comme édictée en violation de la loi ainsi que les intérêts cumulés à compter du dépôt de la plainte. Il est difficile d'évaluer le risque juridique du procès susmentionné à ce stade.

Pologne – UOKiK/UKE/Autres

Il existe un certain nombre d'autres procédures impliquant Play initiées entre autres par le président de l'UKE ou le président de l'UOKiK et des procédures résultant de recours contre les décisions des régulateurs. Le 2 septembre 2016, le président de l'UOKiK a initié une procédure à l'encontre de UPC au sujet de clauses abusives concernant : les hausses de prix, la garantie d'une offre minimale de programmes TV, des frais d'interventions de techniciens ainsi que de fins de fin de contrats. Le 17 juillet 2019 le président de l'UOKiK a publié une décision interdisant l'application des clauses décrites ci-dessus et a condamné UPC à une amende de 32 PLN ainsi qu'à une obligation de dédommagement des clients. UPC a fait appel de la décision de la *District Court* de Varsovie. Le 23 novembre 2022, la *District Court* de Varsovie a confirmé sa décision d'obligation de dédommagement des clients, qui avait été annulée. Dans le même temps, la Cour suprême a revu à la baisse l'amende à 28,6 PLN, qui avait déjà été payée. UPC s'est pourvue en cassation.

Le 1^{er} décembre 2022, le président de l'UOKiK a initié une procédure à l'encontre de P4 concernant des pratiques allant à l'encontre de l'intérêt collectif des consommateurs, qui de l'avis du président de l'UOKiK consistent en l'application d'une clause contractuelle annulant l'application d'une réduction sur les abonnements en cas de retard de paiement de la part des clients.

Note 36. Événements postérieurs à la clôture**Investissement dans TELE2**

Le 26 février 2024, le Groupe iliad a annoncé que Freya Investissement, un véhicule d'investissement spécialisé détenu conjointement par iliad et NJJ Holding («Freya»), a conclu un accord avec Kinnevik AB (publ) («Kinnevik») portant sur

l'acquisition en numéraire, d'environ 19,8% du capital (actions A et B) du groupe Tele2, un des opérateurs leaders des marchés suédois et des pays baltes, pour un montant d'environ 13 milliards de couronnes suédoises (environ 1,16 milliard d'euros). Après approbation des autorités compétentes, Freya deviendra l'actionnaire de référence de Tele2.

Note 37. Listes des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2023

La présentation ci-dessous reprend les principales détentions juridiques.

	N° RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt 31/12/2023	Pourcentage d'intérêt 31/12/2022	Méthode de consolidation de l'exercice
iliad 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	342 376 332	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
Assunet 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	421 259 797	Paris	89,96%	89,96%	I.G.
Centrapel 57 Boulevard Malesherbes 75008 Paris	434 130 860	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
Certicall 40 avenue Jules Cantini 13006 Marseille	538 329 913	Marseille	100,00%	100,00%	I.G.
Connexy 3 rue Paul Brutus 13015 Marseille	848 895 173	Marseille	100,00%	100,00%	I.G.
Equaline 18 rue du Docteur G. Pery 33300 Bordeaux	538 330 358	Bordeaux	100,00%	100,00%	I.G.
F Distribution 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	528 815 376	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
Fibre Inc 1209 Orange Street, Wilmington New Castle County, 19801 Delaware – États-Unis	/	Wilmington	100,00%	100,00%	I.G.
Freebox 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	433 910 619	Paris	98,92%	97,99%	I.G.
Free Caraïbe 3 rue de la carrière 97200 Fort-de-France	808 537 641	Fort-de-France	100,00%	100,00%	I.G.
Free 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	421 938 861	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
Free Fréquences 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	529 917 833	Paris	/	100,00%	N.C.
Free Mobile 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	499 247 138	Paris	100,00%	99,86%	I.G.
Free Pro 3 rue Paul Brutus 13015 Marseille	439 099 656	Marseille	100,00%	75,54%	I.G.

	N° RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt 31/12/2023	Pourcentage d'intérêt 31/12/2022	Méthode de consolidation de l'exercice
Free Réseau 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	419 392 931	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
IH 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	441 532 173	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
iliad 10 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	844 880 492	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
iliad 17 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	982 150 864	Paris	100,00%	/	I.G.
iliad 18 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	982 165 912	Paris	100,00%	/	I.G.
iliad 19 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	982 109 688	Paris	100,00%	/	I.G.
iliad 6 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	834 309 486	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
IFT 31 rue de la Baume 75008 Paris	852 619 352	Paris	/	48,98%	N.C.
IFW 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	400 089 942	Paris	/	100,00%	N.C.
iliad 78 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	834 315 673	Paris	89,00%	78,45%	I.G.
iliad Customer Care Viale Restelli Francesco 1/A Milan - Italie	/	Milan	100,00%	100,00%	I.G.
iliad Italia Holding S.p.A Viale Restelli Francesco 1/A Milan - Italie	/	Milan	100,00%	100,00%	I.G.
iliad Investments 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	919 740 605	Paris	40,85%	40,85%	M.E.
iliad Italia S.p.A Viale Restelli Francesco 1/A Milan - Italie	/	Milan	97,78%	97,73%	I.G.
iliad Purple 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	537 915 050	Paris	92,02%	92,57%	I.G.
Immobilière iliad 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	501 194 419	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
IRE 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	489 741 645	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
Jaguar Network Suisse rue des Paquis 11 1201 Genève - Suisse	/	Genève	100,00%	100,00%	I.G.
JT Holding 3 rue Paul Brutus 13015 Marseille	801 382 300	Marseille	100,00%	100,00%	I.G.

	N° RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt 31/12/2023	Pourcentage d'intérêt 31/12/2022	Méthode de consolidation de l'exercice
Madiacom 44 rue Henri Becquerel Jarry 97122 Baie-Mahault	880 041 397	Baie- Mahault	50,00%	50,00%	Joint- Operation
MCRA 57 Boulevard Malesherbes 75008 Paris	532 822 475	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
Newco 25M 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	910 077 478	Paris	49,50%	49,50%	M.E.
NJJ Boru 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	833 797 467	Paris	49,00%	49,00%	M.E.
On Tower Poland Wynalazek 1, 02-677 Warsaw – Poland	/	Pologne	/	27,77%	N.C.
Online Immobilier 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	537 915 019	Paris	97,58%	97,58%	I.G.
Opcore 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	891 405 227	Paris	100,00%	/	I.G.
P4 SP. Z.O.O Wynalazek 1, 02-677 Warsaw – Poland	/	Poland	92,02%	92,57%	I.G.
Predictiv Pro S.A.S. 3 rue Paul Brutus 13015 Marseille	880 472 683	Marseille	100,00%	100,00%	I.G.
Protelco 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	509 760 948	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
Resolution Call 7 Bld Mohamed V 20800 Mohammedia – Maroc	/	Maroc	100,00%	100,00%	I.G.
Réseau Optique de France (ex Free Infrastructure) 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	488 095 803	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
Scaleway 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	433 115 904	Paris	97,58%	97,58%	I.G.
Scaleway US Corporation C/O IMS – 1700 W Irving Park, Suite 302 Chicago, IL 60603	/	Chicago	97,58%	97,58%	I.G.
Solid 19 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	790 148 944	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
Société Part. Invest. Numérique 14 rue Cambacérès 75008 PARIS	980 465 108	Paris	48,98%	/	M.E.
Telecom Academy « Privé » Lotissement Attaoufik Lot n° 9 & 10 Immeuble Le Shadow Sidi Maarouf Casablanca – Maroc	/	Maroc	100,00%	100,00%	I.G.
Telecom Réunion Mayotte 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	812 123 214	Paris	50,00%	50,00%	M.E.

	N° RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt 31/12/2023	Pourcentage d'intérêt 31/12/2022	Méthode de consolidation de l'exercice
Trax 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	850 134 388	Paris	98,00%	98,00 %	I.G.
Total Call Technoparc Route de Nouceur Sidi Maar Casablanca – Maroc	/	Maroc	100,00%	100,00 %	I.G.
Université F 233 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	891 401 507	Paris	100,00%	100,00 %	I.G.
Zefiro.net Via Giotto, 7 Cormano – Italie	/	Cormano	50,00%	/	Joint- Operation

Note 38. 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 :

(en milliers d'euros)	Pricewaterhouse Coopers		Deloitte & Associés		Total	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	447	423	392	363	839	786
Services autres que la certification des comptes	158	118	66	50	224	168
Total des honoraires	605	541	458	413	1 063	954

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 ;
- travaux portant sur la revue d'opération de cessions d'actifs ;
- diverses attestations.

6.8 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés (Exercice clos le 31 décembre 2023)

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 SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 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 des activités fixe et mobile, lié aux abonnés

Risque identifié

Iliad est un acteur du marché des télécommunications qui propose des services aux particuliers en France, en Italie et en Pologne.

L'activité Fixe correspond notamment aux offres d'accès à Internet, incluant la mise à disposition d'une box, via des forfaits dits « Très Haut Débit » (fibre optique « FTTH » principalement) ou « Haut Débit » (ADSL). Avec ces forfaits, les abonnés peuvent accéder à différents services : téléphonie, Internet, service de télévision notamment.

L'activité mobile 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 la note 1.5 « Chiffre d'affaires » de l'annexe aux comptes 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.

Procédures d'audit mises en œuvre face au risque identifié

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 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 de la norme IFRS 16.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Comptabilisation des impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables

Risque identifié

Au 31 décembre 2023, un montant de 277 millions d'euros, qui concernent en totalité l'Italie, est comptabilisé au titre des impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables.

En 2023, le résultat aux bornes du périmètre d'intégration fiscale en Italie est négatif. Cette perte, ainsi que celles constatées sur les exercices précédents, génèrent des déficits fiscaux qui peuvent être reportés pour être déduits de bénéfices futurs sans limite de temps. Au 31 décembre 2023, la perte de l'exercice n'a pas donné lieu à la reconnaissance d'impôts différés actifs.

Comme indiqué en note 1.5 « Impôts différés » de l'annexe aux comptes consolidés, 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.

Nous avons considéré la comptabilisation 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, notamment en Italie, à réaliser les résultats prévus dans les plans d'affaires.

Procédures d'audit mises en œuvre face au risque identifié

Afin d'apprécier 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, notamment en Italie, 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 1.5 « Impôts différés » et 13 de l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des risques liés aux litiges

Risque identifié

iliad est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges sociaux, réglementaires, fiscaux et commerciaux décrits dans la note 35.5 « Procès et litiges » de l'annexe aux comptes consolidés.

Les litiges font l'objet de provisions figurant dans la note 29 « Provisions » de l'annexe aux comptes consolidés dès lors qu'il existe une obligation à l'égard de tiers susceptibles d'entraîner une sortie de ressources certaine ou probable et lorsqu'elles peuvent être estimées avec une fiabilité suffisante comme précisé dans la note 1.5 « Provisions » de l'annexe aux comptes consolidés.

Par ailleurs, dans le cadre de litiges relatifs à la TVA, iliad a effectué des paiements à l'administration fiscale et a sollicité leur restitution par la voie d'une réclamation, conduisant à la constatation d'une créance d'environ 150 millions d'euros décrite dans la note 24 « Autres actifs » de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré l'évaluation des risques liés aux litiges comme un point clé de l'audit compte tenu des montants en jeu et du niveau de jugement requis pour la détermination des provisions dans des contextes réglementaires en constante évolution.

Procédures d'audit mises en œuvre face au risque identifié

Nous avons apprécié les bases sur lesquelles ces provisions ou créances ont été constituées.

Nos travaux ont principalement consisté à :

- apprécier la cohérence des hypothèses retenues par Iliad dans l'estimation de son risque notamment par entretien avec la direction financière, en examinant la documentation correspondante et en faisant, le cas échéant, une revue critique des consultations des Conseils externes ;
- obtenir directement auprès des avocats d'Iliad les informations en leur possession et leur avis sur les litiges en cours ;
- impliquer nos spécialistes afin d'apprécier le caractère raisonnable du montant des créances ou provisions constituées, le cas échéant ;
- vérifier le caractère approprié de l'information donnée dans les notes 1.5 « Provisions », 24, 29 et 35.5 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.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Iliad SA 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 2023, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 24^e année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés dans la 9^e année, dont respectivement 20 et 9 années 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.821-55 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.821-27 à L.821-34 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 5 avril 2024

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Thierry Leroux

Deloitte & Associés
Ariane Buaille

7. Comptes sociaux

Bilan actif	250
Bilan passif	251
Compte de résultat	252
Tableau de variation des capitaux propres	253
Faits marquants de l'exercice 2023	254
7.1 Principes, règles et méthodes comptables	255
7.1.1 Principes généraux	255
7.1.2 Dérogations	255
7.1.3 Principales méthodes	255
7.2 Informations sur le bilan clos le 31 décembre 2023	256
7.2.1 Immobilisations incorporelles	256
7.2.2 Immobilisations corporelles	256
7.2.3 Immobilisations financières	257
7.2.4 Autres éléments d'actif	261
7.2.5 Capital	262
7.2.6 Provisions pour risques et charges	265
7.2.7 Autres éléments du passif	265
7.3 Informations sur l'activité 2023	268
7.3.1 Chiffre d'affaires	268
7.3.2 Effectifs	269
7.3.3 Résultat financier	269
7.3.4 Résultat exceptionnel	269
7.3.5 Rémunérations	270
7.4 Éléments financiers	270
7.4.1 Crédits-bails	270
7.4.2 Instruments financiers	270
7.4.3 Engagements financiers	270
7.4.4 Engagements de retraite	271
7.5 Autres informations	271
7.5.1 Consolidation	271
7.5.2 Informations fiscales	271
7.5.3 Informations sur la séparation des exercices	272
7.5.4 Événements postérieurs à la clôture	273
7.6 Dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices clos	274
7.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	275

Bilan actif

(en milliers d'euros)	Montant brut	Amort.	Montant net 31 déc. 2023	Montant net 31 déc. 2022
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	1 525	1 426	99	297
Immobilisations corporelles				
Terrains	66	0	66	66
Constructions	200	200	-0	-0
Agencements	31 107	12 830	18 277	15 506
Installations techniques	648	645	4	30
Matériels informatiques	2 822	1 940	881	772
Mobilier	4 805	3 245	1 559	1 402
Immobilisations en cours	0	0	0	0
Avances et acomptes	0	0	0	0
Immobilisations financières				
Titres de participation	6 060 152	55 406	6 004 746	2 287 258
Créances sur participations	553 331	0	553 331	4 940 046
Autres titres immobilisés	7 907	0	7 907	201 852
Prêts	9 049 952	0	9 049 952	7 822 997
Autres immobilisations financières	212 966	0	212 966	4 045
Total actif immobilisé	15 925 480	75 692	15 849 789	15 274 271
Stocks	0	0	0	0
Avances, acomptes sur commandes	0	0	0	0
Clients et comptes rattachés	203 669	78	203 591	89 227
Fournisseurs débiteurs	419	0	419	55
Personnel	1 013	0	1 013	935
État - Impôt sur les sociétés	0	0	0	111 056
État - Taxes sur le chiffre d'affaires	3 699	0	3 699	3 373
Autres créances	31 572	0	31 572	37 241
Divers avances et acomptes versés	0	0	0	0
Valeurs mobilières de placement	318 525	0	318 525	97 449
Instruments de trésorerie	2 762	0	2 762	1 312
Disponibilités	774 981	0	774 981	244 847
Charges constatées d'avance	14 967	0	14 967	14 430
Total actif circulant	1 351 607	78	1 351 529	599 925
Comptes de régularisation :				
Charges à répartir sur plusieurs exercices	32 138	0	32 138	45 182
Écarts de conversion actif	0	0	0	0
Total général	17 309 225	75 770	17 233 455	15 919 379

Bilan passif

(en milliers d'euros)	Montant net 31 déc. 2023	Montant net 31 déc. 2022
Capital social	14 930	14 930
Prime d'émission, fusion, apport	510 414	510 414
Réserve légale	1 493	1 493
Réserves réglementées	0	0
Autres réserves	59 931	59 931
Report à nouveau	5 845 333	4 122 348
Acomptes sur dividendes	- 413 419	0
Résultat de l'exercice	1 681 009	2 017 495
Capitaux propres	7 699 691	6 726 612
Autres fonds propres	0	0
Provisions pour risques	0	0
Provisions pour charges	34 890	48 645
Total provisions	34 890	48 645
Emprunts obligataires convertibles	0	0
Autres emprunts obligataires	4 659 728	4 036 368
Emprunts, dettes auprès des établis. de crédits	3 508 853	4 167 493
Découverts, concours bancaires	17 779	0
Dettes financières diverses	1 146 533	765 374
Groupe et associés	85 210	122 036
Avances et acomptes reçus	0	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	35 405	32 569
Personnel	1 800	1 565
Organismes sociaux	1 589	2 301
État impôts sur les bénéfices	16 237	0
État taxes sur le chiffre d'affaires	5 869	3 251
Autres dettes fiscales et sociales	1 070	663
Dettes s/immobilisations et comptes rattachés	432	901
Autres dettes	6 384	11 601
Produits constatés d'avance	0	0
Différence de conversion passif	11 986	0
Total dettes et regularisations	9 498 874	9 144 122
Total général	17 233 455	15 919 379

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Montant net 31 déc. 2023	Montant net 31 déc. 2022
Refacturations	261 258	190 802
Prestations de services France	46 577	37 302
Chiffres d'affaires	307 834	228 104
Subventions d'exploitation	10	11
Reprises amort. provisions et transfert	436	133
Autres produits	8	0
Produits d'exploitation	308 288	228 248
Achats refacturés	261 258	190 802
Autres achats et charges externes	66 069	55 709
Impôts, taxes et versements assimilés	1 168	701
Salaires et traitements	22 819	19 416
Charges sociales	9 110	7 127
Dotations amortissements immobilisations	27 379	16 335
Dotations pour dépréciations des actifs circulants	0	0
Dotations provisions risques et charges	0	0
Autres charges	1 272	444
Charges d'exploitation	389 074	290 535
Résultat d'exploitation	-80 785	-62 287
Intérêts et produits financiers divers	2 002 741	1 523 044
Reprises sur provisions	77 679	42
Différence positive de change	15 319	0
Produits nets s/cessions valeurs mobilières de placement	3 012	154
Produits financiers	2 098 750	1 523 240
Intérêts et charges financières diverses	305 769	139 198
Dotations aux provisions	9 462	-36
Différence négative de change	118	3
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières	0	968
Charges financières	315 350	140 134
Résultat financier	1 783 401	1 383 107
Résultat courant avant impôt	1 702 615	1 320 820
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	0	0
Produits exceptionnels sur opérations en capital	110 927	950 020
Reprises provisions et transferts de charges	11 151	53 239
Produits exceptionnels	122 078	1 003 259
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	0	0
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	75 118	245 116
Dotations exceptionnelles amortissements provisions	0	0
Charges exceptionnelles	75 118	245 116
Résultat exceptionnel	46 960	758 143
Participation des salariés	0	2 300
Impôts dus sur les bénéfices	68 567	59 168
Total des produits	2 529 117	2 754 747
Total des charges	848 108	737 252
Résultat	1 681 009	2 017 495

Tableau de variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Capital	Primes	Réserves	Résultat de l'exercice	Total capitaux
Situation à la clôture au 31 décembre 2021	14 930	510 414	4 188 506	1 462 455	6 176 305
Mouvements 2022					
Variation de capital de l'entreprise					0
Affectation de résultat 2021			1 462 455	-1 462 455	0
Distribution effectuée par l'entreprise			-1 467 188		-1 467 188
Résultat de l'exercice				2 017 495	2 017 495
Autres variations					0
Situation à la clôture au 31 décembre 2022	14 930	510 414	4 183 773	2 017 495	6 726 612
Mouvements 2023					
Variation de capital de l'entreprise					0
Affectation de résultat 2022			2 017 495	-2 017 495	0
Distribution effectuée par l'entreprise			-294 510		-294 510
Résultat de l'exercice				1 681 009	1 681 009
Autres variations			-413 419		-413 419
Situation à la clôture au 31 décembre 2023	14 930	510 414	5 493 338	1 681 009	7 699 691

Faits marquants de l'exercice 2023

Opération de réorganisation de la filiale Investissement dans la fibre des territoires (IFT)

Le 28 novembre 2023, la société IFT a procédé à une réorganisation de sa détention capitalistique afin de développer l'activité B to B avec des tiers. À ce titre, une société nommée "Société de Participation et d'Investissement dans le Numérique" ("SPIN") a été créée. Au terme de l'opération, les associés anciennement détenteur du capital d'IFT sont devenus associés de SPIN selon les mêmes modalités de répartition des droits sur le capital et des droits de vote et SPIN détient 100% du capital et des droits de vote d'IFT.

Cette opération a entraîné la comptabilisation dans les comptes d'iliad d'une plus-value de 46 960 milliers d'euros présentée au niveau du résultat exceptionnel.

Évolutions des financements obligataires de l'exercice

Le 8 février 2023, iliad a placé avec succès une émission obligataire d'un montant total de 500 millions d'euros, d'une maturité de 7 ans et présentant un coupon annuel de 5,625 %. Cette obligation sera remboursée au pair à échéance le 15 février 2030.

Le 22 mai 2023, iliad a remboursé les tranches fixe et variable de 500 millions d'euros (d'une durée de 4 ans) placées en 2019 dans le cadre de ses *Schuldscheindarlehen* (*Schuldschein*) pour un montant total de 419 millions d'euros.

Le 6 décembre 2023, iliad a placé avec succès une émission obligataire d'un montant total de 650 millions d'euros, d'une maturité légèrement supérieure à 5 ans et présentant un coupon annuel de 5,375 %. Cette obligation sera remboursée au pair à échéance le 15 février 2029. Les produits de cette émission ont principalement servi à financer l'opération de rachat d'obligations annoncée à la même date pour un montant total de près de 570 millions d'euros, dont 365 millions d'euros affectés au rachat des obligations présentant une maturité à février 2024 et 205 millions d'euros affectés au rachat des obligations ayant une maturité en octobre 2024.

Recapitalisation d'iliad Italia Holding

Le 29 décembre 2023, la société iliad a procédé à une recapitalisation de sa filiale la société iliad Italia Holding, société qu'elle détient à 100 % et qui elle-même détient les diverses participations dans les activités italiennes du Groupe.

Cette recapitalisation, d'un montant de 3,5 milliards d'euros, s'est faite par prélèvement à due concurrence sur les avances consenties par iliad à sa filiale depuis l'entrée du Groupe sur le marché italien des télécoms.

Présentation générale de l'annexe

Les critères de l'entreprise tels que définis par les articles L 123-16 et D 123-200 du Code de commerce concernant l'annexe sont les suivants :

- période clôturée : **le 31 décembre 2023** ;
- durée de l'exercice : **12 mois** ;
- durée de l'exercice précédent : **12 mois** ;
- total du bilan 2023 : **17 233 455 milliers d'euros** ;
- chiffre d'affaires 2023 : **307 834 milliers d'euros** ;
- effectif au 31 décembre 2023 : **271 salariés**.

En conséquence, les bilans et comptes de résultat retenus sont ceux correspondant à la présentation de base fournie par le Code de commerce (art. R 123-182 et R 123-190 pour le bilan, et R 123-192 et R 123-193 pour le compte de résultat). Il correspond au système de base du PCG (art.821-1 s.).

NB : À défaut de précisions contraires, l'ensemble des informations contenues dans la présente annexe est exprimé en milliers d'euros.

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 du Plan Comptable Général tel que présenté par le règlement n° 2014-03 de l'Autorité des Normes comptables (ANC) du 5 juin 2014, complété des règlements subséquents.

Les conventions comptables ont été appliquées avec sincérité dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- 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'arrêtés 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.

Suivant la recommandation n° 2013-02 du 7 novembre 2013 de l'ANC modifiée le 5 novembre 2021, la Société a changé de méthode pour déterminer ses engagements en 2021. Cette méthode prend en compte les droits que les salariés auront acquis au moment de leur départ à la retraite, calculés en fonction de l'ancienneté et du salaire annuel du collaborateur au moment de son départ, linéarisés sur la période précédant l'âge de la retraite et permettant d'obtenir les droits plafonnés. Ces droits sont acquis et versés aux collaborateurs au moment du départ en retraite sous forme de sommes forfaitaires.

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 2023

7.2.1 Immobilisations incorporelles

7.2.1.1 Mouvements 2023

Le tableau suivant résume les mouvements enregistrés par les postes d'immobilisations incorporelles au cours de l'année 2023 :

Immobilisations incorporelles (en milliers d'euros)	Valeur au 01/01/2023	Acquisitions 2023	Transferts 2023	Cessions 2023	Valeur au 31/12/2023
Logiciels informatiques	2 809	0	0	-1 351	1 458
Marques	67	0	0	0	67
Immobilisations en cours	0	0	0	0	0
Total	2 875	0	0	-1 351	1 525

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 2023

Le tableau suivant résume les mouvements enregistrés par les postes d'immobilisations corporelles au cours de l'année 2023 :

Immobilisations corporelles (en milliers d'euros)	Valeur au 01/01/2023	Acquisitions 2023	Cessions 2023	Valeur au 31/12/2023
Terrains	66	0	0	66
Constructions	200	0	0	200
Agencements	25 721	5 386	0	31 107
Installations techniques	648	0	0	648
Matériels informatiques	2 347	475	0	2 822
Mobilier	4 001	804	0	4 805
Immobilisations en cours	0	0	0	0
Total	32 982	6 665	0	39 648

7.2.2.2 Analyse des postes d'immobilisations corporelles

- Terrains et constructions

La société possède un bâtiment situé Rue de Crimée à Paris.

- Matériels informatiques

Ce poste correspond aux acquisitions de matériels informatiques.

- Agencements, installations techniques

Les agencements concernent principalement les bâtiments, situés à Paris (8^e), destinés au siège social de la société et de plusieurs filiales.

7.2.3 Immobilisations financières

7.2.3.1 Mouvements 2023

Immobilisations financières (en milliers d'euros)	Valeur au 01/01/2023	Acquisitions 2023	Transferts 2023	Cessions 2023	Valeur au 31/12/2023
Titres de participations	2 405 151	3 718 961		- 63 960	6 060 152
Créances rattachées à des participations	4 945 775	16 198 579		- 20 591 022	553 332
Autres titres immobilisés	201 852		- 193 945		7 907
Prêts	7 822 997	1 335 955		- 109 000	9 049 952
Autres immobilisations financières	4 044	15 055	193 945	- 79	212 965
Total	15 379 820	21 268 550	0	- 20 764 061	15 884 308

7.2.3.2 Titres de participation

Les principaux mouvements ayant affecté les titres de participation sont les suivants :

- augmentation du capital d'iliad 10 pour 138 millions d'euros ;
- augmentation de capital de F Distribution pour 14 millions d'euros ;
- augmentation du capital d'IH pour 5,7 millions d'euros ;
- augmentation de capital d'iliad Italia Holding pour 3 500 millions d'euros ;
- rachat d'actions d'iliad Purple à des minoritaires pour 8,6 millions d'euros ;
- apport des titres IFT détenus pour 64 millions d'euros à la société SPIN contre une rémunération en titres pour une valeur total de 110,9 millions d'euros.

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 Réseau Optique de France, 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.

	Capital (en milliers d'euros)	Réserves et reports à nouveau (en milliers d'euros)	% de détention	Résultat du dernier exercice (en milliers d'euros)	Valeur brute des titres (en milliers d'euros)	Valeur nette des titres (en milliers d'euros)	Prêts et avances consentis (en milliers d'euros)	Enga- gements donnés (en milliers d'euros)	Chiffre d'affaires du dernier exercice (en milliers d'euros)	Dividendes encaissés (en milliers d'euros)
Assunet SAS RCS 421 259 797	38	1 131	89,96	2 432	34	34	0	/	4 123	1 529
F Distribution SAS RCS 528 815 376	5 000	267	100,00	-3 096	39 000	39 000	50 379	/	87 930	0
Fibre Inc (USA) ^(a)	20 243 K USD	-307 K USD	100,00	-5 716 K USD	17 122	17 122	97 345	/	0 K USD	0
Free SAS RCS 421 938 861	3 442	595 502	100,00	207 659	496 836	496 836	2 923 568	/	3 382 424	44 132
Freebox SAS RCS 433 910 619	50	32 743	98,92	2 335	6 026	6 026	37 969	/	509 544	0
Free Caraïbes SAS RCS 808 537 641	2 000	-19 923	100,00	-25 846	19 521	19 521	87 875	/	17 434	0
Free Dial SAS RCS 799 285 820	10	-4	100,00	-23	65	65	0	/	0	0
Free Mobile SAS RCS 499 247 138	365 139	342 111	100,00	671 526	424 880	424 880	1 646 304	/	3 026 326	600 000
Free Réseau SAS RCS 419 392 931	2 511	1 217	100,00	-320	20 775	20 775	0	/	240 310	0
Home Labs RCS 884 954 090	150	-3 397	49,00	-5 742	74	74	0	/	362	0
IH SAS RCS 441 532 173	39	4	100,00	102	7 063	0	0	/	1 387	0
iliad 10 RCS 844 880 492	139 014	-4 442	100,00	-3 874	141 515	141 515	160 576	/	0	0
iliad 14 RCS 908 714 348	10	-90	100,00	-37	10	10	5 373	/	0	0
iliad 15 RCS 921 763 397	10	-2	100,00	-4	10	10	0	/	0	0
iliad 16 RCS 921 855 573	10	-3	100,00	-4	10	10	0	/	0	0
iliad 17 RCS 982 150 864	10	0	100,00	-4	10	10	0	/	0	0
iliad 18 RCS 982 165 912	10	0	100,00	-4	10	10	0	/	0	0
iliad 19 RCS 982 109 688	10	0	100,00	-4	10	10	0	/	0	0
iliad 6 SAS RCS 834 309 486	10	-1 638	100,00	-390	260	260	2 408	/	0	0
iliad 78 SAS RCS 834 315 673	8 853	1 467	89,00	-381	10 953	10 953	13	/	5 307	0
iliad 9 RCS 880 117 064	10	2	100,00	-4	21	21	0	/	0	0
iliad Investments RCS 919 740 605	100	-3	40,85	-31	41	41	0	/	0	0
iliad Italia Holding S.p.A.	350 000	-3 470 884	100,00	-31 480	3 850 035	3 850 035	112 450	/	4 226	0
iliad Purple SAS RCS 537 915 050	12	-182 605	92,02	566 102	181 589	181 589	2 161 192	/	1 259	718 927

	Capital (en milliers d'euros)	Réserves et reports à nouveau (en milliers d'euros)	% de détention	Résultat du dernier exercice (en milliers d'euros)	Valeur brute des titres (en milliers d'euros)	Valeur nette des titres (en milliers d'euros)	Prêts et avances consentis (en milliers d'euros)	Enga- gements donnés (en milliers d'euros)	Chiffre d'affaires du dernier exercice (en milliers d'euros)	Dividendes encaissés (en milliers d'euros)
Immobilière iliad EURL RCS 501 194 419	1 000	1 687	100,00	- 777	47 456	2 071	9 161	/	0	0
IRE SAS RCS 489 741 645	1 000	120	100,00	6 420	31 398	31 398	30 201	/	13 692	4 500
MCRA SAS RCS 532 822 475	4 268	598	100,00	3 298	7 695	7 695	6 970	/	8 457	4 200
NJJ Boru SAS RCS 833 797 467	419 250	90 119	49,00	207 157	250 182	250 182	0	/	1 750	61 250
Protelco SAS RCS 509 760 948	37	6 420	100,00	2 530	37	37	0	/	88 778	2 035
Resolution Call ^(b)	839 K MAD	8 658 K MAD	100,00	3 709 K MAD	80	80	4 738	559	127 693 K MAD	0
Réseau Optique de France RCS 488 095 803	1 000	54 293	100,00	-17 322	439 124	439 124	1 536 918	/	255 922	40 000
Scaleway SAS RCS 433 115 904	214	- 3 583	97,58	-28 225	6 522	6 522	191 349	/	106 491	0
Sepia SAS RCS 839 216 819	100	17	50,00	32	50	50	0	/	491	0
Solid 19 SAS RCS 790 148 944	6 810	550	100,00	227	6 832	6 832	12 005	/	0	0
Soc. Part. Invest. Numérique RCS 980 465 108	92 988	0	13,69	-44 387	42 445	42 445	5 396		0	0
Telecom Academy « Privé » ^(b)	616 K MAD	8 523 K MAD	100,00	722 K MAD	59	59	417	/	16 331 K MAD	0
Total Call ^(b)	16 569 K MAD	91 606 K MAD	100,00	5 897 K MAD	1 544	1 544	3 894	/	182 242 K MAD	0
Trax RCS 850 134 388	10	- 5 236	98,00	5 760	10	10	10 868	/	12 500	0
Telecom Reunion Mayotte RCS 812 123 214	21 710	- 8 566	50,00	20 800	10 850	10 850	0	/	1 200	7 500
Université F 233 RCS 891 401 507	20	0	100,00	-118	41	41	0	/	98	0

(a) Taux de conversion EUR/USD : 1,0813.

(b) Taux de conversion EUR/MAD : 10,9794.

7.2.3.5 Opérations avec les parties liées

(en milliers d'euros)	Soldes débiteurs	Soldes créditeurs
Prêts	9 049 952	0
Créances rattachées à des participations	553 331	85 210
Créances clients et comptes rattachés	203 511	0
Dépôts reçus sur les locaux	0	0
Dettes financières diverses	0	0
Fournisseurs et comptes rattachés	0	137
Autres créances/autres dettes	0	6 384
Charges financières	1 105	
Produits financiers	0	1 975 552

Prêts

Au 31 décembre 2023, le montant des prêts long terme consentis par iliad à ses filiales Free, Réseau Optique de France, iliad Purple, Free Mobile, iliad 10, F Distribution, Scaleway, IRE, Freebox, Free Caraïbe et sa filiale polonaise P4 s'élevait à 9 050 millions d'euros.

Le taux d'intérêt moyen pondéré appliqué a été fixé par comparaison aux taux qui auraient été applicables sur le marché. Ces prêts sont remboursables *in fine*, et ont des échéances en 2027-2028.

7.2.3.6 Dépréciations des immobilisations financières

Dépréciations (en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2022	Dotations 2023	Reprises 2023	Valeur au 31/12/2023
Titres de participations	117 894	9 462	- 71 950	55 407
Créances rattachées à des participations	5 729	0	- 5 729	0
Total	123 623	9 462	- 77 679	55 407

Les dépréciations sur titres de participations concernent les sociétés IH pour 7 063 milliers d'euros, Immobilière iliad pour 45 385 milliers d'euros et Unieuro pour 2 958 milliers d'euros.

Les reprises de provisions sur titres se rapportent à une société n'ayant plus d'activité et liquidée en 2023.

7.2.3.7 Amortissements

L'évolution du poste d'amortissement est détaillée dans le tableau ci-après :

Immobilisations amortissables (en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2022	Dotations de l'exercice	Éléments d'actifs sortis	Valeur au 31/12/2023
Immobilisations incorporelles				
Total I	2 578	198	- 1 351	1 426
Immobilisations corporelles				
Constructions	200	0	0	200
Autres immobilisations corporelles :	0	0	0	0
Installations techniques	618	27	0	645
Installations générales/Agencements	10 214	2 616	0	12 830
Matériels de bureau, informatiques et mobilier	4 173	1 012	0	5 185
Total II	15 205	3 654	0	18 860
Total général I+II	17 784	3 852	- 1 351	20 286

7.2.4 Autres éléments d'actif

7.2.4.1 Ventilation des créances par échéance

Le tableau ci-après indique la ventilation des créances en fonction de leur date d'échéance :

État des créances au 31/12/2023 (en milliers d'euros)	Montants Bruts	À un an au plus	À plus d'un an
De l'actif immobilisé :			
• créances rattachées à des participations	553 331	553 331	0
• prêts	9 049 952	0	9 049 952
• autres immobilisations financières	212 966	208 464	4 502
De l'actif circulant :			
• avances et acomptes versés	0	0	0
• créances clients	203 576	203 576	0
• clients douteux et litigieux	93	93	0
• sécurité sociale et autres organismes sociaux	0	0	0
• personnel et comptes rattachés	1 013	1 013	0
• impôts sur les sociétés	0	0	0
• taxe sur la valeur ajoutée	3 699	3 699	0
• débiteurs divers (y compris C/C Groupe)	31 990	31 990	0
• charges constatées d'avance	14 967	6 814	8 154
Totaux	10 071 588	1 008 980	9 062 609

Les charges constatées d'avance sont principalement constituées des primes d'émissions d'emprunts obligataires. Ces charges sont amorties linéairement sur la durée des emprunts correspondants.

7.2.4.2 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 2023 a été la suivante :

(en milliers d'euros)	Montant
• Frais d'émission d'emprunts	94 023
• Amortissements antérieurs	- 48 841
• Frais engagés sur l'exercice	10 482
• Amortissements de l'exercice	- 23 526
Valeur nette au 31 décembre 2023	32 138

7.2.4.3 Autres valeurs mobilières

Le détail du poste « Autres valeurs mobilières » est le suivant :

(en milliers d'euros)	31/12/2023		31/12/2022	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Certificats de dépôts négociables				
Valeur nette	161 485	161 485	0	0
OPCVM				
Valeur nette	95 263	95 263	4 196	4 196
Actions propres				
Valeur nette	61 776	95 173	93 253	134 585
Instruments de trésorerie				
Valeur nette	2 762	2 762	1 312	1 312
Total valeur nette	321 287	354 684	98 761	140 093

La politique de la société iliad est d'investir dans des placements étant éligibles au classement en équivalents de trésorerie. Ainsi les placements de iliad 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.

7.2.5 Capital

7.2.5.1 Capital social

Le capital social est de 14 930 milliers d'euros au 31 décembre 2023, divisé en 59 720 238 actions entièrement libérées.

7.2.5.2 Forme des actions

Les actions sont nominatives ou au porteur.

Il n'existe pas d'actions à dividendes prioritaires.

7.2.5.3 Évolution du capital social d'ilriad

Pas d'évolution du capital social de la société au cours de l'exercice 2023.

7.2.5.4 Détention du capital

Au 31 décembre 2023, le capital social d'ilriad se répartissait comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions	%
Holdco 2	58 728 482	98,34 %
Autres actionnaires	449 767	0,75 %
Actions auto détenues	541 989	0,91 %
Total	59 720 238	100 %

7.2.5.5 Dividendes

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de la société ilriad réunie le 11 mai 2023 a décidé de procéder à la distribution d'un dividende de 5 euros par action, soit un montant global de 294 511 Keuros.

Le dividende a été mis en paiement le 26 mai 2023.

Le montant des résultats distribués en 2023 s'est élevé à :

- dividendes de l'année 2022 versés en 2023 : 294 510 460 euros ;
- acomptes sur dividendes versés en 2023 : 413 419 272 euros.

Soit un total versé en 2023 de : 707 930 milliers d'euros.

Le Conseil d'administration soumettra à l'Assemblée Générale Ordinaire une proposition de distribution de dividendes à hauteur de 3 € par action existante.

7.2.5.6 Actions propres

La société Iliad détient 541 989 actions au 31 décembre 2023.

7.2.5.7 Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre

Plan 2017

Iliad a mis en place, à la suite de 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 :

- 30/10/2020 : acquisition de 40% des actions gratuites allouées si la marge d'Ebitda France (hors vente d'équipements) pour l'exercice clos le 31/12/2019 est supérieure à la marge d'Ebitda France pour l'exercice clos le 31/12/2017 ;
- 30/10/2021 : acquisition de 10% des actions gratuites allouées si la marge d'Ebitda France (hors vente d'équipements) pour l'exercice clos le 31/12/2020 devra être supérieur à 40% ;
- 30/10/2022 : acquisition de 10% des actions gratuites allouées si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 1,7 millions à la date du 01/10/2022 ;
- 30/10/2023 : acquisition de 40% des actions gratuites allouées si le nombre total d'abonnés fibre est supérieur à 2,5 millions à la date du 01/10/2023.

Le 2 septembre 2020, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la première tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 30 octobre 2020, la société a remis aux bénéficiaires 117 344 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 28 septembre 2021, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la deuxième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 30 octobre 2021, la société a remis aux bénéficiaires 26 978 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 30 septembre 2022, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la troisième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 31 octobre 2022, la Société a remis aux bénéficiaires 26 840 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 29 août 2023, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la dernière tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 30 octobre 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 107 360 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Plan 2018

Iliad a mis en place, à la suite de 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 première 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 :

- 30/09/2021 : 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 31/12/2020, et
 - pour 50% des AGA, la marge d'Ebitda France (hors vente d'équipements) pour l'exercice clos le 31/12/2020 devra être supérieure à 40% ;
- 30/09/2022 : Tranche 2 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2022 : la marge d'Ebitda France (hors vente d'équipements) au 31/12/2021 devra être supérieure à la marge d'Ebitda France (hors vente d'équipements) au 31/12/2020 ;
- 30/09/2023 : 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 ;
- 30/09/2024 : 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.

Le 28 septembre 2021, le Conseil d'administration de la Société a constaté que la condition de performance liée à l'acquisition de la première tranche du plan a été réalisée à hauteur de 50% seulement. Le 30 septembre 2021, la société a donc remis aux bénéficiaires 29 909 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 30 septembre 2022, le directeur général de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la deuxième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le même jour, la société a remis aux bénéficiaires 58 464 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 29 août 2023, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performance prévue pour la troisième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 29 septembre 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 57 977 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Plan 2019

Au cours de l'exercice 2019, une seconde attribution globale représentant près de 0,5% du capital d'Iliad a été allouée à 184 salariés du Groupe ou dirigeants.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en trois tranches inégales, exerçables entre 2021 et 2023, sous réserve du respect de conditions de présence pour 100% de l'attribution et des conditions de performances associées pour 41% de l'attribution, à chacune des périodes d'acquisitions :

- 30/11/2021 : Tranche 1, représentant 30% des actions gratuites allouées, pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 novembre 2021 : la différence entre l'EBITDAaL et le CAPEX (hors fréquences) du groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 est au moins égale à la différence entre l'EBITDAaL et le CAPEX (hors fréquences) du groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;

- 30/11/2022 : Tranche 2 représentant 40 % des actions gratuites allouées, pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 novembre 2022 :
 - pour 50 % des AGA, le nombre d'abonnés fibre devra être supérieur ou égal à 3 millions au 30 juin 2022,
 - pour 50 % des AGA, la marge d'EBITDAaL du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 devra être supérieure ou égale à la marge d'EBITDAaL du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2019;
- 30/11/2023 : Tranche 3 représentant 30 % des actions gratuites allouées, pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 novembre 2023 : le nombre d'abonnés fibre devra être supérieur ou égal à 3.7 millions au 30 juin 2023.

Le 28 septembre 2021, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la première tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 30 novembre 2021, la société a remis aux bénéficiaires 79 680 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 30 novembre 2022, le directeur général de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la deuxième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le même jour, la société a remis aux bénéficiaires 102 080 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 29 août 2023, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la dernière tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 30 novembre 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 75 540 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Plan 2020

iliad a mis en place, à la suite de l'autorisation de l'assemblée générale du 21 juillet 2020, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 2 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2020, une première attribution globale représentant près de 0,16 % du capital d'iliad a été allouée à 268 salariés du Groupe ou dirigeants.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en trois tranches inégales, exerçables entre 2022 et 2024, sous réserve du respect de conditions de présence :

- 09/12/2022 : Tranche 1, représentant 30 % des actions gratuites allouées, pour laquelle la période d'acquisition se termine le 9 décembre 2022;
- 30/11/2023 : Tranche 2 représentant 40 % des actions gratuites allouées, pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 novembre 2023;

- 30/11/2024 : Tranche 3 représentant 30 % des actions gratuites allouées, pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 novembre 2024.

Le 9 décembre 2022, le directeur général de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la première tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le même jour, la société a remis aux bénéficiaires 27 162 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 30 novembre 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 35 280 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Plan 2022

iliad a mis en place, à la suite de l'autorisation de l'assemblée générale du 21 juillet 2020, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 2 % du capital social.

Au cours de l'année 2022, une seconde attribution représentant environ 0,20 % du capital d'iliad a été allouée à 428 bénéficiaires.

Cette attribution est répartie en deux tranches inégales, exerçables en 2024 et 2025, sous réserve du respect de conditions de présence :

- 01/06/2024 : Tranche 1, qui concerne les bénéficiaires français et polonais du plan;
- 01/06/2025 : Tranche 2, qui concerne les bénéficiaires italiens du plan.

Plan 2023

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale du 11 mai 2023, au cours de l'exercice 2023, quatre autres plans d'attribution gratuite d'actions représentant 0,25 % du capital d'iliad ont été mis en place au bénéfice de 497 salariés ou dirigeants du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, les actions seront intégralement acquises à l'issue d'une période d'acquisition sous réserve du respect d'une condition de présence, et de conditions de performances portant sur tout ou partie des actions attribuées :

- 15/12/2025 : acquisition par les bénéficiaires des premier et second plans de l'intégralité des actions attribuées, et par les bénéficiaires du quatrième plan d'un tiers des actions attribuées;
- 30/05/2026 : acquisition par les bénéficiaires du troisième plan de l'intégralité des actions attribuées;
- 15/12/2026 : acquisition par les bénéficiaires du quatrième plan d'un tiers des actions attribuées;
- 15/12/2027 : acquisition par les bénéficiaires du quatrième plan d'un tiers des actions attribuées.

7.2.6 Provisions pour risques et charges

7.2.6.1 Mouvements 2023

Le tableau suivant résume les mouvements enregistrés au cours de l'exercice 2023 :

(en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2022	Dotations de l'exercice	Reprises provisions utilisées de l'exercice	Reprises provisions non utilisées de l'exercice	Valeur au 31/12/2023
Provisions Prud'hommes	0	0	0	0	0
Provisions pour risques et charges	48 645	10 036	-23 791	0	34 890
Total	48 645	10 036	-23 791	0	34 890

7.2.6.2 Origine de certaines provisions

Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges couvrent l'ensemble des événements susceptibles d'entraîner des conséquences sur les actifs ou passifs de la société au 31 décembre 2023.

7.2.7 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 31/12/2023 (en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un 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	4 659 728	759 728	2 750 000	1 150 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit :				
• à 1 an maximum à l'origine	510 000	510 000	0	0
• à plus de 1 an à l'origine	3 515 796	102 296	2 904 000	509 500
Concours bancaires	17 779	17 779	0	0
Emprunts et dettes financières divers	629 590	629 590	0	0
Dépôts et cautionnements reçus	0	0	0	0
Groupe et associés	85 210	85 210	0	0
Avances et acomptes reçus	0	0	0	0
Fournisseurs et comptes rattachés	35 405	35 405	0	0
Personnel et comptes rattachés	1 800	1 800	0	0
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	1 589	1 589	0	0
État et autres collectivités publiques :				
• impôts sur les bénéfices	16 237	16 237	0	0
• taxes sur la valeur ajoutée	5 869	5 869	0	0
• autres impôts, taxes assimilées	1 070	1 070	0	0
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	432	432	0	0
Autres dettes	6 384	6 384	0	0
Totaux	9 486 889	2 173 389	5 654 000	1 659 500

Principales évolutions des emprunts obligataires et placements privés au cours de l'exercice chez iliad

Le 8 février 2023, iliad a placé avec succès une émission obligataire d'un montant total de 500 millions d'euros, d'une maturité de 7 ans et présentant un coupon annuel de 5,625 %. Cette obligation sera remboursée au pair à échéance le 15 février 2030.

Le 22 mai 2023, iliad a remboursé les tranches fixe et variable de 500 millions d'euros (d'une durée de 4 ans) placées en 2019 dans le cadre de ses *Schuldscheindarlehen* (schuldschein) pour un montant total de 419 millions d'euros.

Le 6 décembre 2023, iliad a placé avec succès une émission obligataire d'un montant total de 650 millions d'euros, d'une maturité légèrement supérieure à 5 ans et présentant un coupon annuel de 5,375 %. Cette obligation sera remboursée au pair à échéance le 15 février 2029. Les produits de cette émission ont principalement servi à financer l'opération de rachat d'obligations annoncée à la même date pour un montant total de près de 570 millions d'euros, dont 365 millions d'euros affectés au rachat des obligations présentant une maturité à février 2024 et 205 millions d'euros affectés au rachat des obligations ayant une maturité en octobre 2024.

Principales évolutions des emprunts bancaires au cours de l'exercice chez iliad

Le 20 février 2023, suite à l'émission obligataire susmentionnée du 8 février 2023 de 500 millions d'euros, iliad a procédé au remboursement partiel de même montant de la facilité moyen-terme, réduisant ainsi le montant tiré sous cette ligne à un total de 200 millions d'euros à cette date.

Le 20 juillet 2023, iliad a amendé et exercé un tirage sur sa facilité moyen terme portant ainsi le montant tiré sous cette facilité de 750 à 650 millions d'euros avec une extension de

maturité du 1^{er} janvier 2024 au 1^{er} Janvier 2025 ainsi que des conditions financières plus favorables pendant toute la durée de cette facilité.

Le 27 juillet 2023, iliad a exercé une première option d'extension sur la ligne de crédit RCF de 2 milliards d'euros, étendant ainsi sa maturité d'un an à juillet 2028.

Le 19 décembre 2023, le Groupe a signé un nouvel emprunt de 300 millions d'euros avec la Banque Européenne d'Investissement («BEI») pour financer en partie les investissements dans la conception et le déploiement du réseau 5G en France. Cet emprunt, dont les caractéristiques seront définies au moment du tirage, peut présenter un taux fixe ou variable et soit une maturité de 8 ans avec un remboursement *in fine* soit de 12 ans si le remboursement est amortissable à partir de la date de tirage. Au 31 décembre 2023, cette ligne était entièrement disponible.

Programme de titres négociables à court et moyen terme

Le 6 juin 2023, le Groupe iliad a renouvelé son programme de Neu CP (<1an), de 1 400 millions d'euros.

Au 31 décembre 2023, ce programme était utilisé à hauteur de 510 millions d'euros.

Programme de cession de créances commerciales de 700 millions d'euros

Le 27 novembre 2023, le Groupe a amendé son programme afin d'augmenter entre autres le montant maximal à 700 millions d'euros.

Au 31 décembre 2023, ce programme était utilisé à hauteur de 630 millions d'euros.

Détails des emprunts de iliad

Les emprunts obligataires et placements privés du groupe se décomposent comme suit :

Contrat	Émission	Maturité	Devise	Taux nominal	31 déc. 2023
					Encours (en millions d'euros)
iliad – SUN ^(a)	12/10/2017	14/10/2024	EUR	1,500 %	445
iliad – SUN	25/04/2018	25/04/2025	EUR	1,875 %	650
iliad – SUN	17/06/2020	17/06/2026	EUR	2,375 %	650
iliad – SUN	11/02/2021	11/02/2024	EUR	0,750 %	235
iliad – SUN	11/02/2021	11/02/2028	EUR	1,875 %	700
iliad – SUN	12/12/2022	14/06/2027	EUR	5,375 %	750
iliad – SUN	15/02/2023	15/02/2030	EUR	5,625 %	500
iliad – SUN	15/12/2023	15/02/2029	EUR	5,375 %	650
iliad – SSD ^(b) 2019					
Tranche 3	22/05/2019	22/05/2026	EUR	1,845 %	40
Tranche 4	22/05/2019	22/05/2026	EUR	1,700 % + Euribor	25
Tranche 5	22/05/2019	24/05/2027	EUR	2,038 %	10
Tranche 6	22/05/2019	24/05/2027	EUR	1,800 % + Euribor	6
iliad – SSD ^(b) 2021					
Tranche 1	30/06/2021	30/06/2025	EUR	1,150 %	50
Tranche 2	30/06/2021	30/06/2025	EUR	1,150 % + Euribor	135
Tranche 3	30/06/2021	30/06/2026	EUR	1,400 %	51
Tranche 4	30/06/2021	30/06/2026	EUR	1,400 % + Euribor	212
Tranche 5	30/06/2021	30/06/2027	EUR	1,400 %	15
Tranche 6	30/06/2021	30/06/2027	EUR	1,400 % + Euribor	8
Tranche 7	30/06/2021	30/06/2028	EUR	1,700 %	8
Tranche 8	30/06/2021	30/06/2028	EUR	1,700 % + Euribor	22
iliad – SSD ^(b) 2022					
Tranche 1	27/05/2022	30/06/2026	EUR	2,732 %	27
Tranche 2	27/05/2022	30/06/2026	EUR	1,400 % + Euribor	45
Tranche 3	27/05/2022	30/06/2027	EUR	1,400 % + Euribor	40
Total					5 273

Notes :

(a) SUN : Senior Unsecured Notes (obligations publiques non garanties).

(b) SSD : *Schuldschein* (placements privés de droit allemand non garantis).

Les emprunts bancaires du groupe se décomposent comme suit :

						31 déc. 2023	
Contrat	Signature	Maturité finale	Mode	Devise	Taux nominal ^(a)	Encours (en millions d'euros)	Dispo. (en millions d'euros)
iliad – EIB Loans							
2016	08/12/2016	19/09/2030	Amort.	EUR	1,621%	140	-
2018 – T1	14/12/2018	01/02/2033	Amort.	EUR	1,921%	200	-
2018 – T2	14/12/2018	08/04/2033	Amort.	EUR	1,602%	100	-
2020 – T1	09/11/2020	23/11/2028	In fine	EUR	0,835%	150	-
2020 – T2	09/11/2020	29/03/2029	In fine	EUR	1,004%	150	-
2022 ^(b)	13/12/2022	13/06/2030	In fine	EUR	Non fixé ^(c)	-	300
2023	19/12/2023	Non fixée	Non fixée	EUR	Non fixé	-	300
iliad – KFW Loans							
2017	13/12/2018	13/06/2029	Amort.	EUR	1,100% + Euribor	50	-
2019	26/04/2020	09/10/2030	Amort.	EUR	1,100% + Euribor	105	-
iliad – RCF	27/07/2022	27/07/2028	In fine	EUR	1,000% + Euribor	-	2,000
iliad – Term Loan	18/12/2020	18/12/2025	In fine	EUR	1,600% + Euribor	900	-
iliad – Mid-Term	02/07/2022	01/01/2025	In fine	EUR	1,250% + Euribor	-	650
iliad – Term Loan	27/07/2022	27/07/2027	In fine	EUR	1,500% + Euribor	1 000	-
Total iliad						2 795	3 250

Notes :

(a) Taux applicable au 31/12/2023, pouvant varier en fonction du levier d'endettement du Groupe iliad et du Groupe Play respectivement, à l'exception faite des contrats BEI signés en 2020.

(b) Maturité finale indicative, dépendante de la date de(s) tirage(s) et de la maturité choisie. La fixation du taux d'intérêt final est définie lors de chaque tirage.

(c) La fixation du taux d'intérêt final est définie lors de chaque tirage.

7.3 Informations sur l'activité 2023

7.3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires pour l'année 2023 est réparti de la façon suivante entre les différents secteurs :

(en milliers d'euros)	Montant
Prestations iliad Telecom	90
Refacturations intra groupe	261 258
Prestations intra groupe	41 550
Autres produits	4 937
Total	307 834

Le chiffre d'affaires est réalisé en France et en Italie.

7.3.2 Effectifs

Les effectifs de la société Iliad au 31 décembre 2023 s'élèvent à 271 personnes pouvant être réparties comme suit :

Effectifs au 31/12/2023	Hommes	Femmes	Total
Encadrement	74	85	159
Employés	45	67	112
Total	119	152	271

L'effectif moyen employé pendant l'exercice est de 262 personnes.

7.3.3 Résultat financier

Au 31 décembre 2023, le résultat financier de l'exercice s'élève à 1 783 401 milliers d'euros, et se compose des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	Montant
Intérêts nets sur comptes courants des filiales	263 437
Intérêts sur prêts accordés et autres créances	247 308
Revenus des titres	1 489 578
Dotations nettes aux provisions financières	68 217
Agios, frais financiers divers et intérêts des emprunts	- 302 090
Produits nets sur cessions des VMP	3 012
Résultat sur actions propres	0
Gains nets de change	15 201
Autres charges financières	- 1 262
Total	1 783 401

7.3.4 Résultat exceptionnel

Au 31 décembre 2023, le résultat exceptionnel s'élève à 46 960 milliers d'euros, et se compose des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	Montant
Transferts de charges	11 151
Plus ou moins-value sur cessions d'immobilisations	46 960
Malis sur rachat d'actions émises	- 11 151
Total	46 960

Les transferts de charges sont en lien avec le programme d'attributions gratuites d'actions.

Les plus ou moins-values de cessions d'immobilisations se rapportent pour l'essentiel à la transmission des titres IFT en contrepartie de titres SPIN (Cf. information dans les faits marquants de l'exercice).

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

(en euros)

	31/12/2023	31/12/2022
Salaires, commissions, rémunérations des dirigeants (y compris allocations forfaitaires de frais), indemnités de congés payés	230 400	230 780
Jetons de présence :		
• non soumis à cotisation sociales	268 000	210 000

Organes de direction

(en euros)

	31/12/2023	31/12/2022
Salaires, commissions, rémunérations des dirigeants (y compris allocations forfaitaires de frais), indemnités de congés payés	344 015	217 180
Avantages en nature	0	0

Les services fournis au titre des prestations d'animation ont été facturées à iliad pour un montant total de 1 212 milliers d'euros en 2023.

7.4 Éléments financiers

7.4.1 Crédits-bails

La société iliad n'a plus aucun contrat de crédits-bails en cours au 31 décembre 2023.

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

La société iliad détient des lignes de crédit présentées en paragraphe 2.7. Certaines de ces lignes ne sont pas encore utilisées au 31 décembre 2023 :

- d'une ligne de *crédit revolving* d'un montant de 2 000 millions d'euros, non utilisée au 31 décembre 2023 ;
- d'une facilité moyen terme de 650 millions d'euros, non utilisée au 31 décembre 2023 ;
- de deux lignes de crédit BEI d'un montant de 300 millions d'euros chacune, non utilisées au 31 décembre 2023.

• 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 2023 pour les montants suivants :

Filiales concernées	Montant (en milliers d'euros)
Resolution Call	559

• Autres engagements consentis par iliad

Par ailleurs, dans le cadre du partenariat stratégique avec InfraVia via la société dédiée SPIN, le Groupe iliad a donné les engagements suivants :

- un nantissement de comptes de titres financiers portant sur le compte de titres financiers ouvert au nom d'iliad dans les livres de SPIN; et
- un nantissement de créances portant sur toute créance qu'ilad détient ou détiendrait à tout moment à l'encontre de SPIN au titre de contrat de prêt Intra-Groupe.

Par ailleurs, la société iliad a consenti les engagements suivants :

- engagement à hauteur d'1 300 milliers d'euros en faveur de la société Union Investment Real;
- garantie à première demande à hauteur de 3 000 milliers d'euros en faveur de la mairie de Paris;
- engagement à hauteur de 5 200 milliers d'euros en faveur de la société Engie lié à la conclusion d'un contrat « Power Purchase Agreement ».

• Dettes garanties par des sûretés réelles

Aucune sûreté réelle n'a été consentie sur des biens appartenant à la société iliad, en garantie de ses dettes.

7.4.4 Engagements de retraite

L'engagement de la Société en matière d'indemnités de fin de carrière a été évalué et comptabilisé selon la méthode actuarielle prospective au prorata des droits avec l'utilisation d'un corridor.

Suivant la recommandation n° 2013-02 du 7 novembre 2013 de l'ANC modifiée le 5 novembre 2021, la Société a changé de méthode pour déterminer ses engagements en 2021. Cette méthode prend en compte les droits que les salariés auront acquis au moment de leur départ à la retraite, calculés en

fonction de l'ancienneté et du salaire annuel du collaborateur au moment de son départ, linéarisés sur la période précédant l'âge de la retraite et permettant d'obtenir les droits plafonnés. Ces droits sont acquis et versés aux collaborateurs au moment du départ en retraite sous forme de sommes forfaitaires.

La valeur des engagements de retraite s'élève au 31 décembre 2023 à 1 066 milliers d'euros contre 836 milliers d'euros au 31 décembre 2022.

7.5 Autres informations

7.5.1 Consolidation

La société iliad, dont le siège social est situé 16 rue de la Ville l'Évêque - 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

À compter de 2022, la société iliad entre dans le Groupe d'intégration fiscale dont la société iliad Holding est la société mère.

Les caractéristiques du régime d'intégration fiscale sont les suivantes :

- les charges d'impôt sont enregistrées dans les filiales comme en l'absence d'intégration fiscale;
- 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 la société mère;
- les crédits d'impôt restituables (crédit d'impôt recherche, crédit d'impôt formation...) sont enregistrés dans les filiales;
- les charges ou économies d'impôts liées aux correctifs du résultat global, ainsi qu'aux éventuels crédits d'impôt non restituables des filiales déficitaires, sont enregistrées dans la société mère;
- en fin d'intégration fiscale, la filiale ne sera titulaire d'aucune créance sur la société mère.

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	30
• contribution sociale de solidarité	116
• écart sur valeurs mobilières de placement	279
Total	425
Allègements de la dette future d'impôt	425
Déficits reportables société	Néant

7.5.2.3 Quote-part d'impôt se rapportant aux éléments exceptionnels

La charge d'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice 2023 s'élève à 68 567 milliers d'euros.

Il se ventile de la façon suivante :

- quote-part d'impôt se rapportant au résultat courant : 65 072 milliers d'euros ;
- quote-part d'impôt de rapportant au résultat exceptionnel : 3 495 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	80 228
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	28 296
Dettes fournisseurs et comptes rattachées	9 354
Dettes fiscales et sociales	2 964
Dettes sur immobilisations	0
Autres dettes	0
Total	120 841

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	4 052	0
Charges/Produits financiers	10 915	0
Charges/Produits exceptionnels	0	0
Total	14 968	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)	Montant
Prêts	208 464
Clients produits à recevoir	167
Autres créances	28 197
Disponibilités	0
Total	236 828

7.5.4 Événements postérieurs à la clôture

Investissement dans TELE2

Le 26 février 2024, le Groupe Iliad a annoncé que Freya Investissement, un véhicule d'investissement spécialisé détenu conjointement par Iliad et NJJ Holding («Freya»), a conclu un accord avec Kinnevik AB (publ) («Kinnevik») portant sur l'acquisition en numéraire, d'environ 19,8% du capital (actions A et B) du groupe Tele2, un des opérateurs

leaders des marchés suédois et des pays baltes, pour un montant d'environ 13 milliards de couronnes suédoises (environ 1,16 milliard d'euros). Après approbation des autorités compétentes, Freya deviendra l'actionnaire de référence de Tele2.

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. Le Conseil d'administration de la Société a décidé de distribuer un acompte sur dividende d'un montant de 3 euros par action mis en paiement le 30 août 2023 et d'un acompte sur dividende d'un montant de 4 euros par action mis en paiement le 20 décembre 2023. Compte tenu des acomptes versés, le solde du dividende à distribuer s'élève à 3 euros par action ouvrant droit au dividende. En conséquence, le Conseil d'administration de la Société a décidé de proposer, à l'assemblée générale mixte appelée à se réunir le 7 mai 2024, la distribution d'un dividende de 3 euros pour chacune des actions composant le capital social et y ayant droit du fait de leur date de jouissance. Le dividende à distribuer sera mis en paiement le 13 mai 2024.

Conformément aux dispositions de l'article 200 A du Code général des impôts, le dividende versé à des personnes physiques résidentes fiscales de France (tant au sens du droit interne que des conventions fiscales internationales) 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, auquel s'ajoutent les prélèvements sociaux de 17,2%, soit une taxation globale de 30%.

Par dérogation et sur option expresse, irrévocable et globale (i.e. qui porte sur l'ensemble des revenus dans le champ d'application du PFU), le dividende pourra néanmoins être soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu après application de l'abattement de 40%, sur le montant brut du dividende perçu, prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques résidentes fiscales de France (tant au sens du droit interne que des conventions fiscales internationales). Le dividende sera par ailleurs également soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2%.

Pour les contribuables dont le revenu fiscal de référence excède certains seuils, le dividende pourra également être soumis à la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus au taux, selon les cas, de 3% ou de 4% conformément à l'article 223 sexies du Code général des impôts.

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
2018	0,90 €	52 192 522 €
2019	2,60 €	152 378 138 €
2020	3,00 €	175 378 593 €
2021	25 ^(a) €	1 467 188 650 €
2022	5 €	294 510 460 €

(a) Le Conseil d'administration de la Société, lors de sa réunion du 21 mars 2022, a décidé de distribuer, à titre exceptionnel, un acompte sur dividende de 21,50 euros par action ouvrant droit au dividende, lequel a été mis en paiement le 29 mars 2022.

7.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'Assemblée générale 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 annuels de la société Iliad relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 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 2023 pour respectivement des montants nets de 6 005 et 553 millions d'euros, contre 2 287 millions d'euros et 4 940 millions d'euros. Ces soldes 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 7.1.3.2 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 7.1.3.3 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 en fonction des perspectives de remboursement. 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 de ces éléments prévisionnels et notamment leur probabilité de réalisation, nous avons considéré que l'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 au risque identifié

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 prévisions de flux de trésorerie et des analyses relatives au caractère stratégique de ces entités. Nous avons par ailleurs apprécié la qualité du processus budgétaire en comparant les prévisions avec les réalisations des entités concernées ainsi que 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 des titres de participation inférieure à leur coût d'acquisition, ou en cas de risque sur la recouvrabilité des créances rattachées à ces participations, nous avons vérifié la comptabilisation d'une provision pour dépréciation de ces titres de participation ou de ces créances.

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.441-6 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.225-37-4 et L.22-10-10 du Code de commerce.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Iliad par l'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 2023, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 24^e année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés dans la 9^e année, dont respectivement 20 et 9 années 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.821-55 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.821-27 à L.821-34 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.

À Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 5 avril 2024

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Thierry Leroux

Deloitte & Associés
Ariane Buaille

8. Informations sur la Société et le capital

8.1	Informations sur la Société	280
8.1.1	Dénomination sociale	280
8.1.2	Siège social, forme juridique et législation applicable	280
8.1.3	Lieu et numéro d'immatriculation	280
8.1.4	Date de constitution et durée	280
8.1.5	Exercice social	280
8.1.6	Objet social	280
8.1.7	Droits et obligations attachés aux actions – Assemblées générales	281
8.1.8	Responsable du contrôle des comptes	282
8.2	Informations sur le capital	282
8.2.1	Montant et historique du capital	283
8.2.2	Autorisations d'augmentation de capital	284
8.2.3	Actions propres et rachats d'actions	286
8.2.4	Actionnariat	286
8.2.5	Données boursières	287
8.2.6	Calendrier indicatif de communication financière	287
8.2.7	Informations complémentaires	287

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.

L'adresse du site Internet de la Société est : www.iliad.fr

8.1.3 Lieu et numéro d'immatriculation

La Société est immatriculée sous le numéro d'identification 342 376 332 RCS Paris.

Le LEI de la Société est 969500FZ9BTRZS3JNB97.

8.1.4 Date de constitution et durée

Le code APE (activité principale exercée) de la Société est 7010Z.

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 – Assemblées générales

À la date d'approbation du présent document d'enregistrement universel, la Société n'a émis que des actions ordinaires. Chaque action donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente. En outre, elle donne droit au vote et à la représentation dans les assemblées générales dans les conditions fixées par la loi et par les statuts.

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 et excepté en cas d'octroi de droit de vote double dans les conditions mentionnées ci-après, 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. Il est précisé que, du fait du contrôle exercé sur la Société par son actionnaire majoritaire, l'octroi d'un droit de vote double n'a pas d'impact significatif sur la prise de décisions.

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 26-1 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.

Modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales

Les modalités de participations des actionnaires aux assemblées générales, figurant au Titre IV des statuts de la Société, sont récapitulées ci-après.

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 la 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.

Tout actionnaire a le 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 dans les conditions prévues par la loi et les règlements. 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.

La participation aux assemblées générales, sous quelque forme que ce soit, est subordonnée à une inscription en compte des actions au nom de l'actionnaire dans les conditions et délais prévus par la réglementation en vigueur.

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, par son conjoint ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité; ou

- voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées dans la convocation à 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.

Le Conseil d'administration peut autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Les actionnaires devront, trois jours au moins avant l'assemblée générale, avoir adressé une formule de procuration ou de vote par correspondance. Toutefois, le Conseil d'administration peut toujours décider d'abréger ce délai.

8.1.8 Responsable du contrôle des comptes

8.1.8.1 Commissaires aux comptes titulaires

Appartenance à un organisme professionnel :

PricewaterhouseCoopers Audit est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

PricewaterhouseCoopers Audit
Représenté par Thierry Leroux
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

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 2023⁽¹⁾.

Appartenance à un organisme professionnel :

Deloitte & Associés est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

Deloitte & Associés
Représenté par Arianne Bucaille
Tour Majunga 6, place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex

Première nomination lors de l'assemblée générale du 20 mai 2015, mandat reconduit lors de l'assemblée générale du 2 juin 2021 et venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2026.

8.1.8.2 Commissaires aux comptes suppléants

Étienne Boris
63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Première nomination lors de l'assemblée générale du 29 mai 2006, mandat reconduit lors de l'assemblée générale du 24 mai 2012 et non renouvelé lors de l'assemblée générale du 16 mai 2018.

BEAS
6, place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex

Première nomination lors de l'assemblée générale du 20 mai 2015, mandat reconduit lors de l'assemblée générale du 2 juin 2021 et venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2026.

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.

(1) Le Conseil d'administration du 13 mars 2024 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires devant se tenir en 2024 le renouvellement du mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit, en qualité de commissaire aux comptes titulaire, pour une durée de quatre exercices.

8.2.1 Montant et historique du capital

8.2.1.1 Montant du capital social

À la date d'approbation du présent document d'enregistrement universel, le capital social de la Société s'élève à 14 930 059,50 euros, divisé en 59 720 238 actions intégralement souscrites, entièrement libérées et toutes de même catégorie et d'une valeur nominale de 0,25 euro chacune.

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 ou annulées	Montant nominal de l'augmentation ou de la réduction 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)
28/01/2019	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	99 287	22 002	6 697 179,53	423 979 234,88	13 084 512,20	59 045 555	0,22 ^(a)
28/01/2019	Annulation des actions achetées dans le cadre du programme de rachat d'actions	200 000	44 320	34 769 302,65	389 209 932,73	13 040 192,20	58 845 555	0,22 ^(a)
14/06/2019	Augmentation de capital réservée aux salariés	283 396	62 347,12	22 283 427,48	411 493 360,21	13 102 539,32	59 128 951	0,22 ^(a)
17/01/2020	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	48 387	10 722,20	3 567 528,74	415 060 888,95	13 113 261,52	59 177 338	0,22 ^(a)
29/01/2020	Augmentation de capital sans DPS par voie d'offre au public	11 666 666	2 585 247,12	1 397 414 672,88	1 812 475 561,83	15 698 508,64	70 844 004	0,22 ^(a)
31/01/2020	Réduction de capital consécutive à l'OPRA	11 666 666	2 585 247,12	1 397 414 672,88	415 060 888,95	13 113 261,52	59 177 338	0,22 ^(a)
09/12/2020	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	129 201	28 629,99	9 063 222,45	424 124 111,4	13 141 891,51	59 306 539	0,22 ^(a)
09/12/2020	Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres	N/A	1 684 743,24	N/A	424 124 111,4	14 826 634,75	59 306 539	0,25
25/01/2021	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	3 992	998	317 998,74	424 442 110,14	14 827 632,75	59 310 531	0,25
15/06/2021	Augmentation de capital réservée aux salariés	296 133	74 033,25	33 628 863,48	458 070 973,62	14 901 666,00	59 606 664	0,25
21/03/2022	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	113 574	28 393,50	9 047 191,32	467 118 164,94	14 930 059,50	59 720 238	0,25

(a) 0,2216 arrondi à 0,22.

8.2.1.3 Titres non représentatifs de capital

Le Groupe effectue régulièrement des émissions obligataires. L'information y afférent figure au chapitre 5, section 5.3.3 du présent document d'enregistrement universel. La Société n'a pas émis d'actions non-représentatives de capital.

8.2.1.4 Capital potentiel

À l'exception des éléments relatifs à la dilution potentielle du capital social de la Société dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions Iliad, il n'existe pas de titres donnant accès au capital social ou aux droits de vote de la Société.

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

Les assemblées générales extraordinaires des actionnaires du 21 juillet 2020, du 2 juin 2021, du 11 mai 2022 et du 11 mai 2023 ont 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	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 7 mai 2024
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	11/05/2022	26 mois (11/07/2024)	5 000 000 2 000 000 000	N/A	5 000 000 2 000 000 000 (07/07/2026)
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes	11/05/2022	26 mois (11/07/2024)	500 000 000	N/A	500 000 000 (07/07/2026)
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, autre que celles visées à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créances	02/06/2021	26 mois (02/08/2023)	20 % du capital social à la date de l'assemblée soit environ 3 millions d'euros ^(a) 2 000 000 000 ^(b)	N/A	N/A Non renouvelée à l'assemblée générale 2024
Augmentation du capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par une offre visée à l'article L. 411-2 1° du Code monétaire et financier, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créances	02/06/2021	26 mois (02/08/2023)	20 % du capital social à la date de l'assemblée soit environ 3 millions d'euros ^(a) 2 000 000 000 ^(b)	N/A	N/A Non renouvelée à l'assemblée générale 2024

Délégations données au Conseil d'administration par l'assemblée générale extraordinaire	Date de l'AG	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 7 mai 2024
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	02/06/2021	26 mois (02/08/2023)	10 % du capital social à la date d'émission ^(a) ^(b)	N/A	N/A Non renouvelée à l'assemblée générale 2024
Augmentation du capital social en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	02/06/2021	26 mois (02/08/2023)	10 % du capital social à la date d'émission ^(a)	N/A	N/A Non renouvelée à l'assemblée générale 2024
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	02/06/2021	26 mois (02/08/2023)	2 000 000 ^(a)	N/A	N/A Non renouvelée à l'assemblée générale 2024
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	02/06/2021	26 mois (02/08/2023)	15 % de l'émission initiale ^(a)	N/A	N/A Non renouvelée à l'assemblée générale 2024
Augmentation du capital réservée					
Émission d'actions réservée aux salariés du Groupe	11/05/2022	26 mois (11/07/2024)	1 % du capital social à la date de l'assemblée	N/A	1 % du capital social à la date de l'assemblée (07/07/2026)
Stock-options et attributions gratuites					
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	21/07/2020	38 mois (21/09/2023)	1 % du capital social à la date d'attribution compte tenu des options consenties	N/A	N/A Non renouvelée à l'assemblée générale 2024
Attribution gratuite d'actions	11/05/2023	38 mois (11/07/2026)	2 % du capital social à la date d'attribution	0,25 % du capital attribué	2 % du capital à la date d'attribution 38 mois (07/07/2027)

(a) 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 24^e résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 2 juin 2021.

(b) Ce montant s'impute sur le plafond global pour les émissions de titres de créances de 2 000 000 000 euros fixé par la 24^e résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 2 juin 2021.

8.2.3 Actions propres et rachats d'actions

Nous vous rappelons que les actions de la Société ont été radiées du marché Euronext Paris le 14 octobre 2021 suite à la mise en œuvre de la procédure de retrait obligatoire visant ces actions.

Autocontrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions

La Société n'a effectué aucune opération de rachat d'actions de la Société au cours de l'exercice 2023.

Au 31 décembre 2023, la Société détient :

Pourcentage auto-détenu de manière directe ou indirecte	0,91%
Pour les finalités suivantes :	
Attribution gratuite d'actions	100 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille	541 989
Valeur comptable du portefeuille (<i>en euros</i>)	61 776 239,91
Valeur nominale du portefeuille (<i>en euros</i>)	135 497,25

8.2.4 Actionnariat

8.2.4.1 Répartition du capital

Répartition du capital et des droits de vote de la Société au 31 décembre 2023

Au 31 décembre 2023, la répartition du capital et des droits de vote de la Société est la suivante :

Actionnariat	Situation au 31 décembre 2023		
	Nombre d'actions	% du capital	% de droits de vote ^(a)
Holdco II	58 728 482	98,34 %	98,60 % ^(b)
Salariés	449 767	0,75 %	0,63 %
Sous-total	59 178 249	99,09 %	99,23 %
Autodétention	541 989	0,91 %	0,76 % ^(c)
Total	59 720 238	100 %	100 %

(a) Pourcentage de droits de vote théoriques.

(b) Holdco II dispose de droits de vote double attachés à 11 312 172 actions.

(c) Pourcentage de droits de votes théoriques mais non exerçables. Les actions possédées par la société sont privées de droits de vote.

La société Holdco II S.A.S., actionnaire majoritaire de la Société, détenait des droits de vote double à la clôture de l'exercice 2023. Aucun autre actionnaire ne détenait de droits de vote double significatifs à la clôture de l'exercice 2023.

Détenue par Monsieur Xavier Niel, la société iliad Holding contrôle indirectement le Groupe iliad, qu'elle forme avec iliad SA et leurs filiales, et en est la *holding* animatrice. iliad Holding détient, à travers sa filiale, la société Holdco II, 95,83 % du capital et des droits de vote de la Société. Avec l'appui de la société Holdco II, la société iliad Holding assume le contrôle et l'animation du Groupe iliad et joue ainsi un rôle majeur dans la définition de sa politique générale et stratégique.

La gouvernance d'iliad Holding est assurée par son président, Monsieur Xavier Niel, ainsi qu'un comité stratégique, présidé par Monsieur Xavier Niel et composé autour de lui des principaux dirigeants du Groupe iliad, à savoir Messieurs Maxime Lombardini, Thomas Reynaud, Cyril Poidatz, Antoine Levavasseur et Madame Aude Durand. Le comité stratégique participe, sous la supervision de son président, à l'élaboration de la stratégie et des grands principes organisationnels du Groupe. Dans ce cadre et de façon non-exhaustive, le comité

stratégique veille à définir les grands axes de développement et la stratégie commerciale, économique et financière du Groupe. Le comité stratégique contribue également à l'identification d'opportunités d'investissement pour le Groupe dans le secteur des télécommunications en France et à l'étranger, supervise les projets d'acquisition structurants et assure le suivi de l'intégration de ces investissements ou acquisitions au sein du Groupe.

L'organisation de la gouvernance d'iliad Holding vient s'articuler avec celle de la Société, dotée d'un Conseil d'administration, présidé par Monsieur Xavier Niel, et d'une direction générale assumée par Monsieur Thomas Reynaud. Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le directeur général dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société dans la limite de l'objet social et des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Dans un souci de bonne gouvernance, le Règlement Intérieur du Conseil prévoit par ailleurs des limitations aux pouvoirs du directeur général,

en soumettant certaines opérations à l'autorisation préalable du Conseil.

Ce mode de gouvernance dissociée, où la discussion et la confrontation des informations et des idées prédominent, reflète une structure de gouvernance équilibrée et est gage d'exigence et d'efficacité dans la prise et l'exécution des décisions stratégiques.

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

L'article 12 des statuts de la Société contenait des dispositions relatives aux cas de franchissement de seuils de détention.

Suite à la mise en œuvre du retrait obligatoire et à la radiation des actions de la Société du marché réglementé d'Euronext Paris le 14 octobre 2021, la Société n'est plus soumise aux obligations d'information relatives aux franchissements de seuils. Dans ce cadre, l'assemblée générale des actionnaires de la Société réunie le 11 mai 2022 a décidé de supprimer les dispositions de l'article 12 des statuts relatifs aux cas de franchissement de seuils.

8.2.5 Données boursières

Les actions iliad étaient négociées sur le marché Eurolist by EuronextTM (compartiment A) depuis le 30 janvier 2004. Suite à la mise en œuvre du retrait obligatoire, les actions iliad ont été radiées du marché réglementé Eurolist by EuronextTM (compartiment A) le 14 octobre 2021.

8.2.6 Calendrier indicatif de communication financière

Le 7 mai 2024 :	Assemblée générale annuelle
Le 30 mai 2024 au plus tard :	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2024
Le 30 août 2024 :	Chiffre d'affaires et résultats du premier semestre 2024
Le 14 novembre 2024 :	Chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2024

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 à la section 8.2.4.1, par l'actionnaire majoritaire, 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.

9. Informations complémentaires

9.1	Personnes responsables du document d'enregistrement universel	290
9.1.1	Nom et fonction du responsable	290
9.1.2	Attestation de la personne responsable	290
9.1.3	Nom et fonction du responsable de l'information financière	290
9.2	Documents accessibles au public	290
9.3	Contrats importants	290
9.3.1	Contrats financiers	290
9.3.2	Contrats opérationnels	290
	Documents incorporés par référence	291
	Glossaire	292

9.1 Personnes responsables du document d'enregistrement universel

9.1.1 Nom et fonction du responsable

Thomas Reynaud, directeur général d'iliad

9.1.2 Attestation de la personne responsable

«J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.»

Thomas Reynaud
Directeur général d'iliad

28 juin 2024

9.1.3 Nom et fonction du responsable de l'information financière

Thomas Reynaud
Directeur général d'iliad

16, rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris
Téléphone : +33 1 73 50 20 00
www.iliad.fr

9.2 Documents accessibles au public

Les statuts de la Société sont consultables sur le site <https://www.iliad.fr/fr/investisseurs/groupe/documents-legaux/2022>.

Des exemplaires du présent document d'enregistrement universel 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.iliad.fr) et sur celui de la Bourse de Luxembourg (<https://www.luxse.com>).

9.3 Contrats importants

9.3.1 Contrats financiers

Les informations sur l'endettement du Groupe sont présentées au paragraphe 5.3.3 du présent document d'enregistrement universel.

9.3.2 Contrats opérationnels

Les principaux contrats opérationnels sont présentés dans le chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel.

Documents incorporés par référence

En application de l'article 19 du règlement Prospectus, les sections et pages référencées dans la table de correspondance ci-dessous et incluses dans les documents suivants sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- (i) le document d'enregistrement universel (en langue française) approuvé par la CSSF le 15 juin 2022 (accessible *via* le lien suivant : <http://iliad-strapis3.fr-par.scw.cloud/ILIAD-DEU-15062022-FR-461c744ebf.pdf>) (le « **DEU 2021** ») ;
- (ii) le document d'enregistrement universel (en langue française) approuvé par la CSSF le 5 mai 2023 (accessible *via* le lien suivant : https://s3.fr-par.scw.cloud/iliad-strapis3/ILIAD-DEU-05052023_FR_ec9ad2a61f.pdf) (le « **DEU 2022** ») ; et
- (iii) le rapport trimestriel sur les 9 premiers mois de 2023, incluant les comptes consolidés non-audités au 30 septembre 2023 (en langue anglaise) (accessible *via* le lien suivant : https://s3.fr-par.scw.cloud/iliad-strapis3/iliad_Group_Q3_Financial_Report_Final_Version_8e8493ceba.pdf) (le « **Rapport Trimestriel** »).

Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019	DEU 2021 (pages)	DEU 2022 (pages)	Rapport Trimestriel (pages)
Aperçu des activités			
Principales activités	18 à 23	17 à 23	Non applicable
Principaux marchés	10 à 17	9 à 16	Non applicable
Investissements	128 à 131 et 140	147 à 151 et 160	Non applicable
Examen de la situation financière et du résultat			
Situation financière	28, 123 à 144	143 à 164	Non applicable
Transactions avec des parties liées	192 à 193	213 à 214	Non applicable
Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur			
Informations financières historiques	140, 145 à 210	160, 165 à 232	23 à 41
• Compte de résultat consolidé	147 et 148	167 et 168	3 et 4
• Bilan consolidé	149 et 150	169 et 170	6
• Tableau de variation des capitaux propres consolidés	151	171	7
• Tableau des flux de trésorerie consolidés	152	172	8
• Notes aux comptes consolidés	153 à 204	173 à 226	9 à 20
• Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	205 à 209	227 à 231	Non applicable
Rapport de gestion et analyse des résultats intermédiaires	Non applicable	Non applicable	3 à 21

À l'exception des informations listées dans la table de correspondance ci-dessus, les autres informations des documents visés aux paragraphes (i) à (iii) ci-dessus ne sont expressément pas incorporées par référence au présent document d'enregistrement universel ; les autres parties de ces documents, non incorporées par référence, n'étant pas pertinentes pour les investisseurs.

Les informations figurant sur les sites Internet mentionnés dans le présent document d'enregistrement universel ne font pas partie de ce document d'enregistrement universel et n'ont été ni examinées ni approuvées par la CSSF, sauf si ces informations sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel.

Glossaire

Le glossaire ci-après vise à compléter et éclairer la lecture du présent document d'enregistrement universel. 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.

ARCOM (Autorité de Régulation de la Communication Audiovisuelle et Numérique : www.arcom.fr) : l'ARCOM est une autorité administrative indépendante née d'une loi promulguée le 25 octobre 2021 et fusionnant le CSA (Conseil supérieur de l'audiovisuel) et l'Hadopi (Haute Autorité pour la diffusion des œuvres et la Protection des droits sur Internet). Elle est garante de la liberté de communication et veille au financement de la création audiovisuelle et à la protection des droits. Sa régulation s'étend aux plateformes en ligne – réseaux sociaux, moteurs de recherche...

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.

ARPU Mobile facturé aux abonnés : inclut le chiffre d'affaires facturé à l'abonné divisé par le nombre total d'abonnés Mobile sur la période.

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.

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.

CapEx : CapEx correspond aux décaissements nets liés aux investissements réalisés dans le cadre d'acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (hors fréquences).

Chiffre d'affaires facturé à l'abonné : chiffre d'affaires généré par la vente de services 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.

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.

Dégrouper : 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.

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 découplage des capacités de bande passante de la fibre optique.

EBITDAaL : résultat opérationnel courant avant prise en compte des dotations aux amortissements (ou dépréciations) des immobilisations corporelles et incorporelles, et de l'impact des charges liées aux rémunérations sous forme de stock-options/actions.

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.

FCF Opérationnel après IFRS 16 : Correspond à la Capacité d'Autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt après (i) décaissements liés aux droits d'utilisation et des intérêts sur dettes locatives issus de l'application de la norme IFRS 16 (ii) variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel).

FCF Groupe (hors fréquences, financements et dividendes) : Correspond au FCF Opérationnel après IFRS 16 après (i) décaissements/encaissements nets liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles hors paiements de fréquences (ii) décaissements/encaissements nets liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non-consolidés) (iii) incidence (nette) des variations de périmètre

(iv) dividendes reçus (v) variation des prêts et avances consentis (vi) décaissements droits au bail (vii) décaissements/encaissements nets sur éléments détenus en vue d'être cédés (viii) impôt versé (ix) sommes nettes reçues/versées des/aux actionnaires lors d'augmentations de capital (x) sommes reçues lors de l'exercice de stock-options (xi) rachats et reventes d'actions propres (xii) dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées (xiii) incidence des variations des cours de devises.

FCF Groupe (hors financement et dividendes) : correspond au FCF Groupe (hors fréquences, financements et dividendes) après paiements de fréquences.

FCF Groupe : correspond au FCF Groupe (hors financement et dividendes) après (i) remboursements d'emprunts (ii) Encaissements liés aux nouveaux emprunts (y compris crédit-bail) (iii) dividendes versés aux actionnaires de la société-mère.

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).

LTM : les 12 derniers mois (LTM pour « Last Twelve Months »).

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 audio ou vidéo.

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 une offre de Free ou d'Alice après élimination de ceux pour lesquels une résiliation a été enregistrée.

Nombre total d'abonnés mobiles 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 mobiles de Free après élimination de ceux pour lesquels une résiliation a été enregistrée.

Nombre total d'abonnés mobiles Italie : 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 mobiles de Iliad Italia, et qui ont été émis ou reçu une communication au moins une fois au cours des 3 derniers mois.

Nombre d'abonnés mobiles enregistrés Pologne : 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 mobiles du groupe Play incluant les cartes M2M et les cartes SIM offertes après élimination de ceux pour lesquels une résiliation a été enregistrée.

Nombre d'abonnés mobiles actifs Pologne : 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 mobiles du groupe Play (hors M2M et hors cartes SIM offertes), et qui ont été émis ou reçu une communication (voix ou data) au moins une fois au cours des 30 derniers jours.

Nombre d'abonnés Home Pologne : représente, à la fin de la période mentionnée, le nombre d'abonnés qui ont souscrit à une offre TV Box ou une offre Haut et Très Haut Débit fixe après élimination de ceux pour lesquels une résiliation a été enregistrée.

Nombre total d'abonnés Pologne : représente, à la fin de la période mentionnée, le nombre d'abonnés mobiles actifs.

Nombre total d'abonnés mobiles Italie : 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 mobiles de Iliad Italia, et qui ont été émis ou reçu une communication au moins une fois au cours des 3 derniers mois.

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*).

NRA (Noeud 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 (Noeud 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.

OFCF : Free Cash Flow Opérationnel (EBITDAaL moins CapEx).

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 rattachement 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 Fibre : 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 de 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'EBITDAaL.

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 nets récurrents : 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 refait 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.

Taux d'adoption de la Fibre : correspond au rapport en France entre le nombre d'abonnés Fibre et le nombre d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit.

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'Île-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.

