

# 2015

mobile débit 4G  
fibre Free THD  
4K *innovation* fixe  
opérateur RÉVOLUTION  
technologie Freebox  
hébergement **connexion** wifi

Document de référence **iliad** Rapport financier annuel

# Sommaire

<b>1 PERSONNES RESPONSABLES</b>	<b>3</b>	<b>15 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES</b>	<b>97</b>
1.1 Responsable du document de référence	4	15.1 Rémunérations des mandataires sociaux	98
1.2 Attestation du responsable du document de référence	4	15.2 Conventions conclues par la Société ou les membres du Groupe avec les dirigeants ou principaux actionnaires de la Société	109
1.3 Responsable de l'information	4	15.3 Prêts et garanties accordés aux dirigeants	109
1.4 Calendrier indicatif de la communication financière	4		
<b>2 CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES</b>	<b>5</b>	<b>16 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	<b>111</b>
2.1 Commissaires aux comptes titulaires	6	16.1 Organisation des organes d'administration et de direction de la Société	112
2.2 Commissaires aux comptes suppléants	6	16.2 Contrats de services entre la Société et les membres des organes d'administration et de direction	115
2.3 Honoraires des commissaires aux comptes et des membres de leur réseau pris en charge par le groupe Iliad	7	16.3 Les organes du gouvernement d'entreprise	116
		16.4 Contrôle interne	119
<b>3 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES</b>	<b>9</b>		
Éléments financiers clés de l'année 2015	11		
Principaux indicateurs financiers	12		
<b>4 FACTEURS DE RISQUES</b>	<b>13</b>	<b>17 RAPPORT SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE DU GROUPE ILIAD</b>	<b>121</b>
4.1 Risques propres au Groupe et à son organisation	14	Engagement du groupe Iliad	122
4.2 Risques liés à l'activité du Groupe	15	17.1 Informations sociales	122
4.3 Risques financiers	17	17.2 Informations environnementales	132
4.4 Risques juridiques	18	17.3 Entreprise responsable	138
4.5 Risques liés à d'éventuels litiges	21	17.4 Entreprise solidaire	142
4.6 Assurance et couverture des risques	22	Note méthodologique	145
<b>5 INFORMATIONS RELATIVES À LA SOCIÉTÉ ET AU GROUPE</b>	<b>23</b>	<b>18 PRINCIPAUX ACTIONNAIRES</b>	<b>151</b>
5.1 Histoire et évolution	24	18.1 Identification des actionnaires	152
5.2 Investissements	27	18.2 Droits de vote des actionnaires	153
<b>6 APERÇU DES ACTIVITÉS DU GROUPE</b>	<b>29</b>	18.3 Pactes et conventions d'actionnaires	154
6.1 Principaux marchés	30	18.4 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle	154
6.2 Principales activités	32		
6.3 Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités ou les principaux marchés	39	<b>19 OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS</b>	<b>155</b>
6.4 Degré de dépendance du Groupe	40		
6.5 Éléments sur lesquels sont fondées les déclarations de la Société concernant sa position concurrentielle	40	<b>20 INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ</b>	<b>157</b>
6.6 Réglementation	49	20.1 Comptes consolidés 2015, 2014 et 2013	158
<b>7 ORGANIGRAMME</b>	<b>47</b>	20.2 Comptes sociaux 2015	203
7.1 Description sommaire du Groupe	48	20.3 Politique de distribution des dividendes	222
7.2 Organigramme du Groupe au 31 décembre 2015	49	20.4 Procédures judiciaires et arbitrages	223
<b>8 PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS</b>	<b>51</b>	20.5 Changement significatif de la situation financière ou commerciale	223
8.1 Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	52		
8.2 Immobilier	60	<b>21 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>225</b>
		21.1 Capital social	226
<b>9 ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE ET DU RÉSULTAT</b>	<b>61</b>	21.2 Statuts	232
9.1 Principales données financières consolidées	62	21.3 Marché des actions Iliad	235
9.2 Présentation générale du Groupe	62	21.4 Contrat de liquidité	236
9.3 Éléments clés de l'exercice 2015	67		
9.4 Comparaison des résultats au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2014	69	<b>22 CONTRATS IMPORTANTS</b>	<b>237</b>
9.5 Informations complémentaires	74	22.1 Contrats financiers	238
<b>10 TRÉSORERIE ET CAPITAUX</b>	<b>75</b>	22.2 Contrats opérationnels	238
<b>11 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES</b>	<b>77</b>		
11.1 Recherche et développement	78	<b>23 INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS</b>	<b>239</b>
11.2 Propriété intellectuelle	78		
<b>12 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES</b>	<b>79</b>	<b>24 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC</b>	<b>241</b>
<b>13 PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DE BÉNÉFICE</b>	<b>81</b>		
<b>14 ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE</b>	<b>83</b>	<b>25 INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS</b>	<b>243</b>
14.1 Membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	84		
14.2 Condamnation, faillite, conflits d'intérêts et autres informations	95	<b>GLOSSAIRE</b>	<b>245</b>
14.3 Intérêts des dirigeants et mandataires sociaux dans le capital de la Société et des sociétés du Groupe	96		
		<b>ANNEXE A</b>	<b>251</b>
		<b>ANNEXE B</b>	<b>263</b>
		<b>ANNEXE C</b>	<b>265</b>
		<b>TABLES DE CONCORDANCE</b>	<b>272</b>



# DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2015

## RAPPORT FINANCIER ANNUEL

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



Le présent Document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 12 avril 2016, conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

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

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

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



# 1

## PERSONNES RESPONSABLES

1.1	RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	4
1.2	ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	4
1.3	RESPONSABLE DE L'INFORMATION	4
1.4	CALENDRIER INDICATIF DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE	4

## 1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

M. Maxime Lombardini, directeur général d'Iliad.

## 1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et les informations qui relèvent du rapport de gestion dont les différentes rubriques sont mentionnées dans la table de concordance figurant en page 274 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. »

Maxime Lombardini

Directeur général d'Iliad

11 avril 2016

## 1.3 RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Thomas Reynaud

Directeur général délégué

Iliad

16, rue de la Ville l'Évêque

75008 Paris

Téléphone : + 33 1 73 50 20 00

[www.liiad.fr](http://www.liiad.fr)

## 1.4 CALENDRIER INDICATIF DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

---

Le 17 mai 2016 : chiffre d'affaires du premier trimestre 2016

Le 19 mai 2016 : assemblée générale annuelle

Au plus tard le 30 septembre 2016 : chiffre d'affaires et résultats du premier semestre 2016

Au plus tard le 15 novembre 2016 : chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2016

---

# 2

## CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

2.1	COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES	6
2.2	COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS	6

2.3	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEUR RÉSEAU PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE ILIAD	7
-----	---	---

## 2.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

PricewaterhouseCoopers Audit  
Représenté par Xavier Cauchois  
63, rue de Villiers  
92208 Neuilly-sur-Seine Cedex

Première nomination lors de l'assemblée générale du 19 octobre 2000, mandat reconduit lors de l'assemblée générale du 24 mai 2012, et venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2017.

**Appartenance à un organisme professionnel :**

PricewaterhouseCoopers Audit est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

Deloitte & Associés  
Représentés par Jean-Paul Seguret et François Buzy  
185, avenue Charles-de-Gaulle  
92200 Neuilly-sur-Seine

Première nomination lors de l'assemblée générale du 20 mai 2015, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2020.

**Appartenance à un organisme professionnel :**

Deloitte & Associés est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

## 2.2 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 venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2017.

BEAS  
195, avenue Charles-de-Gaulle  
92200 Neuilly-sur-Seine

Première nomination lors de l'assemblée générale du 20 mai 2015, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2020.

## 2.3 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEUR RÉSEAU PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE ILIAD

Exercice clos le 31 décembre 2015

TABLEAU DES HONORAIRES DES CONTRÔLEURS LÉGAUX (CAC)

En milliers d'euros – montants HT	PricewaterhouseCoopers Audit				Deloitte & Associés			
	Montant		%		Montant		%	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	313,1	309,4	81 %	63 %	253,0	-	85 %	-
Émetteur	107,0	107,0	28 %	22 %	106,0	-	36 %	-
Filiales intégrées globalement	206,1	202,4	53 %	41 %	147,0	-	49 %	-
Autres diligences et prestations directement liées à la mission de commissariat aux comptes	74,0	179,0	19 %	37 %	45,0	-	15 %	-
Émetteur	69,3	24,3	18 %	5 %	45,0	-	15 %	-
Filiales intégrées globalement	4,7	4,7	1 %	1 %	-	-	0 %	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>387,1</b>	<b>488,4</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>298,0</b>	-	<b>100 %</b>	-
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement</b>								
Juridique, fiscal, social	-	-	0 %	0 %	-	-	0 %	-
Technologies de l'information	-	-	0 %	0 %	-	-	0 %	-
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0 %</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>387,1</b>	<b>488,4</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>298,0</b>	<b>N/A</b>	<b>100 %</b>	<b>N/A</b>



# 3

## INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

ÉLÉMENTS FINANCIERS CLÉS  
DE L'ANNÉE 2015

11

PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS

12

<i>En millions d'euros</i>	<b>Exercice clos le 31 décembre 2015</b>	<b>Exercice clos le 31 décembre 2014*</b>	<b>Exercice clos le 31 décembre 2013</b>
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>			
Chiffre d'affaires	4 414,4	4 167,6	3 747,9
<b>Ebitda<sup>(1)</sup></b>	<b>1 489,9</b>	<b>1 283,6</b>	<b>1 204,2</b>
Résultat opérationnel courant	666,2	569,5	540,9
Autres produits et charges opérationnels	- 4,2	- 3,6	- 3,9
Résultat opérationnel	662,2	565,9	537,0
Résultat financier	- 58,0	- 63,8	- 59,4
Autres produits et charges financiers	- 24,5	- 21,7	- 24,3
Impôts sur les résultats	- 244,5	- 202,0	- 187,9
<b>Résultat net</b>	<b>335,0</b>	<b>278,4</b>	<b>265,4</b>
<b>BILAN</b>			
Actifs non courants	5 755,3	4 266,4	3 956,3
Actifs courants	1 432,7	744,6	780,5
<i>Dont Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	720,1	137,4	318,1
Actifs destinés à être cédés	26,0	34,4	39,5
<b>Total de l'actif</b>	<b>7 214,0</b>	<b>5 045,3</b>	<b>4 776,3</b>
Capitaux propres	2 637,2	2 315,2	2 013,6
Passifs non courants	1 899,1	1 209,1	1 400,2
Passifs courants	2 677,7	1 521,0	1 362,5
<b>Total du passif</b>	<b>7 214,0</b>	<b>5 045,3</b>	<b>4 776,3</b>
<b>TRÉSORERIE</b>			
Capacité d'autofinancement	1 472,7	1 236,5	1 226,2
Flux net de trésorerie lié aux investissements	- 1 219,9	- 968,3	- 905,5
Flux net de trésorerie Groupe (hors financement et dividendes) <sup>(2)</sup>	-76,1	- 37,2	84,2
Dividendes	- 23,0	- 21,7	- 21,5
Endettement net	1 191,4	1 084,1	1 023,0

\* Ces données sont retraitées des incidences de la première application de l'interprétation IFRIC 21.

(1) Voir la définition page 247 du présent document de référence.

(2) Intérêts financiers inclus.

## ÉLÉMENTS FINANCIERS CLÉS DE L'ANNÉE 2015

L'année 2015 a une nouvelle fois été marquée par la croissance, le Groupe a en effet poursuivi son développement sur l'exercice en atteignant un chiffre d'affaires record de plus de 4,4 milliards d'euros, largement en avance sur son objectif initial, soit une croissance de 7,4 % du chiffre d'affaires services (6 % en incluant les terminaux), grâce notamment à une excellente performance de l'activité mobile avec près de 20 % de croissance sur les services mobiles. L'*Ebitda* Groupe enregistre une hausse de 16 % par rapport à 2014. Sur le plan opérationnel, le Groupe continue de recruter un nombre important de nouveaux abonnés, avec près de 2 millions de nouveaux abonnés sur les offres fixes et mobiles du Groupe en 2015.

Les principaux éléments marquants de l'exercice 2015 ont été les suivants :

- **fixe : 270 000 nouveaux abonnés recrutés** (net de résiliation) dans le Haut Débit et Très Haut Débit sur l'année, soit une part de marché des recrutements de 35 %. Dans un contexte toujours fortement concurrentiel avec une agressivité commerciale et tarifaire des concurrents, le Groupe est parvenu à stabiliser l'ARPU, qui s'établit à 34,50 euros, permettant d'assurer une croissance du chiffre d'affaires de plus de 1 % sur les activités fixes pour atteindre près de 2,6 milliards d'euros sur l'exercice ;
- **mobile : près de 1,6 million d'abonnés recrutés (net de résiliation) en 2015.** Free s'affirme une nouvelle fois comme le 1<sup>er</sup> recruteur sur le marché, place qu'il occupe depuis le lancement de ses activités mobiles en 2012. Le Groupe continue d'enrichir ses offres mobiles avec notamment (i) le roaming maintenant inclus depuis l'ensemble des pays de l'Union européenne et les États-Unis en plus des autres destinations déjà incluses dans le Forfait Free, (ii) l'élargissement du fair-use de données mobiles à 20 Go en 3G et 50 Go en 4G, et (iii) l'extension de 1 à 4 Forfaits Free bénéficiant d'une réduction pour les abonnés Freebox (15,99 euros/mois pour le Forfait 19,99 euros/mois et 0 euro/mois pour le Forfait 2 euros/mois). Le Groupe atteint presque les 12 millions d'abonnés et dispose désormais d'une part de marché proche de 17 %<sup>(1)</sup> au 31 décembre 2015, dépassant ainsi son objectif initial à long terme quatre ans seulement après son lancement. Le chiffre d'affaires des activités mobiles a progressé de près de 20 % (hors terminaux) sur l'exercice 2015 ; au total, il atteint maintenant plus de 1,8 milliard d'euros ;
- **intensification des déploiements des réseaux Très Haut Débit fixe et mobile.** L'année 2015 a été marquée par la poursuite d'un déploiement intense du réseau mobile et notamment des équipements 4G. Au cours de la période le Groupe a ainsi porté sa couverture 4G d'environ 40 % de la population à 63 % de la population. Le nombre d'abonnés 4G sur la période a fortement progressé (en hausse de 2 millions d'abonnés) pour atteindre 3,7 millions d'abonnés 4G à fin 2015, tout comme la consommation mensuelle moyenne de données mobiles par abonné 4G, qui augmente de près de 80 % sur l'année et atteint 3,2 Go. Sur la période, le Groupe a également intensifié ses efforts de déploiement de la fibre et accéléré ses migrations d'abonnés vers les réseaux THD (VDSL2 et FTTH), grâce à sa politique d'investissement volontariste dans les réseaux de nouvelles générations ;
- **augmentation de la rentabilité du Groupe.** Le Groupe a réalisé en 2015 un *Ebitda* de 1 490 millions d'euros, soit une marge de 33,8 %, supérieure de 3 points à celle enregistrée sur l'exercice 2014, traduisant notamment la hausse du trafic mobile sur le réseau propre du Groupe. Le résultat net du Groupe ressort à 335 millions d'euros, en hausse de plus de 20 % et ce malgré la hausse des amortissements notamment due à l'intensification du déploiement ;
- **une politique financière rigoureuse et une structure solide permettant au Groupe d'accélérer ses investissements dans les réseaux Très Haut Débit.** La volonté de s'inscrire dans une politique d'investissement volontariste, aussi bien dans les infrastructures fixes que mobiles permet au Groupe de gagner en autonomie et d'améliorer la rentabilité pour les prochaines années, tout en offrant un meilleur service à ses abonnés. Ainsi, au cours de l'exercice, le Groupe a investi 1 220 millions d'euros contre 968 millions d'euros en 2014, en raison notamment (i) du lancement de la Freebox mini 4K et de la constitution des stocks nécessaires, (ii) du rythme du déploiement du réseau fixe THD et (iii) de l'ouverture de plus de 1 600 sites 3G et de plus de 3 500 sites 4G sur l'exercice. Par ailleurs, le Groupe effectuera le décaissement lié à l'acquisition des fréquences 700 MHz en quatre tranches égales, entre 2016 et 2018, dont deux la 1<sup>re</sup> année. Malgré cet effort d'investissement, la structure financière du Groupe reste très solide avec un ratio d'endettement à 0,80x au 31 décembre 2015 ;
- **renforcement du portefeuille de fréquences du Groupe.** Au cours de l'exercice 2015, le Groupe a renforcé son portefeuille de 15 MHz dans la bande de fréquences 1 800 MHz et de 10 MHz dans la bande de fréquences 700 MHz.

(1) Métropole hors M2M (communications de machine à machine).

## PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS

<i>En millions d'euros</i>	<b>Exercice clos le 31 décembre 2015</b>	<b>Exercice clos le 31 décembre 2014</b>	<b>Variation (%)</b>
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>4 414,4</b>	<b>4 167,6</b>	<b>5,9 %</b>
- Fixe	2 597,1	2 564,2	1,3 %
- Mobile	1 828,7	1 614,3	13,3 %
<i>Dont services mobiles</i>			19,1 %
- Éliminations	- 11,4	- 10,9	- 4,6 %
<b>Chiffres d'affaires services</b>			<b>7,4 %</b>
<b>Ebitda consolidé</b>	<b>1 489,9</b>	<b>1 283,6</b>	<b>16,1 %</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>666,2</b>	<b>569,5</b>	<b>17,0 %</b>
<b>Résultat net</b>	<b>335,0</b>	<b>278,4</b>	<b>20,3 %</b>
<b>FCF ADSL<sup>(1)</sup></b>	<b>665,8</b>	<b>736,7</b>	<b>- 9,6 %</b>
<b>RATIO D'ENDETTEMENT<sup>(2)</sup></b>	<b>0,80x</b>	<b>0,84x</b>	<b>- 4,8 %</b>

(1) Voir la définition page 247 du présent document de référence.

(2) Voir la définition page 248 du présent document de référence.

# 4

## FACTEURS DE RISQUES

<b>4.1 RISQUES PROPRES AU GROUPE ET À SON ORGANISATION</b>	<b>14</b>		
4.1.1 Dépendance à l'égard des dirigeants et des collaborateurs clés	14	4.4.1 Risques relatifs à l'évolution défavorable des lois, règlements et autres textes réglementaires applicables aux secteurs	18
4.1.2 Dépendance à l'égard de l'actionnaire principal	14	4.4.2 Risques relatifs aux relations du Groupe avec l'Opérateur historique	18
4.1.3 Risques liés à la disponibilité des équipements permettant le développement des offres	14	4.4.3 Risques de responsabilité liés au contenu	19
4.1.4 Risques liés aux acquisitions et investissements	14	4.4.4 Droits de propriété intellectuelle et industrielle	19
4.1.5 Risques liés à la nécessité d'améliorer les caractéristiques techniques et les fonctionnalités des services offerts par le Groupe	14	4.4.5 Risques relatifs à l'exploitation de logiciels dits « libres »	19
		4.4.6 Liens ou dépendance avec d'autres sociétés	20
<b>4.2 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ DU GROUPE</b>	<b>15</b>	4.4.7 Actifs nécessaires à l'exploitation non détenus par Iliad	20
4.2.1 Risques liés au secteur d'activité et à la stratégie	15	4.4.8 Risques industriels et liés à l'environnement et à la santé	20
4.2.2 Risques opérationnels	16	4.4.9 Risques liés à la perte des licences et fréquences	20
<b>4.3 RISQUES FINANCIERS</b>	<b>17</b>		
4.3.1 Risque de change, de taux, de liquidités et de crédit et/ou de contrepartie	17	<b>4.5 RISQUES LIÉS À D'ÉVENTUELS LITIGES</b>	<b>21</b>
4.3.2 Risque sur actions	17		
		<b>4.6 ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES</b>	<b>22</b>

Le Groupe exerce son activité dans un environnement très concurrentiel qui connaît une évolution rapide et fait naître pour le Groupe de nombreux risques dont certains échappent à son contrôle. Les investisseurs sont invités à examiner attentivement chacun des risques présentés ci-dessous ainsi que l'ensemble des informations contenues dans le présent document de référence. Les risques et incertitudes présentés ci-dessous ne sont pas les seuls auxquels le Groupe doit faire face

étant entendu que d'autres risques et incertitudes dont le Groupe n'a pas actuellement connaissance ou qu'il ne considère pas comme étant significatifs, au jour de la publication du présent document, pourraient également avoir une incidence défavorable sur son activité, sa situation financière ou ses résultats. Les procédures de gestion des risques sont exposées au paragraphe 16.4.1 du présent document de référence.

## 4.1 RISQUES PROPRES AU GROUPE ET À SON ORGANISATION

### 4.1.1 DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES DIRIGEANTS ET DES COLLABORATEURS CLÉS

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

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

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

### 4.1.2 DÉPENDANCE À L'ÉGARD DE L'ACTIONNAIRE PRINCIPAL

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

### 4.1.3 RISQUES LIÉS À LA DISPONIBILITÉ DES ÉQUIPEMENTS PERMETTANT LE DÉVELOPPEMENT DES OFFRES

Le Groupe estime que les composants et autres éléments utilisés pour la fabrication de ses équipements de réseau tels que les modems

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

### 4.1.4 RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS ET INVESTISSEMENTS

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

### 4.1.5 RISQUES LIÉS À LA NÉCESSITÉ D'AMÉLIORER LES CARACTÉRISTIQUES TECHNIQUES ET LES FONCTIONNALITÉS DES SERVICES OFFERTS PAR LE GROUPE

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

## 4.2 RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ DU GROUPE

### 4.2.1 RISQUES LIÉS AU SECTEUR D'ACTIVITÉ ET À LA STRATÉGIE

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

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

#### Risques liés au caractère extrêmement concurrentiel des marchés sur lesquels le Groupe intervient

##### Marché de l'Internet fixe

Dans le secteur de l'Internet, la concurrence des services d'accès est intense et devrait s'accroître de façon significative à l'avenir. Le Groupe s'attend à ce que la concurrence sur son marché se renforce car (i) l'acquisition de parts de marché est plus difficile sur un marché mature comme celui de l'Internet fixe, (ii) le nombre d'alliances stratégiques ou capitalistiques entre les concurrents du Groupe pourrait augmenter, (iii) certains de ses concurrents ont lancé des politiques tarifaires qui entendent répondre aux offres agressives de Free, (iv) des sociétés multinationales dotées de moyens financiers plus importants que ceux du Groupe sont présentes sur ces marchés et, (v) de nouveaux compétiteurs pourraient arriver sur ce marché.

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

Dans le secteur de la télévision, de la vidéo et des jeux via les réseaux fixes de communication électronique, la concurrence a été forte en 2015 et devrait continuer à s'accroître. Bien que le Groupe estime bénéficier d'avantages concurrentiels sur ce marché, notamment à travers l'utilisation de son nouveau modem Freebox mini 4K et de la Freebox Révolution qui sécurise la transmission des contenus, il ne peut garantir qu'il parviendra à développer ses activités audiovisuelles et jeux selon ses projets dans un marché dans lequel se développent les exclusivités au profit de tel ou tel opérateur. Ce risque est accentué par le privilège d'accès direct à certaines chaînes premium accordé à

un concurrent sur le marché ne permettant pas de répliquer ses offres de télévision. Une telle évolution dépendra des contenus proposés et du déploiement des réseaux, notamment en zones dégroupées.

##### Marché de la téléphonie mobile

Le Groupe a fait son entrée dans le secteur de la téléphonie mobile avec le lancement de ses offres commerciales, le 10 janvier 2012. Depuis, le Groupe a enrichi ses offres mobiles en incluant de nouveaux services tels que l'itinérance dans plusieurs pays, la distribution des abonnements par des bornes automatiques et les SMS inclus depuis l'Europe, ainsi que les dernières technologies mobiles, telles que la Femtocell et la 4G. L'arrivée de Free Mobile en tant que quatrième opérateur mobile et sa croissance rapide sur un marché français mature a intensifié la concurrence et a conduit les opérateurs, notamment des sociétés multinationales dotées de moyens financiers plus importants que ceux du Groupe, à une contre-offensive commerciale. Les opérateurs historiques et les MVNO ont répondu aux offres attractives de Free Mobile. Un Opérateur mobile historique a pu utiliser, pour l'exploitation de la 4G, les fréquences attribuées pour l'exploitation de la 2G et ainsi prendre un avantage sur les autres acteurs pour la couverture du service 4G. Le succès du Groupe dépendra de son aptitude à présenter et maintenir une attractivité de ses offres et services suffisante par rapport à celles de ses concurrents ainsi qu'à offrir ses services au plus grand nombre sur le territoire métropolitain par le déploiement de son propre réseau mobile.

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

Le marché des services d'accès fixe et mobile est caractérisé par une évolution très rapide des offres tarifaires (abonnement en fonction de la consommation, offres illimitées, offres gratuites) et des modes techniques d'accès (accès commuté, ADSL, FTTH, 2G, HSPA, 3G, H+, 4G, 4G+ etc.). La compétitivité d'un opérateur de communication électronique dépend notamment de sa capacité à proposer rapidement les dernières technologies au meilleur prix.

En outre, depuis fin 2013, le Groupe intègre la 4G sans surcoût dans ses offres. Afin de demeurer compétitif dans ce marché très concurrentiel, le Groupe a, notamment, un intérêt stratégique au déploiement de son propre réseau mobile.

Afin d'encourager l'essor de la 4G et à côté des téléphones mobiles proposés à la vente, le Groupe offre, par ailleurs, depuis décembre 2013, des téléphones mobiles haut de gamme dans le cadre d'un modèle alternatif à la propriété, celui de la location. La mise à disposition de téléphones mobiles 4G à un tarif accessible au plus grand nombre vise à la démocratisation rapide de cette nouvelle technologie dans un marché dans lequel environ 40 % des abonnés français n'ont pas encore accès à la 3G du fait de l'utilisation de téléphones mobiles non compatibles. En effet, le succès des services 4G dépend notamment de la capacité du Groupe à permettre aux consommateurs de remplacer leurs anciens mobiles par des terminaux compatibles 4G dans des conditions économiques attrayantes. À cet égard, la réussite de l'offre de location de terminaux est dépendante de l'adoption de ce modèle de possession du téléphone mobile par le consommateur, modèle en rupture par rapport au schéma classique des offres dites de « subventionnement ».

Tout au long de l'année 2015, le Groupe a continué à promouvoir l'utilisation de son Forfait Free depuis l'étranger en incluant sans surcoût pendant 35 jours par an le *roaming* depuis les pays de l'Union européenne qui n'étaient pas encore concernés par cette offre, ainsi que le Canada et les États-Unis. L'enjeu pour le Groupe étant de favoriser la souscription au Forfait Free ainsi que la migration des abonnés au forfait à 2 euros vers le Forfait Free.

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

## 4.2.2 RISQUES OPÉRATIONNELS

### 4.2.2.1 Risques de déploiement

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

Le déploiement de la fibre optique jusqu'à l'abonné est conditionné à (i) l'obtention d'autorisations (occupation du domaine public, droit d'entrée dans les immeubles...), (ii) à la réalisation de travaux confiés à des prestataires externes et, (iii) en Zones Très Denses, à la mise en œuvre de la décision n°2009-1106 du 22 décembre 2009 de l'Autorité de Régulation des Communications Électroniques et des Postes (Arcep), relative au déploiement de la fibre optique en Zones Très Denses, ainsi que des accords de mutualisation. Des retards dans l'obtention des autorisations et la réalisation de ces travaux ainsi que les délais de mise en œuvre par l'ensemble des opérateurs FTTH de la décision n°2009-1106 de l'Arcep pourraient ralentir le plan de déploiement. La confusion dans l'esprit du public entre la technologie FTTH dénommée « fibre », déjà installée dans beaucoup de domicile depuis le plan câble et la fibre optique jusqu'au domicile en cours de déploiement par les opérateurs peut également être un facteur de ralentissement du déploiement du fait du manque d'intérêt de la part du consommateur pour cette nouvelle technologie nécessitant des travaux dans leur domicile. Le Groupe ne peut garantir, compte tenu d'éventuels aléas réglementaires ou opérationnels, qu'il sera en mesure d'atteindre les objectifs fixés.

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

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

Le déploiement d'un réseau radioélectrique, de troisième et de quatrième génération, tant pour répondre aux obligations de couverture qu'à la qualité du service est conditionné pour chaque site radio à

(i) l'obtention d'autorisations (occupation du domaine public ou privé, autorisation d'urbanisme, autorisation de l'Agence nationale des Fréquences...) ainsi qu'à, (ii) la réalisation des travaux confiés à des prestataires externes. Des retards dans l'obtention des autorisations et la réalisation de ces travaux pourraient ralentir le plan de déploiement et se traduire par des pertes d'exploitation importantes.

Des retards de déploiement sont susceptibles de mettre le Groupe en risque au regard de ses obligations contractuelles avec ses principaux partenaires, avec ses abonnés sur la qualité du service fourni et de ses obligations réglementaires de couverture fixées par les décisions de l'Arcep n°2010-0043 en date du 12 janvier 2010 (900 et 2 100 MHz), n°2011-1169 du 11 octobre 2011 (2 600 MHz), n°2014-1542 du 16 décembre 2014 (1 800 MHz) et n°2015-1567 du 8 décembre 2015 (700 MHz), autorisant la société Free Mobile à utiliser des fréquences pour établir et exploiter des réseaux radioélectriques de troisième et de quatrième génération ouverts au public. À ce titre, le Groupe rappelle que la prochaine échéance réglementaire s'agissant du déploiement de son réseau mobile est : 90 % de couverture de la population pour le 12 janvier 2018, en ce qui concerne le service 3G, 60 % de couverture de la population pour le 11 octobre 2019 (2 600 MHz et 1 800 MHz) et 50 % de couverture de la population dans les zones prioritaires ainsi que 60 % des trains quotidiens pour le 17 janvier 2022 (700 MHz), en ce qui concerne le service 4G.

La pérennité économique de l'activité mobile dépend de la capacité du Groupe à disposer d'un taux de couverture et d'une densité élevés de son réseau en propre afin d'assurer un service d'une qualité nominale tant sur son propre réseau 3G que 4G.

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

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

### 4.2.2.2 Risques liés à l'exploitation des réseaux

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

nécessaires au développement correspondant à la capacité de ses infrastructures d'accès. Il ne peut être garanti que le Groupe pourra réaliser cet objectif.

Le Groupe doit maîtriser les risques opérationnels inhérents au développement de l'activité mobile et à la fin du contrat de partenariat avec l'Opérateur historique relatif à l'utilisation de son réseau mobile. Si le Groupe ne parvenait pas à maîtriser les risques opérationnels liés à cette activité en croissance, les objectifs et les résultats du Groupe pourraient être significativement affectés.

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

#### **4.2.2.3 Risques liés aux obligations de sécurité et de confidentialité de l'information sur Internet**

La nécessité de sécuriser les communications et les transactions sur Internet a été un obstacle important au développement de l'Internet en général. L'utilisation de l'Internet pourrait diminuer si le niveau de protection des communications et des transactions atteint devait s'avérer insuffisant ou baisser. Le Groupe a investi, et continue d'investir, pour garantir la fiabilité de son système de sécurité et pour réduire les problèmes que pourraient causer un défaut de sécurité ou une violation du système de sécurité. Des personnes non autorisées pourraient, toutefois, tenter de, ou, pénétrer le système de sécurité du réseau du

Groupe. Si elles y parvenaient, ces personnes pourraient s'approprier des informations privilégiées sur les utilisateurs des services du Groupe ou causer des interruptions de service. Certains sites importants et fournisseurs de services Internet ont ainsi subi des attaques de *denial of service*, où un nombre très important de demandes d'information est dirigé vers le site dans le but de surcharger ses serveurs, ou ont été victimes de virus Internet. La menace terroriste augmente également le risque de ce type d'attaque. Bien que le Groupe prenne les mesures nécessaires pour se protéger contre de telles attaques, rien ne permet de garantir que celles-ci, si elles étaient renouvelées, ne causeraient pas de dommages, ne serait-ce qu'en termes d'image. En conséquence, le Groupe pourrait être obligé d'augmenter ses dépenses et ses efforts pour se protéger contre de tels risques ou en diminuer les effets, ce qui pourrait avoir un effet défavorable important sur son activité, sa situation financière, ses résultats d'exploitation et sa capacité à réaliser ses objectifs.

#### **4.2.2.4 Autres risques opérationnels**

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

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

### **4.3 RISQUES FINANCIERS**

#### **4.3.1 RISQUE DE CHANGE, DE TAUX, DE LIQUIDITÉS ET DE CRÉDIT ET/OU DE CONTREPARTIE**

Les risques de change, de taux, de liquidités, de crédit et/ou de contrepartie sont exhaustivement présentés dans les Notes 28 et 32 aux comptes consolidés clos le 31 décembre 2015.

#### **4.3.2 RISQUE SUR ACTIONS**

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

À la date du 29 février 2016, M. Xavier Niel, principal actionnaire de la Société, détient 54,50 % du capital et 69,02 % des droits de vote de la Société. Cette concentration du capital et des droits de vote détenus par un seul actionnaire et la possibilité pour cet actionnaire de céder librement tout ou partie de sa participation dans le capital de la Société, sont susceptibles d'avoir un effet significativement défavorable sur le cours des actions de la Société.

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

##### **4.3.2.2 Le cours des actions de la Société peut être volatil**

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

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

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

#### 4.3.2.3 Vente ultérieure d'actions par certains actionnaires significatifs

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

## 4.4 RISQUES JURIDIQUES

### 4.4.1 RISQUES RELATIFS À L'ÉVOLUTION DÉFAVORABLE DES LOIS, RÈGLEMENTS ET AUTRES TEXTES RÉGLEMENTAIRES APPLICABLES AUX SECTEURS

Les activités du Groupe sont soumises à des réglementations spécifiques aux secteurs des communications électroniques tant au niveau européen que national. Ainsi, depuis une dizaine d'années, le secteur des communications électroniques fait notamment l'objet d'une pression fiscale croissante via l'assujettissement des opérateurs de communications électroniques à diverses taxes et autres contributions. Dernièrement la loi de finances 2016 a ainsi augmenté le taux de la taxe sur les services de télévision, précédemment égale à 0,9 % du chiffre d'affaires de détail des opérateurs, à 1,3 %. Par ailleurs, le parlement a voté la mise en place en France d'une action de groupe permettant à des associations de consommateur agréées de poursuivre en justice l'indemnisation de préjudices collectifs. Le parlement a également voté la loi n°2015-136 du 9 février 2015 relative à la sobriété, à la transparence, à l'information et à la concertation en matière d'exposition aux ondes électromagnétiques qui renforce la protection des populations contre les ondes radioélectriques notamment en accentuant la concertation entre les opérateurs et la population avant l'installation d'un site radioélectrique. En outre, la loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (loi Macron) reconnaît à l'Arcep compétence pour connaître les contrats de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles et demander leur modification lorsque cela est nécessaire à la réalisation des objectifs du Code ou au respect des licences par les opérateurs parties à la convention. La loi n°2015-912 du 24 juillet 2015 relative au renseignement organise l'élargissement de la collecte, du traitement et de la conservation des données demandées aux opérateurs dans le cadre de la lutte contre le terrorisme. Un projet de loi pour une république numérique en cours de discussion au Parlement prévoit également plusieurs dispositions susceptibles d'impacter les activités du Groupe.

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

De telles évolutions de la réglementation applicable au Groupe pourraient avoir un impact négatif significatif sur son image, son activité, sa situation financière et ses résultats.

### 4.4.2 RISQUES RELATIFS AUX RELATIONS DU GROUPE AVEC L'OPÉRATEUR HISTORIQUE

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

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

En outre, Iliad à travers ses filiales Free Infrastructure et Free participe au cofinancement des déploiements FTTH réalisés par Orange depuis le 30 juin 2010 en Zone Très Dense et, depuis le 3 août 2012, en dehors de la Zone Très Dense. Ces déploiements sont réalisés conformément au cadre défini par l'Autorité de Régulation des Communications Électroniques et des Postes dans ses décisions 2009-1106 du 22 décembre 2009, 2010-1312 du 14 décembre 2010 et 2013-1475 du 10 décembre 2013 ainsi que ses recommandations du 14 juin 2011 et du 21 janvier 2014. À ce titre, au cours de l'année 2015, Free Infrastructure a renouvelé son engagement de cofinancement des déploiements FTTH réalisés par Orange en Zone Très Dense. Ce renouvellement de courte durée (5 mois) sur décision d'Orange comprend également le cofinancement des câblages d'immeuble situés en aval des points de mutualisation situés dans les poches de basse densité pendant une durée minimum de vingt ans à compter du déploiement desdits points de mutualisation. Free Infrastructure est

d'ores et déjà appelé par Orange à renouveler cet engagement pour une durée d'une année. En dehors de la Zone Très Dense, Free s'est engagée à cofinancer les déploiements FTTH pendant une durée de vingt ans dans cinquante-neuf agglomérations. En contrepartie de ces engagements, Free Infrastructure dispose du droit d'exploiter les déploiements FTTH réalisés en poches de haute densité pendant une durée initiale de trente ans (renouvelable deux fois pour une durée de quinze ans). Free Infrastructure et Free disposent du droit d'exploiter les déploiements FTTH pendant une durée initiale de vingt ans (renouvelable pour une durée à définir) respectivement dans les poches de basse densité et en dehors de la Zone Très Dense. Les conditions de réalisation des câblages d'immeubles dans les poches de basse densité et en dehors de la Zone Très Dense ainsi que de renouvellement du droit d'exploiter les déploiements FTTH réalisés pourraient également avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe.

Par ailleurs, le 2 mars 2011, Free Mobile a conclu un contrat d'itinérance 2G et 3G avec Orange France en vue d'assurer l'itinérance des abonnés de Free Mobile sur les réseaux 2G et 3G d'Orange France. Le contrat a une durée de six ans à compter de la date de lancement commercial. L'Autorité de la concurrence a préconisé, dans un avis n°13-A-08 du 11 mars 2013 relatif aux conditions de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles, que l'itinérance nationale 3G ne soit pas prolongée au-delà d'une échéance raisonnable, soit l'échéance contractuelle. L'itinérance est possible depuis l'atteinte du seuil de 25 % de la couverture de la population française, par le réseau de Free Mobile, le 13 décembre 2011. L'évolution des conditions économiques de l'itinérance, la qualité de la prestation d'itinérance et l'évolution des comportements des abonnés en itinérance sur le réseau 2G/3G d'Orange France pourraient avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe. La loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (loi Macron) 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. Consécutivement à cette loi, l'Arcep a adopté début 2016 un projet de lignes directrices soumis à consultation publique et transmis pour avis à l'Autorité de la concurrence. Les lignes directrices pourraient ensuite être adoptées au deuxième trimestre 2016. Le projet de lignes directrices estime que l'itinérance n'a pas vocation à se poursuivre indéfiniment à l'échelle nationale, et qu'une extinction progressive de l'itinérance entre 2017 et 2022 (entre fin 2018 et fin 2020 pour l'itinérance haut débit et début 2020 et fin 2022 pour l'itinérance des services de base) pourrait paraître raisonnable. Le projet de lignes directrices ne préjuge pas du texte final qui sera le cas échéant adopté. La fin de l'itinérance nationale avec l'Opérateur historique pourrait également avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe.

#### **4.4.3 RISQUES DE RESPONSABILITÉ LIÉS AU CONTENU**

Des demandes ont été introduites par le passé, en France et dans d'autres pays, à l'encontre des fournisseurs d'accès ou d'hébergement en raison du contenu des informations véhiculées ou mises à disposition en ligne (notamment infractions en matière de presse, atteinte à la vie privée et contrefaçon de marque). Le Groupe pourrait faire l'objet

de demandes similaires, notamment eu égard aux dispositions qui pourraient être prises par les pouvoirs publics en vue de lutter contre le terrorisme, et subir des coûts significatifs afin d'assurer leur défense. La réponse à de telles demandes pourrait s'avérer onéreuse quand bien même la responsabilité du Groupe n'est pas retenue. Enfin, l'existence de telles demandes pourrait nuire à la réputation du Groupe. Conformément à la réglementation française telle que décrite au paragraphe 6.6.2 du présent document de référence, le Groupe a mis en place sur le site de Free (page d'accueil du portail de Free) des formulaires de notification de contenus illicites ainsi qu'une procédure de signalement des infractions notamment celles portant atteinte à la dignité humaine permettant ainsi aux internautes de signaler un contenu illicite et au Groupe de réagir promptement aux demandes des notifiants.

#### **4.4.4 DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET INDUSTRIELLE**

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

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

Cette situation est susceptible de contraindre le Groupe, à terme, à coexister sur son marché avec des marques proches de ses propres marques. Une telle coexistence peut entraîner un risque de dilution des marques en cause sur le marché. Cela pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité du Groupe, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et sa capacité à réaliser ses objectifs.

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

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

#### 4.4.5 RISQUES RELATIFS À L'EXPLOITATION DE LOGICIELS DITS « LIBRES »

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

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

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

#### 4.4.6 LIENS OU DÉPENDANCE AVEC D'AUTRES SOCIÉTÉS

Pour pouvoir disposer de la capacité et de la qualité de transmission adaptées à la croissance du nombre de ses abonnés et à leurs besoins, le Groupe utilise en partie des réseaux de communications électroniques appartenant à d'autres opérateurs tels qu'Orange, SFR et Completel ou les réseaux déployés par certaines collectivités territoriales. Les contrats conclus par le Groupe dans ce cadre sont décrits au paragraphe 6.4.3 du présent document de référence. La fin d'un de ces contrats pourrait avoir un impact défavorable sur l'activité, les résultats d'exploitation, la situation financière et la capacité à réaliser les objectifs du Groupe.

#### 4.4.7 ACTIFS NÉCESSAIRES À L'EXPLOITATION NON DÉTENUS PAR ILIAD

Hormis les réseaux auxquels le Groupe est interconnecté, ainsi que certains équipements d'interconnexion et la fibre noire que son réseau utilise au titre de contrats d'IRU (ou *Irrefutable Right of Use*)<sup>(1)</sup> (voir la description des contrats d'IRU figurant au paragraphe 6.4.3 du présent document de référence) de longue durée, le Groupe s'estime propriétaire de l'ensemble des actifs nécessaires à l'exploitation de ses activités.

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

(1) Voir définition page 247 du présent document de référence.

#### 4.4.8 RISQUES INDUSTRIELS ET LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ET À LA SANTÉ

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

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

L'exposition aux champs électromagnétiques des équipements de télécommunication préoccupe l'opinion publique sur d'éventuels risques sur la santé. Ces préoccupations légitimes ou non, peuvent être susceptibles de diminuer l'usage des services de communications électroniques mobiles, faire obstacle au déploiement des antennes relais et des réseaux sans fil, ou accroître les litiges. À cet égard, le parlement a voté la loi n°2015-136 du 9 février 2015 relative à la sobriété, à la transparence, à l'information et à la concertation en matière d'exposition aux ondes électromagnétiques qui renforce la protection des populations contre les ondes radioélectriques. Ce contexte est susceptible d'entraîner des conséquences négatives sur les objectifs et les résultats du Groupe.

#### 4.4.9 RISQUES LIÉS À LA PERTE DES LICENCES ET FRÉQUENCES

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

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

Concernant les autorisations d'exploitation d'un réseau radioélectrique de troisième et quatrième génération, la société Free Mobile a pris, à l'égard de l'État, des engagements, notamment en termes de couverture de la population et de qualité de service, repris pour les plus significatifs dans le paragraphe 6.6 de ce document. En cas de non-respect de ces engagements, l'Arcep pourrait mettre en œuvre les sanctions prévues au Code des postes et communications électroniques, telles que décrites au paragraphe 6.6.

La décision n°03-1294 de l'Arcep en date du 9 décembre 2003 autorise IFW à exploiter des fréquences hertziennes dans la bande 3,5 GHz moyennant le respect d'un cahier des charges prévoyant certaines obligations de déploiement et de couverture de la population. Le dernier contrôle de l'Arcep portant sur le respect des engagements d'IFW a eu lieu le 31 décembre 2011. Dans l'hypothèse où l'Arcep mettrait en évidence un non-respect du cahier des charges, elle pourrait mettre en œuvre les sanctions prévues au Code des postes et communications électroniques.

À la date des présentes, la Société n'estime pas encourir de risques particuliers concernant les autres éléments réglementaires décrits au paragraphe 6.6.

## 4.5 RISQUES LIÉS À D'ÉVENTUELS LITIGES

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

Les sociétés du Groupe sont impliquées dans des enquêtes, des procédures judiciaires et des litiges avec des autorités administratives, des concurrents ou d'autres parties. Le Groupe estime que les provisions constituées au titre de ces risques, litiges ou situations contentieuses connus ou en cours à la date de la clôture sont d'un montant suffisant pour que la situation financière consolidée du Groupe ne soit pas affectée de façon significative en cas d'issue défavorable (voir la Note 27 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le Groupe, comme les autres sociétés du secteur, est fréquemment assigné en justice dans le cadre de procédures engagées par ses abonnés sur le fondement de contestation des prestations de services. De manière générale, le risque financier représenté par chacune de ces procédures n'aurait pas d'impact significatif sur l'activité et la situation financière du Groupe. La multiplication du nombre de celles-ci ainsi que la mise en place en France d'une action de groupe peut constituer un risque pour le Groupe. Dans le cadre de ces procédures, le Groupe essaye de négocier un dédommagement amiable, qui permet de réduire significativement le coût total et final de ces procédures. Le Groupe estime que le nombre de ces litiges n'est pas significatif eu égard au nombre d'abonnés. (voir la Note 33-4 de l'annexe aux comptes consolidés).

De plus, le Groupe étant titulaire de licences radioélectriques et compte tenu des préoccupations suscitées par les éventuels effets (non prouvés scientifiquement) sur la santé provoqués par l'exposition aux équipements de télécommunication mobile, le Groupe est exposé à d'éventuelles actions en justice relatives à ses activités.

Enfin, l'arrivée du Groupe sur le marché du mobile a entraîné certaines actions en justice, notamment les actions menées par ses concurrents et relayées par la presse française, pour lesquelles le Groupe dispose et oppose un certain nombre d'arguments. Ainsi, fin 2014 la société Bouygues Telecom a assigné Free Mobile devant le tribunal de

commerce de Paris pour une présumée violation de ses obligations en qualité d'opérateur de téléphonie mobile et une présumée pratiques commerciales trompeuses. Free Mobile conteste la position de Bouygues Telecom qu'elle considère non fondée. Dans le courant du premier semestre 2015, Bouygues Telecom a chiffré le préjudice qu'il estime avoir subi à 411 millions d'euros. L'affaire est en cours.

En outre, Bouygues Telecom a engagé un recours en annulation le 6 mai 2014 contre une décision implicite de rejet de l'Arcep relative aux modalités d'extinction du contrat d'itinérance à la suite de l'avis du 11 mars 2013 rendu par l'Autorité de la Concurrence relatif aux conditions de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles. Le Conseil d'État a annulé la décision de rejet de l'Arcep par un arrêt du 9 octobre 2015 dans lequel il a, par ailleurs, rejeté la demande de Bouygues Telecom visant à l'extinction de l'itinérance en janvier 2016.

Par assignation du 27 mai 2014, SFR demande au Tribunal de Commerce de Paris de condamner solidiairement Free Mobile, Free et Iliad à payer la somme de 493,2 millions d'euros en réparation du préjudice économique, d'image et moral que la Société aurait subi du fait d'actes de concurrence déloyale par dénigrement. Free Mobile, Free et Iliad contestent la position de SFR et ont formulé une demande reconventionnelle d'un montant de 475 millions d'euros pour Free Mobile et 88 millions d'euros pour Free. L'affaire est en cours.

Le 11 avril 2014, deux assignations ont été déposées par Orange sur différents brevets. Orange demande au tribunal notamment d'interdire les actes prétendument de contrefaçon et fait une demande provisionnelle d'environ 250 millions d'euros. En réponse, Free conteste la position d'Orange en remettant notamment en cause sa qualité pour agir, la validité du brevet et des revendications d'Orange et demande la condamnation d'Orange à 50 000 euros pour procédure abusive et 50 000 euros au titre de l'article 700 du Code de procédure civile. Une décision a été rendue par le tribunal de grande instance de Paris le 18 juin 2015, déboutant Orange de ses demandes, condamnant Orange à régler à Free 200 000 euros et annulant, à la demande de Free, le brevet qui était revendiqué. Orange a fait appel de ce jugement. Les deux affaires sont toujours en cours.

Par la décision n°2015-0971-RDPI du 28 juillet 2015, l'Arcep a autorisé Free Mobile à utiliser sans surcoût les liens de fibres optiques pour collecter le trafic issu de ses stations de bases mobiles, que celles-ci soient reliées au répartiteur en cuivre ou en fibre optique. Le 28 août 2015, Orange a interjeté appel de cette décision de l'Arcep. Free Mobile conteste la position d'Orange. L'affaire est en cours.

## 4.6 ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES

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

Le coût de couverture d'Iliad pour l'ensemble des sociétés du Groupe s'élève, au 31 décembre 2015, à environ 8,6 millions d'euros, correspondant au montant total des primes d'assurance versées par les sociétés du Groupe. Afin d'optimiser sa politique de couverture de l'ensemble des sociétés du Groupe, Iliad fait appel à sa filiale de courtage d'assurances sur Internet, Assunet, qui négocie pour son compte les polices d'assurance souscrites.

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

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

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

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

# 5

## INFORMATIONS RELATIVES À LA SOCIÉTÉ ET AU GROUPE

<b>5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION</b>	<b>24</b>	<b>5.2 INVESTISSEMENTS</b>	<b>27</b>
5.1.1 Dénomination sociale	24	5.2.1 Principaux investissements et prises de participation réalisés au cours des trois derniers exercices	27
5.1.2 Lieu et numéro d'immatriculation	24	5.2.2 Principaux investissements en cours de réalisation	27
5.1.3 Date de constitution et durée	24	5.2.3 Principaux investissements futurs	28
5.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable	24		
5.1.5 Dates clés du Groupe	24		
5.1.6 D'un fournisseur d'accès à Internet, à un opérateur intégré (fixe et mobile)	25		

## 5.1 HISTOIRE ET ÉVOLUTION

### 5.1.1 DÉNOMINATION SOCIALE

La dénomination sociale de la Société est « Iliad ».

### 5.1.2 LIEU ET NUMÉRO D'IMMATRICULATION

La Société est immatriculée sous le numéro d'identification 342 376 332 RCS Paris.

### 5.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

Le code APE (activité principale exercée) de la Société est 5814Z – Édition de revues et périodiques.

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.

### 5.1.4 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 de droit français, régie notamment par les dispositions de la partie législative et réglementaire du Code de commerce.

### 5.1.5 DATES CLÉS DU GROUPE

#### 1996

- Lancement de 3617 ANNU, service d'annuaire inversé.

#### 1999

- Création du fournisseur d'accès à Internet Free.

#### 2002

- Lancement de l'offre Free Haut Débit et de la Freebox.

#### 2004

- Admission des actions de la société Iliad aux négociations sur le Premier Marché d'Euronext Paris (janvier).

#### 2005

- Acquisition de la société Altitude Télécom détentrice de la seule licence nationale Wimax (fréquence 3,5 GHz) (novembre).

#### 2006

- Émission d'obligations à option de conversion en actions nouvelles et/ou échangeables en actions existantes (Océane) pour un montant nominal total de 330 624 932,40 euros (juin).
- Annonce du plan de déploiement de Fibre Optique jusqu'à l'abonné (FTTH) (septembre).

#### 2008

- Iliad acquiert 100 % du capital et des droits de vote de Liberty Surf Group S.A.S. (Alice).

#### 2010

- Free Mobile : quatrième opérateur de réseau 3G en France (janvier).
- Succès de la mise en place d'une ligne de crédit de 1,4 milliard d'euros (juin).
- La BEI s'engage en faveur de l'innovation en France en accordant un prêt de 150 millions d'euros au groupe Iliad (août).
- Lancement de la Freebox Révolution (décembre).

#### 2011

- Le Groupe a placé une émission obligataire inaugurale de 500 millions d'euros (mai).
- Free Mobile obtient 20 MHz dans la bande de fréquences de nouvelle génération 4G – 2 600 MHz (septembre).
- Succès de la conversion des Océane, renforcement des fonds propres du Groupe de 200 millions d'euros (décembre).

#### 2012

- Lancement commercial des offres mobile (janvier).
- Financement de 200 millions d'euros de la BEI au groupe Iliad (août).

#### 2013

- Lancement du VDSL2 (juin).
- Free lance les Femtocells (juin).
- Free Mobile : lancement de la 4G incluse dans les Forfaits mobiles (décembre).
- Succès du refinancement de 1,4 milliard d'euros (novembre).
- Free démocratise l'accès aux smartphones haut de gamme en lançant une offre de location (décembre).

#### 2014

- Accord de négociations exclusives avec le groupe Bouygues et la société Bouygues Telecom en vue d'un rachat de portefeuille de fréquences et du réseau de téléphonie mobile de Bouygues Telecom (mars).
- Free inclut le *roaming* depuis de nombreuses destinations (Israël, Allemagne, Royaume-Uni, Espagne, Belgique...) dans son Forfait mobile Free 35 jours/an (de mars à décembre).
- Free étend la distribution de ses offres mobile grâce à la 1<sup>ère</sup> borne d'abonnement et de distribution automatique de cartes SIM (avril).
- Iliad exprime son intérêt pour l'opérateur T-Mobile US (juillet).
- Iliad met fin au projet d'acquisition de T-Mobile US (octobre).

#### 2015

- Free lance la Freebox mini 4K (mars).
- Free inclut le *roaming* depuis les pays de l'Union européenne dans son Forfait mobile Free 35 jours/an (juillet).
- Free inclut 50 Go d'internet 4G dans son Forfait mobile Free (septembre).
- Free Mobile se voit attribuer 10 MHz supplémentaires, en complément des 5 MHz déjà obtenus, dans la bande de fréquences 1 800 MHz (septembre).
- Free Mobile se voit attribuer 10 MHz dans la bande de fréquences 700 MHz (novembre).
- Succès de l'émission d'un emprunt obligataire de 650 millions d'euros à 7 ans (novembre).

### 5.1.6 D'UN FOURNISSEUR D'ACCÈS À INTERNET, À UN OPÉRATEUR INTÉGRÉ (FIXE ET MOBILE)

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



#### 5.1.6.1 Un fournisseur d'accès à Internet majeur en France

En avril 1999, Free est entré sur le marché des fournisseurs d'accès à Internet (FAI) avec une offre simple et sans abonnement. Cette stratégie commerciale fondée, à l'origine, uniquement sur un « Accès sans abonnement » a permis à Free de capter une part de marché importante sur le bas débit au regard des faibles dépenses publicitaires consenties par rapport à ses concurrents.

Une fois achevé le déploiement de son réseau de communications électroniques et l'interconnexion de celui-ci au réseau de l'Opérateur historique, en avril 2001, Free a réellement maîtrisé les déterminants du coût d'une offre basée sur le temps de connexion à Internet. Free a donc lancé un forfait bas débit attractif et rentable, d'une durée de 50 heures par mois pour 14,94 euros. Free a été l'un des seuls opérateurs à être devenu rentable sur l'activité de fourniture d'accès à Internet, dès avril 2001, soit 24 mois seulement après le démarrage de ses activités.

Free a réussi à exploiter la polysémie de sa marque en transformant un nom évoquant la gratuité de l'offre en une marque associée à des services payants et performants et à la liberté offerte aux utilisateurs de ces services. Cette mutation de la marque a été réaffirmée à l'occasion du lancement de l'offre ADSL Free Haut Débit à 29,99 euros par mois à compter d'octobre 2002, ainsi que lors du lancement de la Freebox Révolution fin 2010.

Aujourd'hui, la société Free propose différentes offres d'accès à Internet (fixe et mobile) sous la marque Free. Ces offres se caractérisent par leur simplicité, un prix attractif et une qualité technique reconnue.

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

#### **5.1.6.2.1 Le dégroupage de la boucle locale**

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

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

#### **5.1.6.2.2 Le déploiement de la fibre optique jusqu'à l'abonné**

Depuis 2006, le Groupe déploie un réseau de fibre optique : ce déploiement a pour objectif de disposer d'une boucle locale en fibre optique afin d'améliorer la qualité de l'offre et augmenter les débits proposés. Ces investissements disposent d'une forte visibilité en termes de rentabilité dans la mesure où ceux-ci sont réalisés en priorité dans les Zones Denses en abonnés Free. Cette politique de déploiement permettra d'une part de réduire les dépenses opérationnelles de dégroupage et par ailleurs de renforcer le positionnement stratégique du Groupe.

Depuis la mise en place de la réglementation et la classification des zones de déploiement en Zones Très Denses et Zones Moyennement Denses par l'Arcep, le Groupe a poursuivi son déploiement en se focalisant sur les Zones Denses et a signé un accord-cadre de cofinancement avec Orange portant sur plus de 4,5 millions de foyers en dehors de ces zones, qui seront déployés d'ici 2020.

L'année 2015 a été marquée par une hausse des investissements fibre compte tenu de l'accélération des raccordements et des prises éligibles dans le cadre du cofinancement avec l'Opérateur historique. A fin 2015, sur l'ensemble du territoire, le Groupe compte près de 2,5 millions de prises raccordables, et plus de 200 000 abonnés raccordés à la technologie FTTH à date.

#### **5.1.6.3 Le mobile : le Groupe devient un acteur de la téléphonie mobile**

Le 12 janvier 2010, le Groupe, au travers de sa filiale Free Mobile, a été autorisé à exploiter un réseau radioélectrique de troisième génération. Conformément à ses engagements et afin de maîtriser la gestion du trafic (voix, SMS, data...) de ses abonnés ; le Groupe s'est engagé dans un processus de déploiement de son propre réseau radioélectrique.

Le 10 janvier 2012, le Groupe a lancé commercialement son activité mobile en s'appuyant sur une prestation d'itinérance pour la couverture du trafic en dehors des zones couvertes par son réseau radioélectrique.

Le Groupe souhaite poursuivre le déploiement de son réseau radioélectrique afin d'étendre sa couverture en propre et donc de s'affranchir de l'itinérance. L'extension de la couverture du réseau est un élément déterminant de la rentabilité du Groupe puisque la marge générée par le trafic transporté par le réseau de Free Mobile est beaucoup plus élevée qu'en itinérance.

Par ailleurs, en décembre 2013, Free a ouvert commercialement ses services 4G en s'appuyant sur les fréquences acquises en 2011 (20 MHz en 2 600 MHz) et sur ses infrastructures déployées. Le déploiement de la technologie 4G et l'ouverture commerciale des sites ne nécessitent pas d'importants investissements supplémentaires, car dès l'origine le réseau mobile du Groupe a été conçu avec les dernières technologies (tout IP NGN), permettant de proposer à la fois les technologies 3G et 4G.

Au cours de l'exercice 2015, le portefeuille de fréquences du Groupe s'est fortement renforcé :

- de 5 MHz dans la bande de fréquences 1 800 MHz dans le cadre du processus de *refarming* défini par l'Arcep (décision du 16 décembre 2014). Ces fréquences ont fait l'objet d'une mise à disposition progressive au cours du premier semestre 2015 pour être disponibles sur l'intégralité du territoire métropolitain à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2015 ;
- de 10 MHz supplémentaires dans la bande de fréquences 1 800 MHz, suite à l'autorisation par l'Arcep du *refarming* des fréquences entre Orange et SFR, ce qui devrait permettre leur libération au profit de Free au 25 mai 2016 ;
- de 10 MHz remportés le 17 novembre 2015 suite aux enchères pour l'attribution des fréquences mobiles de la bande 700 MHz. Ces fréquences seront disponibles suivant un calendrier allant d'avril 2016 pour les zones les plus densément peuplées à juillet 2019 pour le reste du pays. Ces fréquences ont été acquises pour un montant de 933 millions d'euros, payables en quatre tranches étaillées entre 2016 et 2018, avec deux échéances sur la première année.

## 5.2 INVESTISSEMENTS

### 5.2.1 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS ET PRISES DE PARTICIPATION RÉALISÉS AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Depuis le lancement des offres commerciales mobiles, le Groupe est devenu un opérateur totalement intégré, présent à la fois dans le fixe et le mobile, et reposant sur un réseau de télécommunication IP unique. Compte tenu de la convergence des offres fixes et mobiles, et de l'utilisation d'une même base d'actifs, les investissements réalisés par le Groupe ont vocation à servir l'ensemble des activités du Groupe.

Au cours des trois dernières années, le Groupe a maintenu sa politique d'investissement volontariste en investissement en moyenne plus d'un quart de son chiffre d'affaires sur la période, afin d'accompagner le développement rapide de ses activités. Les principaux investissements réalisés sur la période sont présentés ci-après et par ailleurs dans la Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés :

- les investissements de réseau, qui intègrent les investissements réalisés au niveau du Cœur de Réseau, des points de collecte, de la migration de certains équipements réseau, des systèmes d'information, de l'extension zones dégroupées et des zones couvertes par une boucle locale FTTH, et des raccordements des sites mobiles. Les 3 dernières années ont été marquées par d'importants investissements réalisés par le Groupe dans ses réseaux de collecte et de transmissions, dans la migration de ses équipements (DSLAM) vers la technologie VDSL2, ainsi que dans l'extension de sa boucle locale fibre ;
- les investissements directement liés à la croissance de la base d'abonnés, composés pour l'essentiel des modems Freebox et des cartes SIM envoyés aux abonnés ;
- les investissements réalisés dans le cadre de l'accord d'itinérance mobile (part fixe) signé avec Orange au premier semestre 2011.

Les décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations (net des cessions) depuis 2013 ont évolué comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>
<b>TOTAL INVESTISSEMENTS</b>	<b>1 220</b>	<b>968</b>	<b>906</b>

### 5.2.2 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS EN COURS DE RÉALISATION

L'année 2015 a été marquée par une accélération des investissements du Groupe dans les réseaux THD fixe et mobile. Ainsi sur l'année 2015 Iliad a investi 1 220 millions d'euros, en hausse de 26 % par rapport à l'année précédente. Les principales variations sur l'année furent les suivantes :

- le Groupe a intensifié ses efforts d'investissement dans son projet de déploiement d'un réseau Très Haut Débit en fibre en (hausse de 84 millions d'euros des investissements). Au cours de l'année 2015, le Groupe a accéléré (i) les raccordements dans les zones éligibles et (ii) les déploiements engagés dans le cadre de son projet de co-investissement avec Orange en dehors des Zones Denses ;
- hausse de près de 75 millions d'euros des investissements liés aux activités mobile en raison notamment (i) de la poursuite du déploiement rapide d'un réseau 3G avec l'ouverture de plus de 1 600 nouveaux sites permettant d'atteindre 6 054 sites en fin d'année, et (ii) l'effort important de migration des sites mobiles vers la technologie 4G (plus de 3 500 sites ont été ouverts en 4G sur l'année 2015) ;
- une hausse de 83 millions d'euros des investissements ADSL, s'expliquant principalement par le lancement d'une nouvelle version de la Freebox entrée de gamme, la Freebox mini 4K, ainsi que l'évolution défavorable du dollar ;
- par ailleurs, en novembre 2015, le Groupe a fortement renforcé son portefeuille de fréquences en s'octroyant 10 MHz supplémentaires dans la bande de fréquence 700 MHz pour un montant de 933 millions d'euros. Les modalités de paiement de ces fréquences s'établissent comme suit : 233 millions d'euros en janvier 2016, 233 millions d'euros en décembre 2016, 233 millions d'euros en décembre 2017 et 233 millions d'euros en décembre 2018.

### 5.2.3 PRINCIPAUX INVESTISSEMENTS FUTURS

Le Groupe entend poursuivre sa politique d'investissement :

- au niveau de son Cœur de Réseau et de ses réseaux de transport en déployant les technologies les plus performantes afin d'accompagner la forte croissance des usages (Internet mobile, télévision, vidéo à la demande...) ;
- en poursuivant et en intensifiant ses efforts de déploiement d'une boucle locale fibre, aussi bien dans les Zones Très Denses qu'en dehors, afin d'atteindre 20 millions de prises raccordables à horizon 2022 ;
- en poursuivant le dégroupage de nouveaux répartiteurs afin d'améliorer son taux de dégroupage et d'étendre la capillarité de son réseau ;
- en maintenant ses investissements dans la production et dans la commercialisation des modems Freebox, notamment sous ses dernières déclinaisons (Freebox Révolution et Freebox mini 4K) ;
- en poursuivant ses efforts d'investissement dans son réseau mobile afin :
  - d'atteindre une couverture nationale de 90 % de la population en 3G à horizon 2018. Pour ce faire Le Groupe a estimé le montant total cumulé de l'investissement à 1 milliard d'euros afin de disposer de 10 000 sites 3G équipés et raccordés au réseau de collecte du Groupe,
  - de déployer la technologie 4G sur l'ensemble des sites mobiles déployés par le Groupe,
  - de poursuivre les déploiements au-delà des 10 000 premiers sites, afin notamment de répondre aux obligations de couvertures spécifiques liées aux fréquences 700 MHz, obtenues en novembre 2015.

### Répartition et mode de financement

Le groupe Iliad s'appuie sur sa solide rentabilité, sa trésorerie disponible, et son accès aux différents marchés (bancaires, obligataires et monétaire) pour assurer le financement de son développement.

Les différents instruments composant les modes de financement du Groupe sont présentés en détail au chapitre 9.4.

# 6

## APERÇU DES ACTIVITÉS DU GROUPE

<b>6.1 PRINCIPAUX MARCHÉS</b>	<b>30</b>	
6.1.1 Le marché de l'accès à Internet fixe en France	30	
6.1.2 Marché de la téléphonie mobile en France	31	
<b>6.2 PRINCIPALES ACTIVITÉS</b>	<b>32</b>	
6.2.1 Description des principales activités du Groupe	32	
6.2.2 Un réseau au service des activités Internet et téléphonie du Groupe	37	
6.2.3 Avantages concurrentiels	37	
6.2.4 Stratégie	38	
<b>6.3 ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS AYANT INFLUENCÉ LES PRINCIPALES ACTIVITÉS OU LES PRINCIPAUX MARCHÉS</b>	<b>39</b>	
<b>6.4 DEGRÉ DE DÉPENDANCE DU GROUPE</b>	<b>40</b>	
6.4.1 Dépendance à l'égard de brevets et de licences de logiciels-marques	40	
6.4.2 Dépendance à l'égard des autorisations administratives	40	
6.4.3 Dépendance à l'égard des principaux fournisseurs du Groupe	40	
<b>6.5 ÉLÉMENTS SUR LESQUELS SONT FONDÉES LES DÉCLARATIONS DE LA SOCIÉTÉ CONCERNANT SA POSITION CONCURRENTIELLE</b>	<b>40</b>	
<b>6.6 RÉGLEMENTATION</b>	<b>41</b>	
6.6.1 Réglementation des réseaux et des services de communications électroniques	41	
6.6.2 Réglementation du contenu des communications électroniques	45	

## 6.1 PRINCIPAUX MARCHÉS

À fin 2015 le Groupe est un acteur intégré présent à la fois sur le marché de l'accès à Internet (fixe) et de la téléphonie mobile (mobile) en France.

### 6.1.1 LE MARCHÉ DE L'ACCÈS À INTERNET FIXE EN FRANCE

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

	2015	2014	2013
<b>Revenus (en millions d'euros)</b>	<b>8 057 (Au 30/09/2015, 10 753 sur 12 mois)</b>	<b>10 671</b>	<b>10 382</b>
<b>Nombre d'abonnements (en millions)</b>	<b>26,9</b>	<b>26,0</b>	<b>24,9</b>
dont Haut Débit	22,6	23,0	22,9
dont Très Haut Débit	4,3	3,0	2,0

Source : Arcep.

Le nombre total d'abonnements Haut Débit et Très Haut Débit a progressé de 0,9 million sur l'année 2015. Avec 26,9 millions d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit au 31 décembre 2015, le taux de pénétration des foyers français est l'un des plus importants d'Europe.

En France, comme dans d'autres pays d'Europe de l'Ouest, l'ADSL s'est imposée comme la technologie de connexion de référence.

Ainsi, à fin 2015, 84 % des connexions Haut Débit et Très Haut Débit étaient en ADSL. L'importance de cette technologie va de pair avec le dynamisme du dégroupage. Au 31 décembre 2015, plus de 91 % de la population était dégroupée. L'importance des réseaux ADSL est toutefois en recul face au développement des réseaux Très Haut Débit.

La généralisation de l'utilisation des connexions Haut Débit et Très Haut Débit s'accompagne d'un développement des nouveaux usages et des services à valeur ajoutée notamment dans le domaine de la télévision par Internet (IPTV).

Le marché français du Très Haut Débit croît fortement notamment par l'accélération du déploiement de la technologie FTTH retenue par les principaux fournisseurs d'accès à Internet. Le nombre d'abonnements Très Haut Débit progresse de plus d'un million au cours de l'année 2015, pour atteindre 4,3 millions d'abonnés au 31 décembre 2015. L'engouement pour les services Très Haut Débit est fort, le nombre d'utilisateurs ayant plus que doublé en à peine 2 ans.

Le revenu des accès Haut Débit et Très Haut Débit s'établit à 8,1 milliards d'euros au 30 septembre 2015 (10,8 milliards d'euros sur 12 mois glissants).

#### 6.1.1.2 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-Numericable 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.

Au cours de l'exercice 2014, Numericable, ancienne société exploitant principalement des réseaux câblés, a pris le contrôle du fournisseur d'accès SFR. Ainsi la nouvelle entité, SFR-Numericable, résultant de cette fusion dispose d'un réseau câblé à Très Haut Débit.

Depuis l'arrivée de Bouygues Telecom et le lancement des offres Idéo en mai 2009, les premières offres *quadruple-play* (intégrant un abonnement mobile à l'offre *triple-play* avec une remise tarifaire associée) sont apparues sur le marché français. Ces offres ont connu un succès croissant rendant indispensable l'intégration fixe/mobile.

## 6.1.2 MARCHÉ DE LA TÉLÉPHONIE MOBILE EN FRANCE

### 6.1.2.1 Présentation générale du marché français de la téléphonie mobile

	2015	2014	2013
<b>Revenus (en millions d'euros hors revenus des appels entrants)</b>	<b>10 627 (Au 30/09/2015, 14 252 sur 12 mois)</b>	<b>14 621</b>	<b>15 519</b>
<b>Nombre de cartes SIM (en millions) – Métropole hors M2M<sup>(1)</sup> uniquement</b>	<b>69,5</b>	<b>69,0</b>	<b>67,2</b>
dont forfaits non libres d'engagement	23,0	26,7	26,7
dont forfaits libres d'engagement	35,2	29,1	26,2
dont prépayés	11,3	13,2	14,3
<b>Facture moyenne (en euros par mois – en glissement annuel)</b>	<b>16,6 (moyenne 2015 au 30/09/2015)</b>	<b>17,1</b>	<b>18,9</b>

Source : Arcep.

À fin 2015, le marché de la téléphonie mobile en France métropolitaine comptait près de 70 millions d'usagers (carte SIM en service hors M2M), stable par rapport à l'année précédente<sup>(2)</sup>. Le taux de pénétration des mobiles dans la population métropolitaine française atteint 108,7 % au 31 décembre 2015.

L'évolution du marché des services sur réseaux mobiles en 2015 s'est caractérisée par :

- une poursuite de la croissance du segment des forfaits au détriment des cartes prépayées, avec néanmoins un ralentissement de la croissance annuelle du nombre d'abonnements « voix » ou « voix-data » de 4,3 % au 31 décembre 2015 (+ 5,5 % en 2014) revenant dans les niveaux de croissance historique observés avant le lancement de Free Mobile. En parallèle, le recul du nombre de cartes prépayées engagé depuis 2012 se poursuit en 2015 (- 14 %) ;
- une forte croissance du développement des forfaits libre d'engagement : 35,2 millions d'abonnés, soit plus de 60 % des abonnements, en bénéficiant au 31 décembre 2015 avec une croissance de 21 % par rapport à 2014 ;
- une poursuite de la croissance de la consommation, l'augmentation du nombre de forfaits et la diffusion de plus en plus large de forfaits d'abondance s'étant notamment traduites par une poursuite de la croissance de :

- la consommation de minutes qui augmente en moyenne de 4 minutes supplémentaires par client et par mois au 3<sup>ème</sup> trimestre 2015 par rapport au 3<sup>ème</sup> trimestre 2014,
- au 3<sup>ème</sup> trimestre 2015, la consommation moyenne de données qui augmente pour les utilisateurs de téléphones mobiles de 311 mégaoctets, soit une hausse de plus de 75 % en un an,
- au 30 septembre 2015, le nombre de clients ayant utilisé les réseaux 4G au cours des trois derniers mois pour se connecter à Internet atteint 18,5 millions soit 2,8 millions de plus qu'au trimestre précédent et représente maintenant plus d'un quart des cartes SIM en circulation ;
- un ralentissement de la baisse des prix : la facture moyenne 2015 (arrêtée au 3<sup>ème</sup> trimestre) a baissé de 2,9 % par rapport à celle de l'année 2014, en comparaison la baisse était de près de 10 % en 2014. On observe même une hausse de la facture mensuelle moyenne sur les 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> trimestres 2015.

Cette baisse tendancielle est liée à la diffusion des forfaits d'abondance contenant de la voix, des SMS et de la data, s'adressant également aux petits consommateurs, sans engagement et à des tarifs bien inférieurs à ceux pratiqués historiquement<sup>(3)</sup>.

Le lancement par le Groupe, en janvier 2012, de son activité mobile (cf. 6.2.1.2.1. Présentation des offres) a fortement contribué à dessiner les tendances actuelles du marché de la téléphonie mobile.

(1) Communications de machine à machine.

(2) Source : Arcep.

(3) Source : INSEE - Indice des prix à la consommation moyenne annuelle.

### 6.1.2.2 Les acteurs du marché de la téléphonie mobile en France

	2015	2014	2013
Nombre d'abonnements ( <i>en millions</i> ) – Métropole hors M2M uniquement	69,5	69,0	67,2
dont parc opérateurs de réseaux	62,1	61,7	59,1
dont parc MVNO	7,4	7,3	8,1
Part de marché opérateurs de réseaux	89,4 %	89,4 %	87,9 %
Part de marché MVNO	10,6 %	10,6 %	12,1 %

Source : Arcep.

À fin 2015, les principaux acteurs du marché de la téléphonie mobile en France sont :

- les quatre opérateurs de réseau mobile : SFR-Numericable, Orange, Bouygues Telecom et Free Mobile. Ils représentent 62,1 millions de SIM et 89,4 % de part de marché ;
- les opérateurs virtuels (ou MVNO) tels que Virgin Mobile, NRJ Mobile, La Poste Mobile ou encore Prixtel. Ils représentent 7,4 millions de SIM et 10,6 % de part de marché.

Le lancement de Free Mobile, en janvier 2012, a provoqué une intensification de la concurrence. Dans ce contexte, SFR-Numericable, Orange et Bouygues Telecom ont développé leurs offres de forfait sans terminal, libre d'engagement, au travers de marques secondaires : Sosh pour Orange, B&You pour Bouygues Telecom ainsi que Red pour SFR-Numericable.

Au cours de l'exercice 2014, le Groupe Numericable a pris le contrôle de SFR. Dorénavant, les abonnés mobiles de Numericable (ancien MVNO) sont comptabilisés parmi les abonnés SFR.

## 6.2 PRINCIPALES ACTIVITÉS

### 6.2.1 DESCRIPTION DES PRINCIPALES ACTIVITÉS DU GROUPE

Fort du succès de ses offres Haut Débit et Très Haut Débit sous la marque Free, le groupe Iliad s'est imposé comme un acteur majeur sur le marché des télécommunications fixes en France. Avec le lancement en 2012 de ses offres mobile, le Groupe est devenu un opérateur intégré à la fois présent dans le Haut Débit et Très Haut Débit et dans le mobile. Sur ces deux segments d'activité, le Groupe a forgé son succès autour des 4 piliers suivants : prix attractifs, excellente qualité de service, innovation technologique et simplicité des offres.

Quatre ans après son entrée sur le marché mobile, le Groupe est devenu le 3<sup>ème</sup> opérateur télécom en France avec près de 18 millions d'abonnés, dont près de 12 millions d'abonnés mobile et plus de 6 millions d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit. Au 31 décembre 2015, il disposait de 24 % de part de marché Haut Débit et Très Haut Débit et de 17 %<sup>(1)</sup> de part de marché mobile.

Le Groupe a connu une très forte croissance sur la dernière décennie et poursuit son développement en atteignant un chiffre d'affaires record de plus de 4,4 milliards d'euros en 2015 contre 0,7 milliard d'euros dix ans plus tôt. En parallèle, il a su développer un *business model* efficient lui permettant d'être très profitable (*Ebitda* à 1,5 milliard d'euros en 2015) et de disposer d'une structure financière solide en étant aujourd'hui l'un des opérateurs les moins endettés d'Europe (*Leverage* à 0,80x à fin 2015).

La présentation géographique de l'activité du Groupe correspond à la France, où le Groupe exerce l'essentiel de son activité. Cette présentation pourrait être modifiée à l'avenir, en fonction de l'évolution des activités du Groupe et de critères opérationnels.

### 6.2.1.1 Activité fixe

#### 6.2.1.1.1 Présentation des offres

##### 6.2.1.1.1.1 Offres et services disponibles sous les marques Free et Alice

Le Groupe propose différentes offres d'accès à Internet (de 9,99 euros par mois à 37,97 euros par mois) à ses abonnés avec mise à disposition d'une box et sans frais d'accès au service.

Selon l'éligibilité de la ligne de l'abonné, Free propose des **Forfaits Haut Débit et Très Haut Débit** :

- **via ADSL** qui permet aux abonnés d'accéder à l'Internet avec un débit minimum de 2 Mb/s, pouvant atteindre les 22,4 Mb/s dans les zones dégroupées, et 17,6 Mb/s dans les zones non dégroupées en fonction de l'éligibilité de la ligne (débits IP) ;
- **via VDSL2** qui permet aux abonnés en zones dégroupées et ayant des lignes courtes d'atteindre des débits jusqu'à 100 Mb/s en réception et 40 Mb/s en émission ;
- **via la Fibre optique (FTTH)** qui dans les zones ciblées par Free, permet aux abonnés de bénéficier d'un accès à Internet à Très Haut Débit (1 Gb/s en réception et 200 Mb/s en émission).

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

- **la téléphonie**, tous les abonnés bénéficient d'un service de téléphonie comprenant les appels émis depuis leur modem vers les numéros fixes en France métropolitaine (hors numéros courts et spéciaux), ainsi que vers les lignes fixes de 60 ou 108 destinations selon les forfaits. De plus, différentes offres sont proposées aux abonnés afin de bénéficier de la gratuité ou de la forfaitisation des appels émis vers les mobiles en France métropolitaine ;

(1) Métropole hors M2M.

- Free propose la plus grande **offre télévisuelle** du marché en permettant à ses abonnés d'accéder à un service de télévision comprenant environ 450 chaînes dont environ 90 et 200 chaînes (selon les forfaits) dans les premiers bouquets basiques. Plus de 110 chaînes Haute Définition et plus de 50 chaînes en service de rattrapage viennent enrichir ces bouquets ;
- Free propose à ses abonnés d'accéder à de **nombreux services à valeur ajoutée** comme la télévision de rattrapage (Freebox Replay), la vidéo à la demande (VOD ou S-VOD), l'abonnement aux chaînes payantes (Canal+, BeIn Sport, etc.), ou des jeux vidéo.

Dans le cadre des offres d'accès souscrites, le Groupe met à disposition une box. Jusqu'au début de l'année 2015, il proposait deux offres principales :

- l'offre Freebox Révolution** qui permet de connecter tous les terminaux et d'accéder à Internet dans les meilleures conditions. Elle est enrichie de nombreux services innovants comme le serveur NAS permettant un stockage jusqu'à 250 Go accessible en permanence quel que soit l'endroit où se trouve l'abonné, d'un lecteur Blu-Ray™, mais également des appels inclus vers les mobiles en France métropolitaine et elle intègre les dernières technologies (courant porteur en ligne, télécommande gyroscopique, manette de jeux, haut-parleurs, notamment) ;
- l'offre Freebox mini 4K** (offre entrée de gamme), remplaçante de la Freebox Crystal, première box *triple-play* sous AndroidTV™, la plateforme de Google™ à destination de la TV, compatible 4K/Ultra Haute Définition, avec de nombreux services innovants (télécommande à recherche vocale, utilisation du téléphone mobile comme télécommande, boîtier compatible Bluetooth™...) et des dimensions en faisant la box la plus compacte du marché (11 x 15 cm) ;
- enfin, le Groupe a proposé dans le cadre de ventes promotionnelles ponctuelles la Freebox Crystal.** Depuis le remplacement de la Freebox Crystal par la Freebox mini 4K dans l'offre d'entrée de gamme du Groupe, la Freebox Crystal n'est plus disponible au sein des offres commerciales du Groupe. Toutefois, et dans une logique de réutilisation du parc de box déjà existant, le Groupe a proposé de manière ponctuelle cette box à des conditions promotionnelles.

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

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

- l'hébergement mutualisé**, vendu sous la marque Online, correspond à l'hébergement de sites Internet ainsi qu'à l'achat et la revente de noms de domaines. Ce service est facturé sur la base d'un abonnement annuel et s'adresse essentiellement aux particuliers ou aux très petites entreprises ayant un besoin d'espace de stockage relativement faible ;
- l'hébergement dédié**, vendu sous la marque Dedibox correspond à la mise à disposition d'un serveur dédié aux particuliers ainsi qu'aux petites et moyennes entreprises souhaitant sécuriser leurs données. La prestation est facturée sur une base d'abonnement mensuel ;
- la colocation de serveurs**, cette prestation de service consiste à mettre à disposition des mètres carrés dans un espace totalement sécurisé et accessible.

#### 6.2.1.1.2 Présentation de l'activité industrielle

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

**Le DSLAM Freebox.** Techniquement, le DSLAM développé par Freebox S.A.S. est configuré pour optimiser le réseau existant du Groupe et permet de garantir à chacun des abonnés un débit descendant théorique jusqu'à 28 Mb/s (version amendée) par seconde en sortie d'unité de raccordement abonnés (URA). Chaque DSLAM, qui s'insère dans des baies pouvant accueillir jusqu'à deux DSLAM, peut être connecté à 1 008 lignes et a été conçu pour tirer profit du réseau qui fonctionne exclusivement sous protocole IP par opposition aux réseaux de transmission classiques fonctionnant sous protocole ATM/SDH. Doté d'une sortie en Giga-Ethernet, le DSLAM développé par Freebox S.A.S. a notamment été conçu pour répondre aux besoins en forte bande passante des services audiovisuels.

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

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

La Freebox est aujourd'hui à sa sixième version et intègre de nombreuses fonctionnalités, dont certaines sont exclusives à Free. Les principales versions de boîtier disponibles et leurs principales fonctionnalités sont les suivantes :

##### Freebox Crystal



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

**Freebox Révolution (V6)**

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

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

**Freebox mini 4K**

- le 10 mars 2015, Free a lancé la **Freebox mini 4K**, 1<sup>er</sup> opérateur au monde à proposer une box ADSL/VDSL/FTTH compatible avec la technologie 4K (Ultra Haute Définition) et intégrant Android TV™. La 4K (3 840 x 2 160 pixels) offre des images avec un niveau de détail 4 fois supérieur à la « Full HD ». Cette innovation est rendue possible grâce à la puissance du processeur A15 dual-core du Player mini 4K cadencé à 1,5 GHz et disposant de 2 Go de RAM ; la dernière génération de norme de compression HEVC (H.265) qui améliore significativement le codage des flux et permet de lire les contenus 4K sur la Freebox mini 4K ; la connectique HDMI qui permet de relier

le Player à la télévision 4K (UHD) de l'abonné. Android TV™ donne accès à un monde de contenus et d'applications spécifiquement développé pour la TV et permet aux abonnés de bénéficier de la technologie Google Cast pour diffuser facilement leurs contenus (photos, vidéos, vidéos YouTube, musiques...) depuis leur mobile, leur tablette ou leur ordinateur directement sur la TV. Avec la Freebox mini 4K, Free est également le 1<sup>er</sup> opérateur à intégrer un micro dans sa télécommande permettant la recherche vocale. Cette télécommande intelligente fonctionne en Bluetooth™ et simplifie l'utilisation des services.

**6.2.1.2 Activité mobile****6.2.1.2.1 Présentation des offres**

Le Groupe propose deux Forfaits mobiles simples et généreux à ses abonnés, avec la 4G incluse.

- forfait 2 euros/mois (0 euro/mois pour les abonnés Freebox)** qui permet aux abonnés d'avoir accès à 120 minutes d'appels en France métropolitaine et vers les DOM, vers les fixes de 100 destinations internationales et vers les mobiles des États-Unis, du Canada, de l'Alaska, d'Hawaï, des DOM et de la Chine, ainsi que les SMS/MMS illimités en France métropolitaine, 50 Mo d'Internet mobile en 3G/4G, et un accès illimité à FreeWifi. Cette offre est sans engagement et inclut les services comme la messagerie vocale, la présentation du numéro ou le suivi conso. Cette offre a été conçue principalement pour les abonnés utilisant surtout la voix et à la recherche d'un prix compétitif. Dans le cadre de cette offre, l'abonné peut accéder en option à des minutes et Mo supplémentaires, ainsi qu'aux appels vers l'international et depuis l'étranger ;
- Forfait Free à 19,99 euros/mois (15,99 euros/mois pour les abonnés Freebox)** intégrant les appels, les SMS et les MMS en illimité ainsi qu'un accès Internet jusqu'à 20 Go en 3G et jusqu'à 50 Go en 4G (débit réduit au-delà), sans engagement. Tous les abonnés à cette offre bénéficient également de la gratuité totale des appels émis vers les fixes de 100 destinations, de la gratuité des appels vers les mobiles des États-Unis, du Canada, de l'Alaska, d'Hawaï, des DOM et de la Chine et d'un accès illimité au réseau FreeWifi. En 2015, Free a une nouvelle fois bousculé le marché, en offrant à ses abonnés la possibilité de profiter, en voyage, de leur Forfait Free dans l'ensemble des pays de l'Union européenne, aux États-Unis, au Canada, en Israël, en Guyane et aux Antilles françaises, durant 35 jours par an, pour chacune des destinations.

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

- acheter un terminal au comptant ;
- acheter un terminal en étalement son paiement en plusieurs fois : 4 fois sans frais ou 24 fois, selon les modèles de terminaux ;
- louer un terminal : pour les smartphones haut de gamme, les abonnés se voient proposer la possibilité de louer leur mobile pendant 24 mois. Selon le terminal, l'abonné effectue un paiement initial d'un montant compris entre 99 euros et 199 euros puis doit régler une mensualité pendant 24 mois comprise entre 15 euros et 25 euros (selon le terminal). Au terme de ces 24 mois, l'abonné peut renvoyer son terminal et bénéficier d'une nouvelle location avec un terminal de dernière génération, ou prolonger la location de son terminal.

### 6.2.1.2.2 Présentation de l'activité industrielle

Depuis l'obtention d'une licence mobile de troisième génération en janvier 2010, le Groupe s'est engagé dans le déploiement de cette activité et a ouvert ses services mobile début 2012. Ayant aussi obtenu une licence mobile de quatrième génération en octobre 2011, le Groupe a pu lancer dès décembre 2013 ses services mobile 4G en complément des services existants.

#### 6.2.1.2.2.1 Services mobile troisième génération

Depuis l'obtention de la 4<sup>ème</sup> licence mobile 3G, le Groupe a engagé sa stratégie de déploiement de son réseau mobile, en s'appuyant sur son important réseau de transmission fixe (cf. paragraphe 8.1) et en mettant en place une organisation spécifique afin de piloter le déploiement de son réseau et notamment :

- recherche de sites : identification des sites, remonté du potentiel de couverture radio des sites ;
- démarches auprès des bailleurs de tous types (particuliers, copropriétés, bailleurs sociaux, bailleurs institutionnels, sociétés ayant un patrimoine immobilier conséquent telles les chaînes hôtelières, etc.) ;
- démarches administratives et réglementaires, visant à obtenir des autorisations de travaux (déclaration préalable d'urbanisme, permis de construire, etc.) ;
- pilotage, ordonnancement des tâches et coordination des différents intervenants dans la chaîne de validation puis de construction d'un site, notamment grâce à un système d'information collaboratif ;
- maîtrise et respect des règles de sécurité liées aux travaux d'installation en hauteur et d'exploitation des équipements radioélectriques ;
- suivi de l'exploitation et de la maintenance des équipements radioélectriques sur les sites installés.

Malgré un contexte réglementaire plus contraignant pour les déploiements d'antennes mobiles (loi Abeille, loi ALUR), le Groupe a réussi à accélérer le déploiement de son réseau mobile, avec plus de 1 600 nouveaux sites déployés sur l'année 2015. Au 31 décembre 2015, le Groupe disposait de plus de 6 000 sites en service, lui permettant de couvrir 83 % de la population avec son propre réseau 3G.

Parallèlement à ses efforts de déploiement, le Groupe a poursuivi ses investissements dans l'extension de son Cœur de Réseau, de ses systèmes d'information et dans les liens d'interconnexion de ses sites mobiles.

Dans les années à venir, le Groupe va maintenir un rythme de déploiement soutenu. En 2016, le Groupe souhaite déployer plus de 1 500 nouveaux sites, afin de continuer à maximiser le volume de trafic en propre. Fort de l'avancée de ses déploiements, le Groupe confirme sa capacité à atteindre ses engagements de couverture 3G, soit 90 % de la population en 2018, après avoir dépassé l'engagement de 75 % de la population en 2015.

#### 6.2.1.2.2.2 Services mobile quatrième génération

En complément des services mobile de troisième génération, le Groupe a obtenu, le 11 octobre 2011, l'autorisation de l'Arcep pour utiliser les fréquences pour un réseau de quatrième génération (Très Haut Débit Mobile) (décision n°2011-1169). Cette autorisation permet notamment d'utiliser des fréquences radio dans les bandes de fréquences 2,6 GHz en France métropolitaine.

Parallèlement à ses déploiements et afin d'offrir la meilleure expérience abonné possible pour les utilisateurs de données mobiles, conçu dès l'origine avec les dernières technologies (tout IP NGN), le réseau mobile du Groupe s'est caractérisé par une forte intensité des migrations de ses sites vers la 4G. Ainsi, le Groupe a ouvert plus de 3 500 sites 4G au titre de l'exercice 2015 (contre 1 275 sur l'exercice 2014) et dispose de plus de 5 600 sites 4G au 31 décembre 2015 (contre 2 099 au 31 décembre 2014), portant le taux de couverture de la population en 4G à 63 %. Ainsi, au 31 décembre 2015, plus de 90 % des sites mobiles du Groupe étaient allumés en 4G et une majorité de ces sites étaient raccordés au réseau par un lien fibre.

Conjointement à ce déploiement massif, le Groupe a poursuivi ses investissements dans l'extension de son Cœur de Réseau, de ses systèmes d'information et dans les liens d'interconnexion de ses sites mobiles.

Fort de l'avancée de ses déploiements et du maintien de son rythme dans les années à venir, le Groupe confirme l'objectif (i) de focaliser les efforts de déploiement sur les Zones Denses, avec plus de 1 500 nouveaux sites visés en 2016, afin de maximiser le volume de trafic en propre (ii) d'accélérer la conversion des sites existants en 4G afin d'atteindre une couverture proche de 75 % de la population en fin d'année et (iii) du lancement du déploiement progressif des sites en 700 MHz et 1 800 MHz.

Le Groupe précise qu'il a respecté son engagement de couverture de 25 % de la population en 4G en octobre 2015, et confirme également sa capacité à atteindre ses futurs engagements de couverture :

- 60 % de la population en octobre 2019 ;
- 75 % de la population en octobre 2023.

Au cours de l'exercice 2015, le portefeuille de fréquences du Groupe s'est fortement renforcé :

- de 5 MHz dans la bande de fréquences 1 800 MHz dans le cadre du processus de *refarming* défini par l'Arcep (décision du 16 décembre 2014). Ces fréquences ont fait l'objet d'une mise à disposition progressive au cours du premier semestre 2015 pour être disponibles sur l'intégralité du territoire métropolitain à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2015 ;
- de 10 MHz supplémentaires dans la bande de fréquences 1 800 MHz, suite à l'autorisation par l'Arcep du *refarming* des fréquences entre Orange et SFR, ce qui devrait permettre leur libération au profit de Free au 25 mai 2016 ;
- de 10 MHz remportés le 17 novembre 2015 suite aux enchères pour l'attribution des fréquences mobiles de la bande 700 MHz. Ces fréquences seront disponibles suivant un calendrier allant d'avril 2016 pour les zones les plus densément peuplées à juillet 2019 pour le reste du pays. Ces fréquences ont été acquises pour un montant de 933 millions d'euros, payables en quatre tranches étaillées entre 2016 et 2018, avec deux échéances sur la première année.

### 6.2.1.3 Assistance Relation abonné et distribution physique

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

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

La communauté de passionnés Free (sites et forums d'entraide en ligne), qui illustre clairement la notion de proximité chère à Free, a en outre constitué le point de départ du développement de la présence digitale de Free. Cette présence est pionnière, avec la création en 2008, des pages Facebook et Twitter bien avant le phénoménal succès des réseaux sociaux et de la prise de conscience de leur potentiel de fidélisation. Énormément fréquentées par les Internautes en quête d'information, elles permettent, comme c'est également le cas pour les Newsgroups Free, de partager et d'échanger avec les utilisateurs, mais aussi de collecter des informations liées aux services.

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

Dernière évolution en date, la direction innove et devient la première à offrir une expérience digitale humanisée à ses abonnés, en proposant « Face to Free », un canal de contact supplémentaire leur permettant de s'adresser aux FreeHelpers en visio en situation de mobilité. Ce lien de proximité supplémentaire facilite notamment la visualisation des manipulations techniques et répond aux besoins actuels des usagers.

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

Ainsi, forte de nombreuses convictions managériales, inscrites dans une démarche d'optimisation des savoirs et savoir-être à partager, pour ne citer que la mission handicap, qui n'a pas attendu l'obligation d'emploi pour s'inscrire dans une logique d'égalité des chances, ou bien le respect de la parité au sein du Groupe, de nombreuses femmes occupant des postes à responsabilité, l'appréhension de la dimension humaine comme centre de gravité de l'organisation du Groupe s'inscrit également dans une logique de conviction forte en termes d'engagement social et sociétal de l'entreprise.

Les principes majeurs et les moyens consentis par la direction vont en effet tous dans le sens d'une politique sociale responsable : culture d'entreprise forte, esprit start-up et challenge, anticipation des besoins en termes d'équipements et de moyens, communication facilitée, amélioration des conditions de travail (rénovation de nos centres, espaces de convivialité, création d'une atmosphère propice aux échanges et à la créativité), autonomie des équipes, attachement à la marque.

Free-Iliad est sans conteste une entreprise où il fait bon travailler, et l'obtention du label Great Place to Work en 2014 a constitué le point de départ d'une mécanique d'amélioration interne constante.

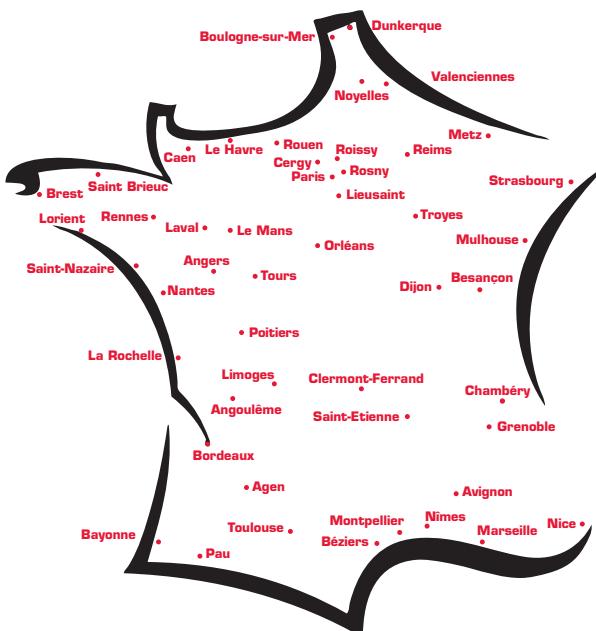
La réussite du Groupe et l'ouverture d'esprit des dirigeants étant les principaux leviers permettant un investissement conséquent et une attention plus que particulière accordée à chaque collaborateur, l'ambition majeure des équipes est le partage de moments mémorables avec les Freenautes. L'objectif de tout collaborateur du Groupe, est en effet de faire vivre à l'abonné, à chaque contact, une expérience unique et positive.

### 6.2.1.3.2 Présentation du réseau de boutiques Free Centers

Depuis 2011, le Groupe s'est lancé dans le déploiement d'un réseau de distribution reposant sur des points de vente physiques. À fin 2015, le Groupe disposait d'un réseau de 49 boutiques Free (Free Center) réparties sur la France entière comprenant notamment une boutique principale de plus de 600 m<sup>2</sup> située à Paris dans le 8<sup>ème</sup> arrondissement ouverte en juin 2012.

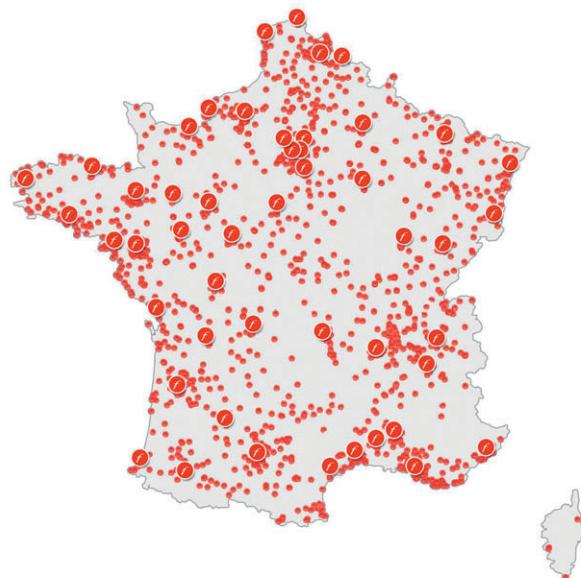
Les boutiques Free Center assurent 3 missions convergentes :

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



### 6.2.1.3.3 Présentation des bornes distributeurs de cartes SIM

À cours de l'exercice 2015, le Groupe a fortement renforcé sa présence physique sur le territoire grâce au déploiement des premières bornes de souscription d'abonnements mobiles et de distribution automatique de cartes SIM. Pour cela, le Groupe s'appuie sur un partenariat avec le réseau « Maison de la Presse » et « Mag Presse ». Au 31 décembre, le Groupe avait déjà déployé près de 1 700 bornes sur l'ensemble du territoire.



## 6.2.2 UN RÉSEAU AU SERVICE DES ACTIVITÉS INTERNET ET TÉLÉPHONIE DU GROUPE

La présentation du réseau est effectuée au paragraphe 8.1.

### 6.2.3 AVANTAGES CONCURRENTIELS

Le Groupe considère qu'il bénéficie d'un certain nombre d'avantages concurrentiels qui devrait lui permettre de soutenir une croissance rentable, maintenir sa position prépondérante de fournisseur d'accès Internet Haut Débit et Très Haut Débit en France et poursuivre la croissance de ses activités mobiles :

#### Free, une marque forte

Grâce au succès de son offre fixe grand public, Free s'est imposé depuis 1999 comme un acteur majeur de la fourniture d'accès à Internet en France. Ainsi, les lancements successifs des offres bas débit « Accès sans abonnement » et « Forfait 50 heures » et des offres Haut Débit et Très Haut Débit ont contribué à asseoir la crédibilité et la notoriété de la marque Free. Le Groupe dispose d'une marque associée aux notions de liberté, d'avance technologique, d'innovation et de qualité, à prix attractif. La notoriété de la marque Free est très importante, à titre d'illustration le nom de domaine « free.fr » se classe dans les quinze premiers en France en termes de fréquentation avec plus de 15 millions de visiteurs uniques par mois. L'important succès commercial des offres mobile a également contribué à renforcer cette notoriété ainsi que les valeurs associées à la marque.

## 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 d'accès à Internet Haut Débit et Très Haut Débit, tout comme les offres mobiles se positionnent parmi les plus attractives du marché sur leur segment respectif, tout en fournissant des services de grande qualité. Ce positionnement constitue un élément central de la stratégie du Groupe et a pour objectif de créer les conditions d'un développement pérenne et rentable de ses activités.

## Un réseau Très Haut Débit national 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 a décidé, dès 1999, de 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, avec des ressources propres, l'exploitation et la maintenance d'un réseau de dimension nationale 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 de l'offre du Groupe et de sa rentabilité, tant pour l'accès à Internet que pour la téléphonie. Compte tenu de sa taille, de sa conception et de son architecture évolutive, le réseau du Groupe est dimensionné pour servir la totalité des abonnés potentiels.

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

L'investissement dans la recherche et le développement d'équipements et de logiciels ont permis au Groupe de se positionner comme l'un des opérateurs les plus en pointe sur la mise en œuvre de solutions technologiques innovantes à destination de la clientèle grand public. Le succès de cette politique résulte notamment de l'attention portée par la direction du Groupe à la qualité des équipements techniques et à la flexibilité dans les choix d'équipement : il se traduit par la conception d'équipements adaptés aux offres du Groupe, en ayant recours à des technologies de pointe (conception de l'ensemble du modem-DSLAM Freebox) et le développement de solutions logicielles innovantes (solutions de facturation, logiciel d'interconnexion Cisco SS7). De la même manière, le Groupe a, au cours de l'exercice 2014, lancé le déploiement des premières bornes de souscription d'abonnements mobiles et de distribution automatique de cartes SIM à travers le territoire. Ainsi, depuis sa création, le Groupe est parvenu, en privilégiant des solutions internes, à optimiser ses dépenses d'investissement.

## Le culte de la simplicité

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

## Un capital majoritairement détenu par ses dirigeants

Le capital d'Iliad est détenu à près de 57 % par les dirigeants. Cette indépendance assure la concrétisation de visions longs termes et parfois en rupture avec la concurrence. Elle permet également une réactivité très forte dans la prise de décisions et leur mise en œuvre. La gestion et les résultats des projets du Groupe témoignent quotidiennement des avantages concurrentiels liés à cette structure capitalistique.

## Une équipe de direction complémentaire et expérimentée

Au cours des dernières années, la direction du Groupe a réussi à imposer celui-ci comme l'un des leaders des fournisseurs alternatifs d'accès à Internet en France, et ce tout en maintenant la rentabilité du Groupe et en poursuivant une politique d'autofinancement. Ce succès résulte notamment de l'expérience et de la très forte complémentarité de l'équipe de direction dans les domaines suivants : connaissance du secteur des communications électroniques fixes et mobiles, compréhension des règles de commercialisation auprès du grand public, forte expertise technologique, gestion financière saine et politique d'investissements progressifs.

### 6.2.4 STRATÉGIE

En s'appuyant sur les avantages concurrentiels décrits au paragraphe 6.2.3 du présent document de référence, la stratégie du Groupe s'articule autour des axes suivants :

#### Continuer à proposer les offres fixe et mobile les plus attractives du marché

Le Groupe va poursuivre sa politique visant à attirer de nouveaux abonnés fixe et mobile, en associant à une politique de prix compétitif une stratégie axée sur la qualité des services offerts. Cette politique d'acquisition de nouveaux abonnés sera, en outre, mise en œuvre dans une logique d'amélioration de la rentabilité du Groupe.

#### Continuer à augmenter le nombre d'abonnés dégroupés (Option 1)

Le Groupe cherche à augmenter le nombre de ses abonnés dégroupés de deux manières complémentaires. D'une part, le Groupe souhaite capter des parts de marché plus élevées dans les zones déjà dégroupées en continuant de proposer directement à ses nouveaux abonnés ses offres Freebox en Option 1. D'autre part, le Groupe privilégie la migration du plus grand nombre possible d'abonnés de l'Option 5 (abonnés non dégroupés) vers l'Option 1 (abonnés dégroupés) en s'appuyant sur l'extension de la capillarité de son réseau.

#### Augmenter le nombre d'abonnés mobile

Conformément à ses engagements, le Groupe propose depuis le 10 janvier 2012 deux offres commerciales transparentes, simples, généreuses et compétitives et qui incluent les services 4G. La stratégie mobile s'inscrit donc dans la continuité du positionnement de Free sur le Haut Débit et le Très Haut Débit qui consiste à offrir au plus grand nombre l'accès aux services mobile de qualité pour le tarif le moins élevé possible. Dans cette perspective, en 2013 le Groupe a modifié son parcours de souscription afin de faciliter l'accès aux téléphones mobile et permettre aux abonnés d'acquérir ce dernier en même temps que leur SIM. Grâce à cette évolution, le Groupe entend poursuivre la croissance de sa base d'abonnés mobile afin d'atteindre son objectif de 25 % de part de marché à long terme. Le Groupe entend

également faire évoluer son mix d'abonnés des forfaits à 2 euros vers ceux à 20 euros en profitant de l'évolution des terminaux et de l'usage croissant de data. En 2015, le Groupe a d'ailleurs enregistré davantage de recrutements sur l'offre à 20 euros que sur celle à 2 euros.

### Déployer une boucle locale en fibre optique

En septembre 2006, le Groupe a annoncé sa volonté de déployer un réseau de fibre optique (FTTH) afin de connecter directement les habitations de ses abonnés présents dans les Zones Très Denses (4 millions de foyers).

En se concentrant sur les Zones Très Denses, le Groupe entend optimiser son investissement. Mi-septembre 2007, Free a détaillé le contenu de son offre Très Haut Débit FTTH (cf. paragraphe 6.2.1.1.1). Le Groupe souhaite poursuivre le déploiement de cette technologie afin d'accroître le nombre de foyers éligibles.

Par ailleurs, et afin de poursuivre le déploiement d'un réseau Très Haut Débit FTTH en dehors des Zones Très Denses, le Groupe s'est engagé auprès de l'Opérateur historique à cofinancer certaines des agglomérations. Cet engagement permet au Groupe d'acquérir et donc de cofinancer le déploiement à hauteur de la part de marché locale souhaitée. L'engagement total du Groupe porte actuellement sur une soixantaine d'agglomérations et 20 communes et représente plus de 4,5 millions de logements qui seront déployés d'ici 2020.

L'année 2015 a été marquée par une hausse des investissements fibre compte tenu de l'accélération des raccordements et des prises éligibles dans le cadre du cofinancement avec l'Opérateur historique. À fin 2015, sur l'ensemble du territoire, le Groupe compte près de 2,5 millions de prises raccordables, et plus de 200 000 abonnés raccordés à la technologie FTTH à date.

Le groupe Iliad va ainsi poursuivre et intensifier son engagement dans le déploiement, aussi bien dans les Zones Très Denses qu'en dehors, et prévoit ainsi d'atteindre 20 millions de prises raccordables à horizon 2022.

Ce plan d'investissement ambitieux permettra au Groupe d'accélérer son indépendance technologique vis-à-vis de l'Opérateur historique et d'accroître sa rentabilité, en raison d'une part de marché dans le fixe de 24 %.

### Poursuivre le déploiement de son réseau radioélectrique

Free Mobile poursuit le déploiement de son réseau de troisième et quatrième génération avec un double objectif :

- assurer la couverture des points de concentration de trafic des abonnés mobile par son réseau ainsi que la continuité de couverture entre ces points afin de diminuer le coût du service mobile notamment généré dans le cadre de l'accord d'itinérance ;
- accroître la couverture réseau 3G et 4G de la population métropolitaine : conformément aux engagements pris dans ses licences mobiles.

Le déploiement du réseau radioélectrique est nécessaire à l'amélioration du taux de prise en charge du trafic des abonnés de Free Mobile sur son propre réseau et de sa marge.

### Politique de distribution

Le Groupe a réussi à s'établir comme un opérateur de référence dans la distribution des offres *triple-play* ADSL via les canaux dématérialisés : ventes en ligne et téléphoniques.

Le Groupe continue d'utiliser principalement les canaux dématérialisés en ligne, et peut avoir recours à des campagnes promotionnelles ponctuelles, tout en poursuivant une stratégie multicanale via le déploiement ciblé d'un réseau de boutiques aux dimensions ajustées afin d'assurer une couverture physique des principales agglomérations et le lancement en 2014 du déploiement des premières bornes de souscription d'abonnements mobiles et de distribution automatique de cartes SIM à travers le réseau « Maison de la Presse » et « Mag Presse ». Cette stratégie de distribution permet d'élargir la base d'abonnés tout en renforçant la vente croisée (*cross-selling*) entre les offres fixe et mobile.

### 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 du Groupe.

## 6.3 ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS AYANT INFLUENCÉ LES PRINCIPALES ACTIVITÉS OU LES PRINCIPAUX MARCHÉS

Fin décembre 2010, le cadre réglementaire fixant le taux de TVA des offres *triple-play*, a été modifié. À ce titre et à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2011, ces offres, qui bénéficiaient d'un taux de TVA à 5,5 % pour une partie du forfait, se sont vues appliquer le taux général de 19,6 %. Au 1<sup>er</sup> janvier 2014, ces offres ont subi une nouvelle augmentation et sont depuis soumises à un taux de TVA de 20 %.

Par ailleurs, les options TV qui étaient jusqu'à fin 2013 soumises à un taux de TVA de 7 % se sont également vues appliquer une hausse avec désormais un taux de TVA de 10 %.

## 6.4 DEGRÉ DE DÉPENDANCE DU GROUPE

### 6.4.1 DÉPENDANCE À L'ÉGARD DE BREVETS ET DE LICENCES DE LOGICIELS-MARQUES

Le Groupe utilise des licences de logiciels détenues par des tiers. Toutefois, le Groupe développe ses propres logiciels et a en effet toujours privilégié le développement d'équipements et de logiciels (notamment élaborés à partir de logiciels dits « libres » tels que Linux) par ses équipes de recherche et développement.

### 6.4.2 DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES AUTORISATIONS ADMINISTRATIVES

Pour le déploiement de son réseau qu'il soit fixe ou mobile, le Groupe dépend d'autorisations de déploiement ou d'exploitation qui lui sont accordées par différentes entités. Pour le déploiement de la fibre, les mairies, les propriétaires, les syndicats de copropriété doivent donner leur accord. Pour la connexion du domicile, c'est l'autorisation du propriétaire qui est alors requise. Enfin, pour l'exploitation des antennes relais, l'autorisation de l'Agence Nationale des Fréquences est nécessaire.

### 6.4.3 DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES PRINCIPAUX FOURNISSEURS DU GROUPE

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

- le Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale Free, a conclu des contrats lui conférant des droits d'usage long terme (« IRU » ou *Indefeasible Rights of Use*) sur les Fibres Optiques Noires qu'il utilise notamment pour son réseau longue distance. La plupart de ces contrats ont été conclus avec d'autres opérateurs tels que le groupe SFR, Completel mais aussi avec des collectivités locales ;
- par ailleurs, le Groupe a conclu des conventions d'interconnexion et de dégroupage, notamment avec l'Opérateur historique, permettant l'accès du Groupe à la boucle locale de l'Opérateur historique.

Ainsi, comme exposé plus précisément au paragraphe 6.6.1 du présent document de référence, la convention d'interconnexion et la convention de dégroupage autorisent le Groupe, respectivement (i) à interconnecter son réseau avec celui de l'Opérateur historique par le biais d'une connexion physique à un commutateur de l'Opérateur historique et (ii) à profiter d'un accès direct au segment du réseau compris entre la prise téléphonique de l'abonné et le répartiteur auquel il est raccordé, afin de se rapprocher au plus près de l'abonné ;

- les contrats avec les fournisseurs de fibre optique ainsi que les prestataires intervenant dans le cadre du déploiement de la fibre ;
- une convention d'utilisation du génie civil de l'Opérateur historique prévoyant l'expérimentation et l'évaluation de tous les processus devant permettre le déploiement par Free de câbles optiques dans les conduites de l'Opérateur historique a été conclue fin 2007 ;
- les contrats avec les fournisseurs d'équipements et prestataires externes sélectionnés dans le cadre du déploiement des réseaux radioélectriques de troisième génération et quatrième génération ;
- les contrats avec les autres opérateurs relatifs au partage de site point haut en vue du déploiement du réseau mobile de Free Mobile ;
- le contrat d'itinérance du 2 mars 2011 prévoyant l'accueil des abonnés Free Mobile sur les réseaux 2G et 3G d'Orange France pour une durée de 6 ans ;
- les contrats de fournitures de terminaux mobiles et des cartes SIM.

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

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

## 6.5 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.

## 6.6 RÉGLEMENTATION

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

### 6.6.1 RÉGLEMENTATION DES RÉSEAUX ET DES SERVICES DE COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES

#### 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.

Les principales évolutions depuis début 2015 ont été :

- l'adoption de la loi n°2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques. Cette loi dispose notamment que :
  - l'Arcep est compétente pour connaître les contrats de partage de 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,
  - les collectivités locales donnent accès aux réseaux de communications électroniques qu'elles subventionnent dans des conditions tarifaires objectives, transparentes, non discriminatoires et proportionnées qui garantissent le respect du principe de libre concurrence ; l'Arcep peut émettre un avis sur les tarifs pratiqués par les collectivités,
  - le dispositif de couverture des zones blanches mobiles existant pour la 2G depuis le début des années 2000 est étendu à la 3G et à plus de 250 nouvelles communes. Près de 1 000 sites supplémentaires seront installés, dont le financement sera majoritairement assuré par les pouvoirs publics. La couverture des centres-bourgs en Internet mobile sera réalisée d'ici mi-2017 ;
- l'adoption de la loi n°2015-1267 du 14 octobre 2015 relative au deuxième dividende numérique et à la poursuite de la modernisation de la télévision numérique terrestre qui a organisé le transfert de la bande 700 MHz du secteur de l'audiovisuel au secteur des télécommunications. Elle a organisé les modalités de libération de cette bande et de réorganisation du spectre. Cette loi a permis l'attribution de la bande 700 MHz fin 2015 ;
- la loi n°2015-912 du 24 juillet 2015 relative au renseignement a organisé l'élargissement de la collecte, du traitement et de la conservation des données demandées aux opérateurs dans le cadre de la lutte contre le terrorisme ;
- la loi relative à l'actualisation du droit des outre-mer prévoit la fin des surcoûts liés à l'itinérance ultramarine pour la voix et les SMS à partir du 1<sup>er</sup> mai 2016 ;
- la loi de finances 2016 a augmenté le taux de la taxe sur les services de télévision, précédemment égale à 0,9 % du chiffre d'affaires de détail des opérateurs, à 1,3 %.

La Commission européenne a été renouvelée fin 2014. Le principal acte communautaire en 2015 est l'adoption du règlement n°2015/2120 établissant des mesures relatives à l'accès à un internet ouvert et modifiant la directive 2002/22/CE concernant le service universel et les droits des utilisateurs au regard des réseaux et services de communications électroniques et le règlement (UE) n°531/2012 concernant l'itinérance sur les réseaux publics de communications mobiles à l'intérieur de l'Union (Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE). Ce règlement prévoit notamment la fin des surcoûts de *roaming* intracommunautaire en 2017 et a consacré un principe de neutralité d'Internet, venant limiter fortement la capacité des opérateurs à moduler leurs règles d'acheminement du trafic Internet en fonction de sa nature.

#### Régulation asymétrique

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

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

- la régulation des terminaisons d'appel fixes et mobiles ; la décision n°2014-1485 de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes en date du 9 décembre 2014 portant sur la détermination des marchés pertinents relatifs à la terminaison d'appel vocal sur les réseaux fixes en France et à la terminaison d'appel vocal sur les réseaux mobiles en France, la désignation d'opérateurs exerçant une influence significative sur ces marchés et les obligations imposées à ce titre pour la période 2014-2017 ; cette décision impose aux opérateurs fixes et mobiles des plafonds tarifaires symétriques et en très légère baisse par rapport au cycle triennal précédent ; la régulation des SMS a été levée et, suite à cette dérégulation, l'Arcep a indiqué qu'elle mettra le marché sous surveillance, afin de détecter les éventuels mouvements haussiers et le cas échéant d'y remédier ;
- la régulation des marchés de gros du Haut et du Très Haut Débit ; le dégrillage est régulé dans le cadre de la décision n°2014-0733 de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes en date du 26 juin 2014 portant sur la définition du marché pertinent de gros des offres d'accès aux infrastructures physiques constitutives de la boucle locale filaire, sur la désignation d'un opérateur exerçant une influence significative sur ce marché et

sur les obligations imposées à cet opérateur sur ce marché ; les offres activées, dites de *bitstream*, sont encadrées par la décision n°2014-0734 du 26 juin 2014 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 ; le présent cycle d'analyse de marché se situe dans la continuité du cycle précédent ; les obligations d'accès, de transparence, de non-discrimination et d'orientation vers les coûts sont maintenues. Les évolutions de l'analyse de marchés sont, relativement marginales par rapport à la version précédente de 2011. Ces évolutions portent sur les processus de services après-vente pour les défauts intermittents des paires de cuivre dégroupées et sur les modalités de raccordement des sites entreprises et des sites mobiles ;

- l'Arcep a fixé un plafond tarifaire, concernant la location des paires de cuivre par l'Opérateur historique, pour les années 2016 et 2017, à respectivement 9,10 et 9,45 euros par mois. Cette hausse est en partie compensée par une baisse des prestations connexes (frais de résiliation, tarifs de service après-vente des lignes). L'Arcep a également indiqué qu'elle engagerait des travaux courant 2016 afin de fixer des plafonds tarifaires pour les années 2018 et suivantes. Le président de l'Autorité s'est exprimé à plusieurs reprises pour indiquer que ces tarifs auraient vocation à favoriser la migration vers les réseaux en fibre optique ;
- l'Arcep a par ailleurs tranché courant 2015 un litige opposant Free à la société Orange, et concernant les tarifs des liens de fibre optique (LFO) permettant de collecter le trafic en amont des répartiteurs dégroupés. Par la décision n°2015-0971-RDPI du 28 juillet 2015, l'Arcep a autorisé Free Mobile à utiliser sans surcoût les fibres LFO pour collecter le trafic issu de ses stations de bases mobiles, que celles-ci soient reliées au répartiteur en cuivre ou en fibre optique.

### 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, notamment :

- pour la publication des listes d'abonnés à des fins d'édition d'annuaires universels (décision 06-0636) ;
- pour l'acheminement des communications à destination des services à valeur ajoutée (décisions 07-0213 et 2012-0856 dont l'application a été repoussée à octobre 2015 par la décision 2014-0661 du 10 juin 2014) ;
- pour la mesure d'indicateurs de qualité de service sur les réseaux fixes (décision 2013-0004) ;
- pour la portabilité et la conservation du numéro fixe ou mobile (respectivement décision 2013-0830 et décision 2012-0576) ;
- pour l'accès à la partie terminale des réseaux en fibre optique (décisions 2009-1106 et 2010-1312) ;
- pour l'éligibilité des réseaux optique au fond d'aménagement numérique du territoire (décision 2010-1314).

Pour les réseaux en fibre optique situés sur les 148 communes les plus denses, la décision 2009-1106 organise l'accès à la partie terminale des réseaux déployés par les opérateurs dans les colonnes montantes des immeubles. Les opérateurs qui le souhaitent peuvent co-investir dans les réseaux déployés par les autres opérateurs et, le cas échéant, demander à avoir accès à une fibre dédiée. La décision n°2013-1475 de l'Arcep en date du 10 décembre 2013 a modifié la liste des communes des Zones Très Denses définies par la décision n°2009-1106. Le nombre de communes de Zone Très Dense a été ramené à 106 communes. L'Autorité a publié le 11 janvier 2014 une recommandation relative au déploiement de la fibre optique dans les immeubles de moins de 12 logements situés en Zone Très Dense. L'Autorité recommande le déploiement à partir de points de mutualisation de 100 lignes environ et situés en dehors des limites de la propriété privée selon une architecture point-à-point.

En complément, la décision n°2010-1312 en date du 14 décembre 2010 précise les modalités de l'accès aux lignes de communications électroniques à Très Haut Débit en fibre optique sur l'ensemble du territoire à l'exception des Zones Très Denses. Cette décision impose notamment aux opérateurs d'établir des points de mutualisation de taille suffisante pour permettre l'accès des opérateurs tiers dans des conditions économiques raisonnables et impose à l'opérateur déployant un réseau d'héberger les équipements actifs ou passifs des opérateurs tiers dans les points de mutualisation (des armoires de rues, shelves 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 entreront en vigueur en trois phases entre début 2016 et mi 2017.

L'Autorité a publié et soumis à consultation publique un modèle de tarification des réseaux en fibre optique. Ce modèle, sans portée juridique directe, vise à encourager les acteurs du secteur, dont les collectivités locales maître d'ouvrage des réseaux publics en zone rurale, à adopter une tarification homogène sur le territoire national. Suite à la loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, l'Autorité a adopté en décembre 2015 des lignes directrices relatives aux tarifs des réseaux FTTH d'initiative et d'investissement publics. Ces lignes directrices recommandent des tarifs proches de ceux pratiqués en zone d'investissement privé. La réforme des services vocaux à valeur ajoutée (SVA) est entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> octobre 2015. Cette réforme a modifié les paliers tarifaires pratiqués sur le marché de détail, a permis de réviser concomitamment à la hausse les taux de rémunération des opérateurs de boucles locales fixe et mobile, et a supprimé la rémunération « Air Time » des opérateurs mobiles.

## Itinérance et mutualisation des réseaux

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

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

La loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques dispose que l'Arcep est compétente pour connaître les contrats de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles et peut demander leur modification lorsque cela est nécessaire à la réalisation des objectifs du Code ou au respect des licences par les opérateurs parties à la convention. Suite à cette loi, l'Arcep a adopté, début 2016, un projet de lignes directrices soumis à consultation publique et transmis pour avis à l'Autorité de la concurrence. Les lignes directrices pourraient ensuite être adoptées au deuxième trimestre 2016. Le projet de lignes directrices estime que l'itinérance n'a pas vocation à se poursuivre indéfiniment à l'échelle nationale, et qu'une extinction progressive de l'itinérance entre 2017 et 2022 pourrait paraître raisonnable. Le projet de lignes directrices ne préjuge pas du texte final qui sera le cas échéant adopté.

Par ailleurs dans le cadre d'un différend opposant Free Mobile à la société SFR, l'Autorité a imposé à SFR d'accueillir les équipements de Free Mobile sur ses pylônes existants, et défini un planning engageant d'accueil, entre mars 2016 et septembre 2017. La mutualisation des pylônes est un élément important en matière de mutualisation des réseaux, car le coût des infrastructures de génie civil est en général prépondérant par rapport au coût des équipements actifs.

## Autorisation d'occupation de fréquences

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

- à la société IFW dans la bande 3,5 GHz (décision n°2003-1294 de l'Arcep du 9 décembre 2003) pour le déploiement et l'exploitation d'un réseau Wimax ;
- 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), pour le déploiement et l'exploitation d'un réseau mobile de troisième génération ;
- 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), pour le déploiement et l'exploitation d'un réseau mobile de quatrième génération ;
- 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 pour le déploiement et l'exploitation d'un réseau mobile de quatrième génération ;

- à la société Free Mobile de 10 MHz dans la bande 700 MHz (décision n°2015-1567 de l'Arcep du 8 décembre 2015), pour le déploiement et l'exploitation d'un réseau mobile de quatrième génération.

Free Mobile doit respecter les obligations liées à l'autorisation générale définie à l'article L. 33-1 du Code des postes et des communications électroniques. Les dispositions de ce même Code et notamment les articles D. 98-3 à D. 98-12 définissent les droits et obligations d'ordre général qui sont imposés à tous les opérateurs, qui peuvent être complétés par l'Arcep, notamment par la décision n°2005-1083 pour l'accessibilité des services de radiocommunications mobiles aux personnes handicapées et par la décision n°2009-0328 en date du 9 avril 2009, fixant les conditions de partage des installations des réseaux mobiles de troisième génération.

À ces obligations d'ordre général attachées à l'activité d'opérateur mobile, viennent s'ajouter des obligations d'ordre individuel attachées à l'autorisation d'utilisation de fréquences, notamment des obligations de couverture, de qualité de service et d'ouverture du réseau. Free Mobile s'est ainsi engagé à :

- déployer un réseau 3G couvrant au moins 27 % de la population à fin 2012, 75 % en 2015 et 90 % en 2018 ;
- déployer un réseau 4G couvrant au moins 25 % de la population à fin 2015, 60 % en 2018, 75 % en 2023, 98 % en 2027 et 99,6 % en 2030 ;
- accueillir des opérateurs mobiles virtuels sur ses réseaux mobiles 3G et 4G. À ce jour, aucun opérateur mobiles virtuels n'a souscrit à une offre Free Mobile ;
- adopter un mode de déploiement responsable, en coordination avec les collectivités locales concernées et respecter les valeurs limites d'exposition définies par le décret n°2002-775 du 3 mai 2002 ;
- financer le déploiement de réseaux en zone blanche ; à ce titre Free Mobile a contractualisé en 2015 avec les trois autres opérateurs de réseau afin (i) d'accéder à leur couverture 2G et 3G dans les zones blanches où ces opérateurs ont la responsabilité du déploiement et (ii) réciproquement d'accueillir ces opérateurs sur près de 200 nouveaux sites en zone blanche, dont Free Mobile sera responsable.

Free Mobile a notifié début janvier 2015 à l'Arcep l'atteinte de son deuxième jalon de couverture 3G à 75 % de population, conformément à sa licence. L'Arcep a mené des travaux de vérification puis confirmé le 3 avril 2015 que Free Mobile avait bien respecté son engagement de couverture.

Conformément aux conditions des appels d'offres 4G, Free Mobile, en tant qu'actionnaire de Free Fréquences, ayant déposé un dossier de candidature recevable mais non retenu, bénéficie d'un droit à l'itinérance sur le réseau 4G qui sera déployé en bande 800 MHz par SFR.

## Autres dispositions réglementaires

### Interconnexion

La réglementation prévoit une obligation d'interconnexion vocale entre opérateurs de réseaux ouverts au public qui le souhaitent. Les accords d'interconnexion font l'objet de conventions de droit privé, mais dont les principaux tarifs sont fixés par l'Arcep. Free et Free Mobile ont conclu des conventions d'interconnexion avec les trois opérateurs mobile historiques et les principaux opérateurs fixe nationaux. Des discussions ont été engagées en vue d'un basculement d'une partie de ces interconnexions en mode IP. L'interconnexion vers les autres opérateurs ou vers l'international est assurée via des accords commerciaux de transit.

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

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

### Portabilité

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

### Annuaires 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 mobiles est requis pour faire l'objet d'une publication. La décision n°06-0639 de l'Arcep précise les conditions techniques et tarifaires de mise à disposition de listes d'abonnés.

Le groupe Iliad 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 ou de services de renseignement. Réciproquement, Free et Free Mobile fournissent aux principaux acteurs du marché de l'édition d'annuaires ou la fourniture de services de renseignement une convention de mise à disposition de la liste de ses abonnés (sous réserve du souhait de l'abonné).

### Contribution au service universel

La désignation de l'opérateur ou des opérateurs en charge du service universel se fait sur appel à candidatures. À l'issue d'un appel à candidatures qui s'est déroulé en 2013, l'Opérateur historique a été retenu par arrêté en date du 31 octobre 2013 pour fournir les composantes du service universel.

Le coût du service universel est réparti entre les opérateurs au prorata de leur chiffre d'affaires réalisé au titre des services de télécommunications « 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

Le « Paquet Télécom 2002 » prévoit que la transmission et la diffusion de services de radio et de télévision doivent être soumises au contrôle des Autorités de Régulation Nationales. La loi n°2004-669 du 9 juillet 2004 étend la compétence du Conseil supérieur de l'audiovisuel à l'ensemble des services de radio et de télévision et assouplit le régime de distribution de ces derniers.

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

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

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

## 6.6.2 RÉGLEMENTATION DU CONTENU DES COMMUNICATIONS ÉLECTRONIQUES

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

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

- les éditeurs de services de communication en ligne ont l'obligation de s'identifier directement ou indirectement ; les fournisseurs d'accès et les hébergeurs sont tenus de détenir et de conserver les données de nature à permettre l'identification de la personne ayant participé à la création du contenu des services dont ils sont prestataires afin de les communiquer, le cas échéant, aux autorités judiciaires ;
- les hébergeurs ne peuvent voir leur responsabilité civile engagée du fait des activités ou des informations stockées à la demande d'un destinataire de ces services que s'ils avaient effectivement connaissance de leur caractère illicite ou de faits et circonstances faisant apparaître ce caractère ou si, dès le moment où ils en ont eu cette connaissance, ils n'ont pas agi promptement pour retirer ces données ou en rendre l'accès impossible ;
- les fournisseurs d'accès ne peuvent voir leur responsabilité civile ou pénale engagée à raison des contenus auxquels ils donnent accès que dans les cas où, soit ils sont à l'origine de la demande de transmission litigieuse, soit ils sélectionnent le destinataire de la transmission, soit ils sélectionnent ou modifient les contenus faisant l'objet de la transmission ;
- les opérateurs de communications électroniques doivent conserver les données techniques de connexion nécessaires aux investigations pénales ou, nécessaires à l'accomplissement des missions de l'Autorité Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI) ainsi que de la Haute Autorité pour la Diffusion des Œuvres et la Protection des droits sur Internet (Hadopi). Ils peuvent également conserver les données techniques nécessaires au recouvrement de leurs factures. En dehors de ces deux cas spécifiques, les opérateurs concernés devront effacer ou rendre anonyme toute donnée relative à une communication dès lors que celle-ci est achevée.

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.

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

La directive 2001/29/CE du 22 mai 2001 « sur l'harmonisation de certains aspects du droit d'auteur et des droits voisins dans la société de l'information » a pour objet d'adapter le droit de la propriété intellectuelle aux spécificités de la diffusion numérique. Cette directive introduit une exception obligatoire pour les copies techniques mais n'atteint pas son objectif premier d'harmonisation, les États membres ayant la possibilité de retenir ou non d'autres exceptions facultatives, notamment celle de copie privée assortie d'une obligation de compensation équitable.

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

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

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

Ces dispositions législatives ont été complétées par des dispositions d'ordre réglementaire relatives à (i) la nature des données et l'interconnexion des Systèmes d'information (Décret 2010-536 du 5 mars 2010) et (ii) 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).

## 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 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 :

- tout traitement de données à caractère personnel doit avoir reçu le consentement de la personne concernée. Cet article énumère toutefois, de manière limitative, différentes hypothèses dans lesquelles, même en l'absence de consentement de la personne concernée, le traitement est licite ;
- l'obligation d'information s'applique à l'ensemble des situations dans lesquelles des données à caractère personnel sont traitées, quand bien même ces données n'ont pas été recueillies directement auprès des personnes concernées (cessions de fichiers) ;
- le non-respect des dispositions posées par la loi n°2004-801 fait l'objet de sanctions pénales lourdes. Les infractions sont prévues et réprimées par les articles 226-16 à 226-24 du Code pénal. Les peines encourues peuvent aller jusqu'à 300 000 euros d'amende et 5 ans d'emprisonnement ;
- les opérateurs de communications électroniques sont tenus de tenir un inventaire des failles de sécurité et de notifier à la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL) toute violation des données personnelles concernant leurs abonnés dont ils auraient connaissance.

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est amené à enregistrer et traiter des données statistiques, concernant notamment l'utilisation des services qu'elle fournit à ses abonnés et la fréquentation de ses sites. Afin d'offrir ses services, le Groupe est amené à collecter et à traiter des données à caractère personnel. L'essentiel des bases de données ainsi constituées a fait l'objet de déclarations auprès de la CNIL.

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

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

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

## 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.

# 7

## ORGANIGRAMME

7.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DU GROUPE 48

7.2 ORGANIGRAMME DU GROUPE  
AU 31 DÉCEMBRE 2015

49

## 7.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DU GROUPE

Une présentation des activités du Groupe et de ses principales filiales figure au paragraphe 6.2.

L'organisation générale du Groupe s'articule autour de la société Iliad qui assure l'activité de holding et de coordination stratégique du Groupe. À ce titre, la holding joue plusieurs rôles : elle définit la stratégie d'ensemble du Groupe, la gestion des participations et de la politique financière du Groupe, y compris les moyens de financement.

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

Les fonctions dirigeantes au sein du Groupe sont centralisées au niveau de la holding et les dirigeants de la société mère exercent les mêmes fonctions dans les principales filiales du Groupe. La direction générale est organisée autour d'un comité de direction qui constitue un centre de décision pour le Groupe. Par ailleurs, plusieurs comités spécialisés

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

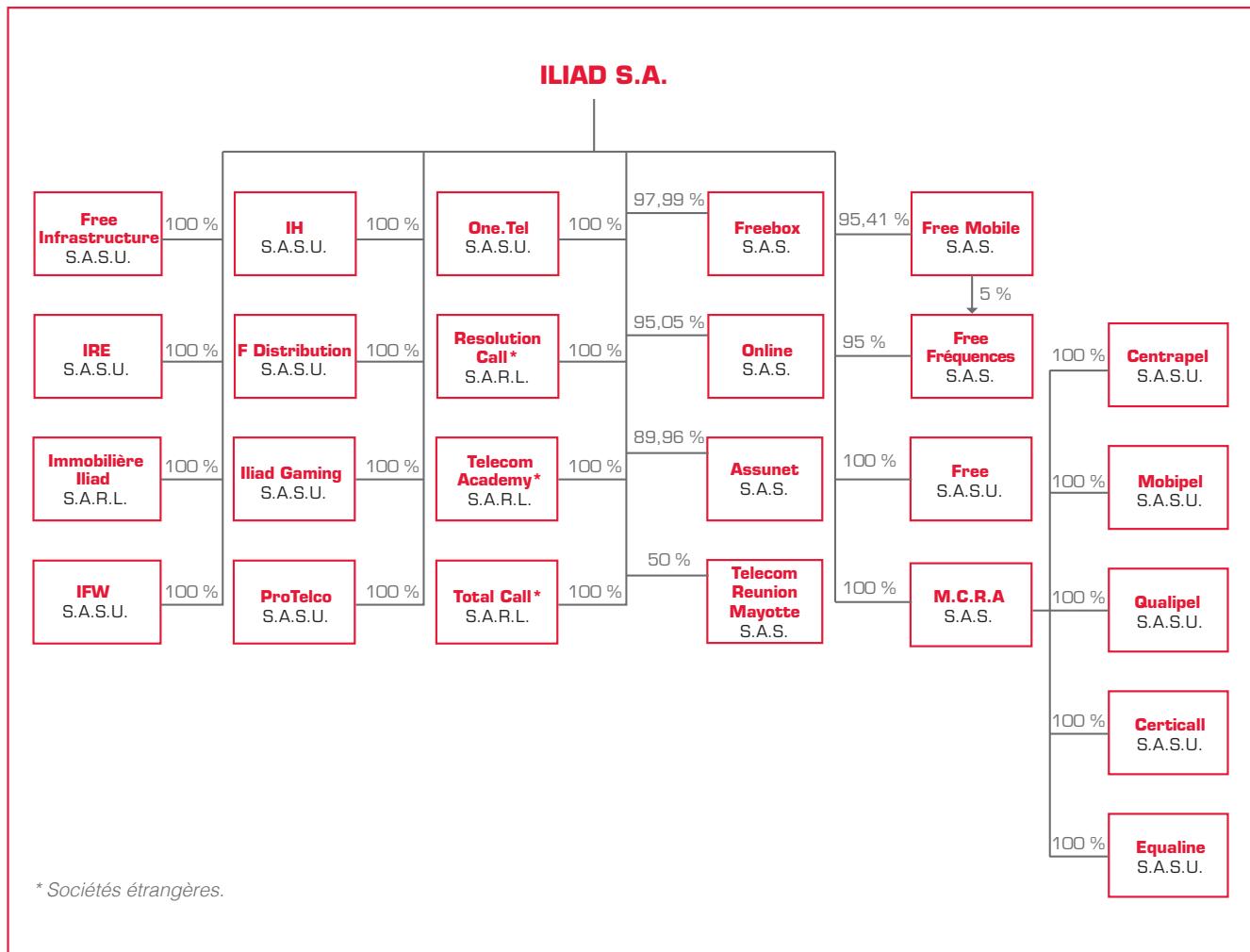
Il existe une dépendance fonctionnelle forte entre les filiales du Groupe à plusieurs niveaux : (i) le réseau de communications du Groupe est situé dans les sociétés Free et Free Mobile qui acheminent le trafic de toutes les entités du Groupe, (ii) les prestations liées au système de facturation sont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

Le 6 novembre 2015, Iliad a pris une participation à hauteur de 50 % au sein de la société Telecom Réunion Mayotte (TRM) détenant les activités d'exploitation de téléphonie mobile à La Réunion et Mayotte précédemment détenues par Outremer Telecom.

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

## 7.2 ORGANIGRAMME DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2015

Les pourcentages présentés sont les pourcentages d'intérêt de la Société dans les principales sociétés consolidées par intégration globale au 31 décembre 2015 :



La Note 35 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2015, figurant au paragraphe 20.1 du présent document de référence, indique la liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2015 et la Note 2.3.4 de l'annexe aux comptes sociaux au 31 décembre 2015, figurant au paragraphe 20.2 du présent document de référence, indique la liste des filiales et participations.



# 8

## PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS

<b>8.1</b>	<b>IMMobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées</b>	<b>52</b>	<b>8.2</b>	<b>IMMOBILIER</b>	<b>60</b>
8.1.1	Infrastructures de transmission longue distance	52			
8.1.2	Réseaux et boucles locales fixes	54			
8.1.3	Déploiement d'un réseau radioélectrique de troisième et quatrième génération	58			

## 8.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMPORTANTES EXISTANTES OU PLANIFIÉES

Le Groupe met à disposition de ses abonnés des équipements (Freebox) en ayant recours à des technologies de pointe (conception de l'ensemble modem-boîtier TV-DSLAM Freebox) et solutions logicielles innovantes. Ce point est développé au paragraphe 6.2.1.1.2 du présent document.

Afin de permettre à ses abonnés de bénéficier de ces équipements et de leurs services, le Groupe doit obtenir l'accès à la boucle locale. Cette obtention nécessite le règlement à l'Opérateur historique des frais d'accès au service (FAS) présentés au paragraphe 9.2.3. Tous ces éléments (FAS, frais de logistique, modems et DSLAM) sont inscrits au bilan et font l'objet d'un amortissement sur une période de cinq ans à compter de leur mise en service.

Les autres immobilisations corporelles du Groupe sont présentées en détail ci-après.

### 8.1.1 INFRASTRUCTURES DE TRANSMISSION LONGUE DISTANCE

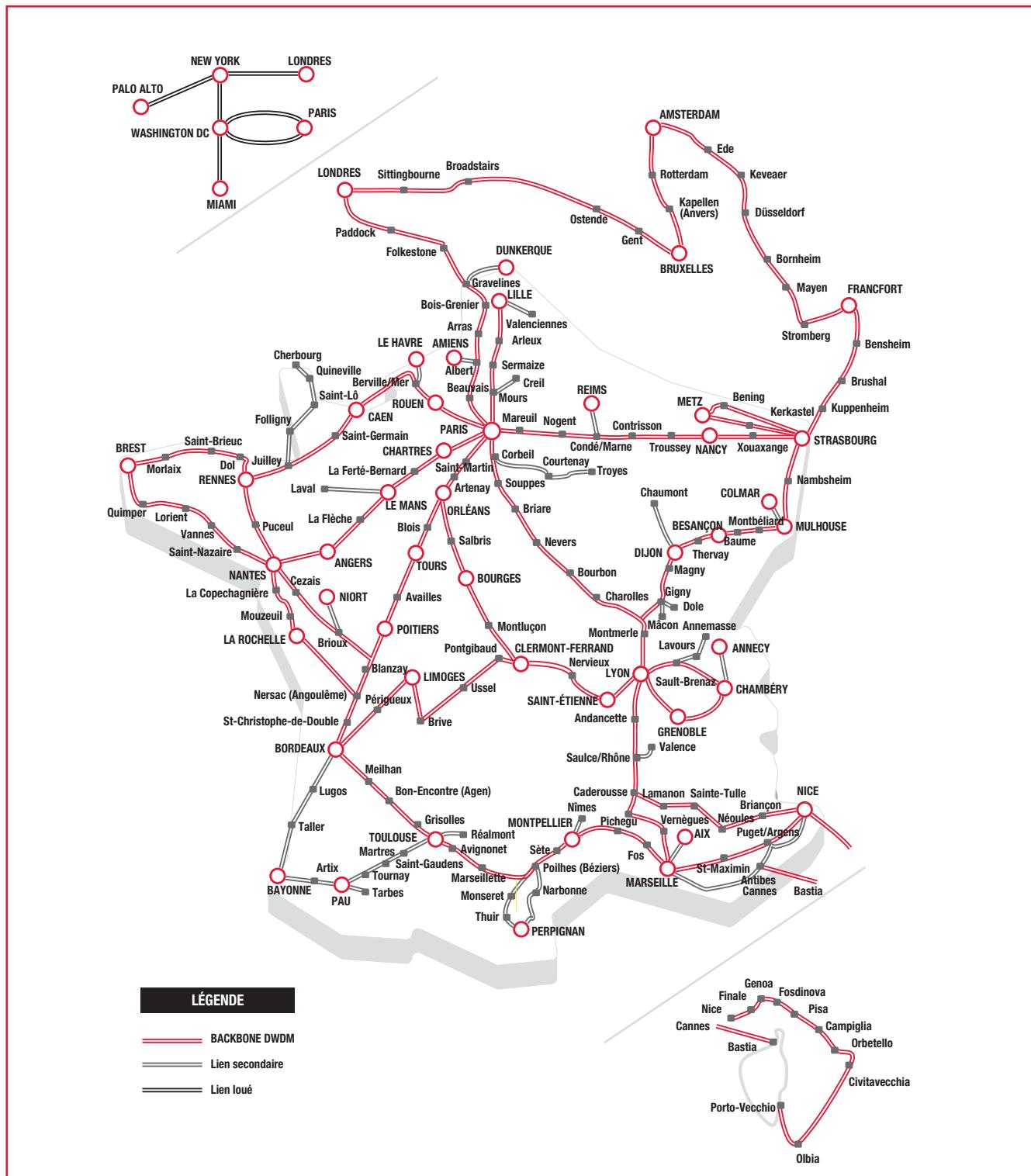
#### 8.1.1.1 Technologies du réseau de transmission longue distance

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

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

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

## CARTE DU RÉSEAU DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2015



Au 31 décembre 2015, le réseau du Groupe compte plus de 95 000 km linéaires de fibre optique.

### **8.1.1.2 Propriétés du réseau**

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

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

## **8.1.2 RÉSEAUX ET BOUCLES LOCALES FIXES**

### **8.1.2.1 Interconnexions du réseau et dégroupage de la boucle locale**

Dans le cadre de l'activité fixe, un opérateur alternatif doit interconnecter (l'interconnexion désigne le raccordement de plusieurs réseaux de télécommunications entre eux afin de permettre le libre acheminement des communications) ses infrastructures de transmissions longues avec les réseaux locaux, jusqu'à l'abonné.

Pour assurer le service de communications téléphoniques voix de ses abonnés, le Groupe a ainsi conclu des conventions d'interconnexion avec l'Opérateur historique et les trois opérateurs mobiles historiques dans le cadre des offres de référence d'interconnexion que ces opérateurs ont publiées.

Le Groupe a également conclu avec des opérateurs alternatifs (Colt, Completel, Verizon) des accords d'interconnexion relatifs au trafic terminal entrant dans les réseaux exploités par ces opérateurs ainsi qu'au trafic à destination des services à valeur ajoutée collecté par ces opérateurs. Symétriquement, ces opérateurs ont conclu avec le Groupe des accords d'interconnexion dans le cadre du trafic terminal

entrant dans le réseau de Free (trafic à destination de numéros non géographiques de la forme 087B et 095B ainsi qu'à destination de numéros géographiques) à destination des abonnés du Groupe.

Les principaux opérateurs de boucle locale fixe ont également conclu avec Free un accord d'interconnexion relatif au trafic terminal entrant dans le réseau de Free (trafic à destination de numéros géographiques ainsi que de numéros non géographiques de la forme 087B et 095B) ainsi qu'au trafic de collecte à destination des services à valeur ajoutée (numéros de la forme 08AB, 3BPQ ou 118XYZ) de l'Opérateur historique ou ceux d'opérateurs tiers pour lesquels l'Opérateur historique effectue une prestation de transit. Dans ce cadre contractuel, Free exécute également une prestation de facturation des services à valeur ajoutée payants pour l'appelant de l'Opérateur historique ou d'opérateurs tiers pour lesquels l'Opérateur historique effectue une prestation de transit. Cette prestation de facturation donne lieu à une rémunération de Free, dont la valeur dépend du palier tarifaire.

### **8.1.2.2 Architecture d'interconnexion du réseau du Groupe avec le réseau de l'Opérateur historique**

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

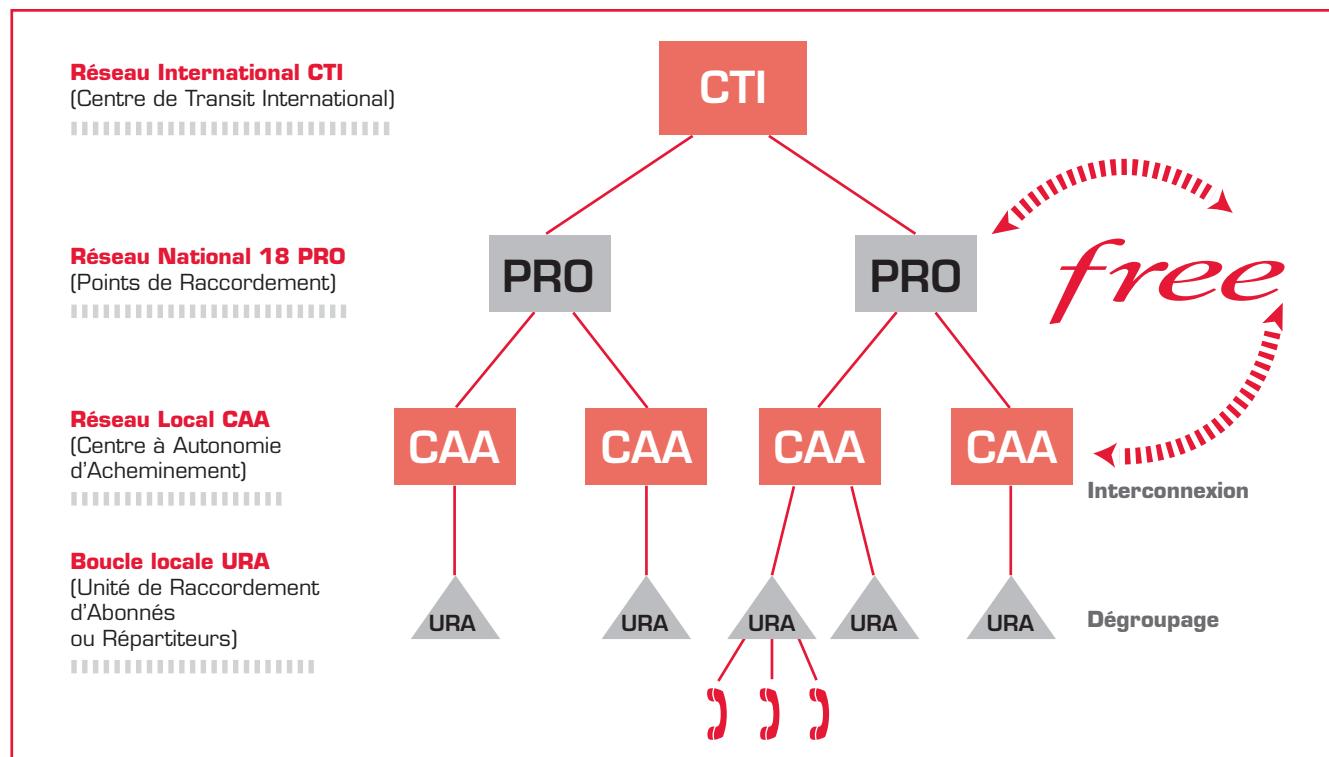
L'opérateur alternatif peut également réaliser cette connexion au niveau le plus bas de la hiérarchie des commutateurs qui équipent le réseau, c'est-à-dire au niveau le plus proche de l'utilisateur : le Commutateur à Autonomie d'Acheminement (« CAA »).

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

Le Groupe a développé depuis août 2000 son infrastructure d'interconnexion avec le réseau de l'Opérateur historique. Au fil des années, le Groupe a significativement renforcé la part des interconnexions réalisées au niveau des CAA, ainsi dès 2010, le réseau du Groupe était connecté directement à la quasi-totalité des CAA du réseau de l'Opérateur historique en France métropolitaine.

Type de sites de l'Opérateur historique	Nombre de points d'interconnexion Free avec l'Opérateur historique	Nombre total de sites de l'Opérateur historique
Points de Raccordement Opérateur (« PRO »)	18	18
Commutateurs à Autonomie d'Acheminement (« CAA »)	324	348

L'architecture de raccordement des POP du réseau du Groupe aux PRO et aux CAA est schématisée ci-dessous :



Par ailleurs depuis juillet 2014, l'Opérateur historique impose de livrer le trafic à destination de sa boucle locale IP sur quelques points d'interconnexion centralisés et directement en IP. Le Groupe s'est ainsi raccordé et livre tout le trafic à destination de la boucle locale IP de l'Opérateur historique sur cette nouvelle interconnexion.

### 8.1.2.3 Dégroupage de la boucle locale

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

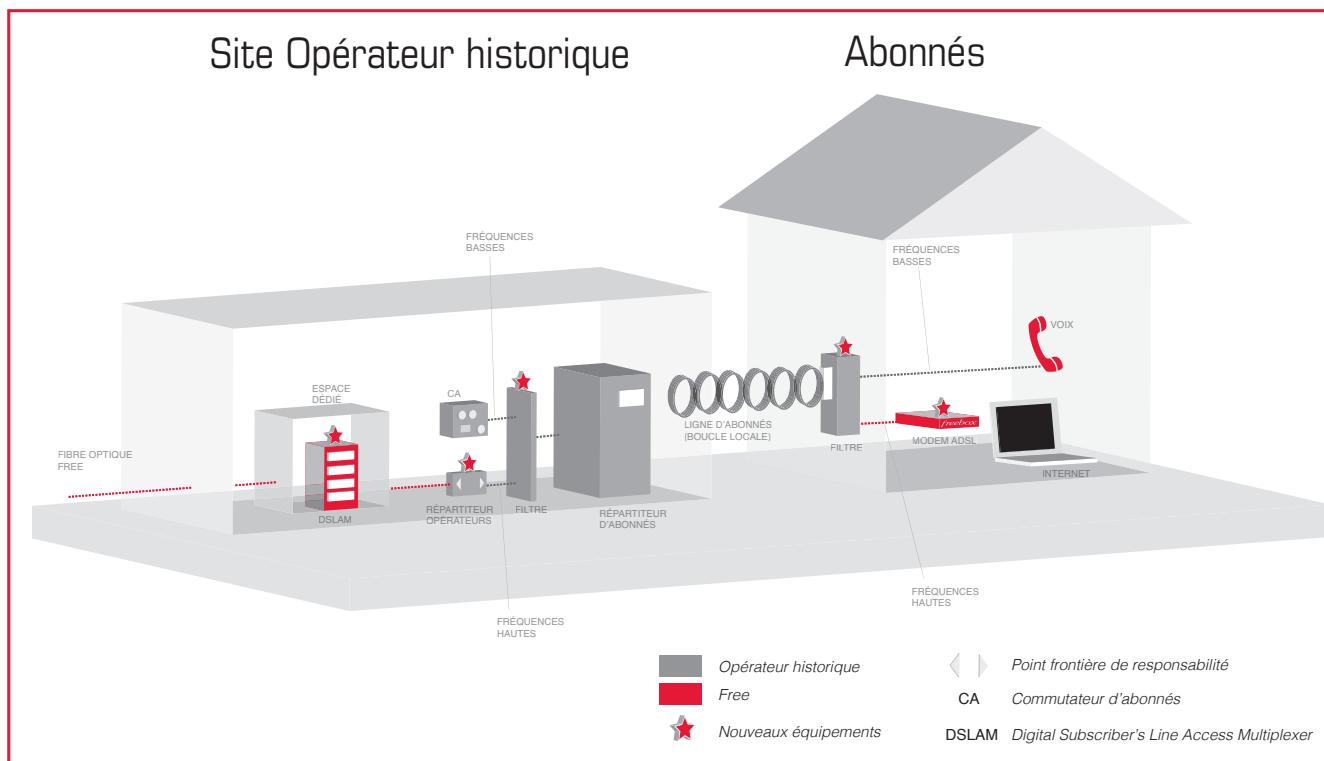
L'Opérateur historique doit fournir aux opérateurs alternatifs autorisés qui en font la demande un accès direct à la boucle locale. Cet accès, connu sous le nom de dégroupage, permet à ces opérateurs de maîtriser l'accès à l'abonné en exploitant ses propres équipements.

Dans un système dégroupé, la paire de cuivre (la partie de la ligne téléphonique de l'abonné qui relie celui-ci au commutateur local le plus proche) rejoint, non pas directement un équipement géré par l'Opérateur

historique, mais un concentrateur de lignes ADSL (appelé également DSLAM), installé dans les salles de cohabitation ou les espaces dédiés prévus à cet effet dans les sites de l'Opérateur historique et gérés par l'opérateur choisi par l'abonné. Un modem spécifique est installé chez l'abonné qui peut ainsi bénéficier d'un débit allant jusqu'à 28 Mb/s.

Dans le cadre du dégroupage partiel, l'opérateur alternatif n'utilise que les fréquences « hautes » de la paire de cuivre, nécessaires pour le transport des données, tandis que les fréquences « basses » restent utilisées par l'Opérateur historique pour la fourniture du service téléphonique classique. L'abonnement téléphonique reste, dans ce cas, payé par l'usager à l'Opérateur historique.

Le schéma ci-dessous représente l'architecture technique utilisée pour le dégroupage partiel :



En pratique, un opérateur du dégroupage va devoir s'appuyer sur un réseau de fibres optiques pénétrant dans les sites de l'Opérateur historique et installer ses propres équipements DSLAM dans les salles dites de cohabitation ou dans les espaces dédiés prévus à cet effet.

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 et du câble de renvoi cuivre qui relient le modem de l'abonné au DSLAM de l'opérateur.

Dans le cadre du dégroupage total, l'opérateur alternatif utilise toutes les fréquences de la paire de cuivre. L'usager ne paie plus l'abonnement téléphonique à l'Opérateur historique dans ce cas. Les filtres ne sont dès lors plus nécessaires.

### 8.1.2.4 Déploiement des réseaux Très Haut Débit fixe

#### 8.1.2.4.1 Migration du réseau fixe vers le protocole VDSL2

Le VDSL2 (Very high speed Digital Subscriber Line) est un protocole de transmission de données sur la boucle locale de l'Opérateur historique. Ce protocole de transmission permet d'augmenter le débit des abonnés ADSL éligibles. Ainsi, les abonnés éligibles peuvent bénéficier de débits pouvant atteindre 100 Mbit/s en réception et 40 Mbit/s en émission.

Fidèle à son image d'innovateur, le Groupe s'est lancé dès le second semestre 2013 dans un vaste plan de migration de ses équipements de réseau (DSLAM Freebox) vers la technologie VDSL2.

Au cours de l'année 2015, le Groupe a intensifié ses efforts pour finaliser la migration de ses équipements vers cette technologie afin de faire bénéficier un maximum d'abonnés d'une hausse de leurs débits. Ainsi, au 31 décembre 2015, le Groupe comptait plus de 8 000 NRA équipés de la technologie VDSL2, ayant permis à près de 25 % des abonnés Freebox d'accroître leur débit.

#### 8.1.2.4.2 Déploiement d'une boucle locale de fibre optique

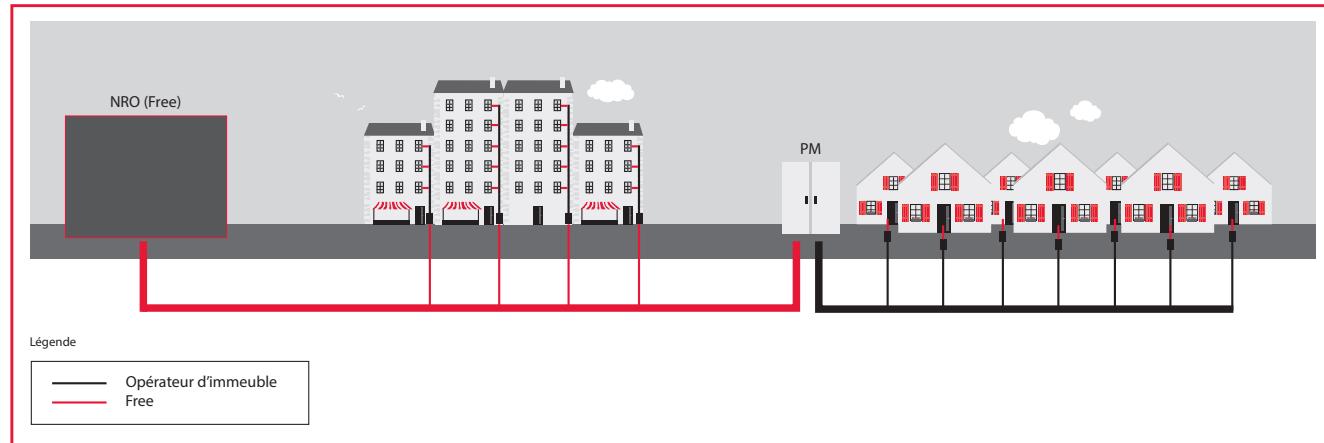
La fibre optique, adoptée depuis longtemps par les opérateurs de télécommunications pour leurs liaisons longue distance, s'affirme comme la technologie de transmission la plus rapide, la plus fiable et la plus puissante. Elle permet en effet le transport de données à la vitesse de la lumière et offre des débits de plusieurs centaines de Mb/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 montant et descendant élevés, l'utilisation simultanée de différents services multimédias devient réellement possible.

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

##### Zone Très Denses



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

Dans le cadre du plan de déploiement de son réseau de fibre optique (FTTH) jusqu'à l'abonné, le Groupe, à travers ses filiales Free, Free Infrastructure, IRE et Immobilière Iliad, est amené à réaliser d'importants investissements dans les infrastructures réseaux.

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

- l'acquisition et l'aménagement de locaux pour la réalisation de noeuds de raccordement optique (NRO) ;
- un déploiement horizontal, qui consiste à acheminer de la fibre optique depuis le NRO jusqu'aux Points de Mutualisations ; ce

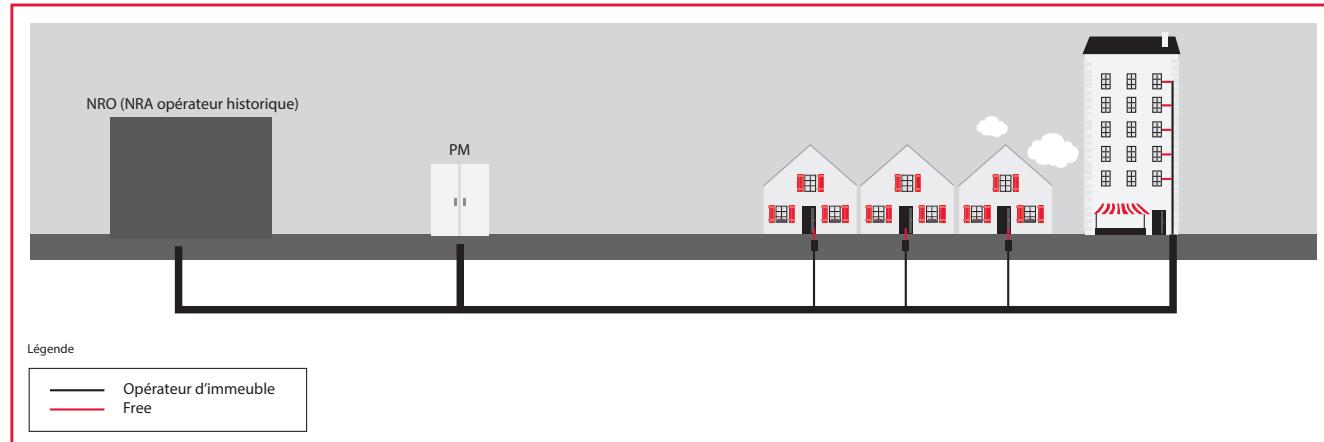
déploiement est réalisé en utilisant les galeries visitables du réseau d'assainissement à Paris, et principalement au travers de l'offre d'accès aux infrastructures de génie civil de l'Opérateur historique en Province ;

- le raccordement du réseau horizontal aux Points de Mutualisation ;
- le raccordement final, consistant à poser une prise optique chez l'abonné, et à la connecter aux fibres verticales de l'immeuble, au niveau du boîtier d'étage.

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

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

##### En dehors des Zones Très Denses



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

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

Le groupe Iliad a été dans ce cadre le premier opérateur à souscrire, en août 2012, à l'offre de l'Opérateur historique d'accès aux lignes FTTH en dehors de la Zone Très Dense et à s'engager à cofinancer certaines des agglomérations proposées par l'Opérateur historique. Cette offre permet à chaque opérateur d'acquérir et donc de cofinancer le déploiement à hauteur de la part de marché locale souhaitée. Cette mise en commun des moyens permet de déployer un réseau unique et mutualiser entre les répartiteurs optiques et les abonnés, et de desservir ainsi une population plus large.

Depuis 2013, le Groupe a souscrit au cofinancement du déploiement en dehors des Zones Très Denses sur une soixantaine d'agglomérations et 20 communes, représentant 4,5 millions de logements déployés d'ici 2020.

L'année 2015 a été marquée par une hausse des investissements fibre compte tenu de l'accélération des raccordements et des prises éligibles dans le cadre du cofinancement avec l'Opérateur historique. À fin 2015, sur l'ensemble du territoire, le Groupe compte près de 2,5 millions de prises raccordables, et plus de 200 000 abonnés raccordés à la technologie FTTH à date.

Le groupe Iliad va ainsi poursuivre et intensifier son engagement dans le déploiement, aussi bien dans les Zones Très Denses qu'en dehors, et prévoit ainsi d'atteindre 20 millions de logements raccordables à horizon 2022.

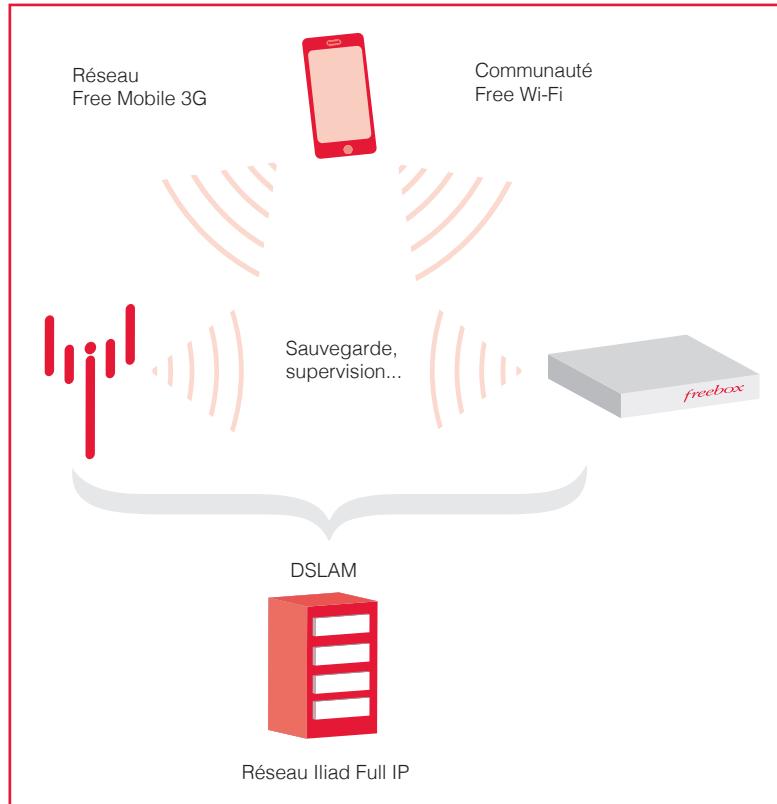
Ce plan d'investissements ambitieux permettra au Groupe d'accélérer son indépendance technologique vis-à-vis de l'Opérateur historique et d'accroître sa rentabilité, en raison d'une part de marché dans le fixe de 24 %.

### 8.1.3 DÉPLOIEMENT D'UN RÉSEAU RADIOÉLECTRIQUE DE TROISIÈME ET QUATRIÈME GÉNÉRATION

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

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

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



Le réseau de Free Mobile est donc basé sur l'infrastructure réseau existante du Groupe, à laquelle vient s'adosser un réseau radioélectrique.

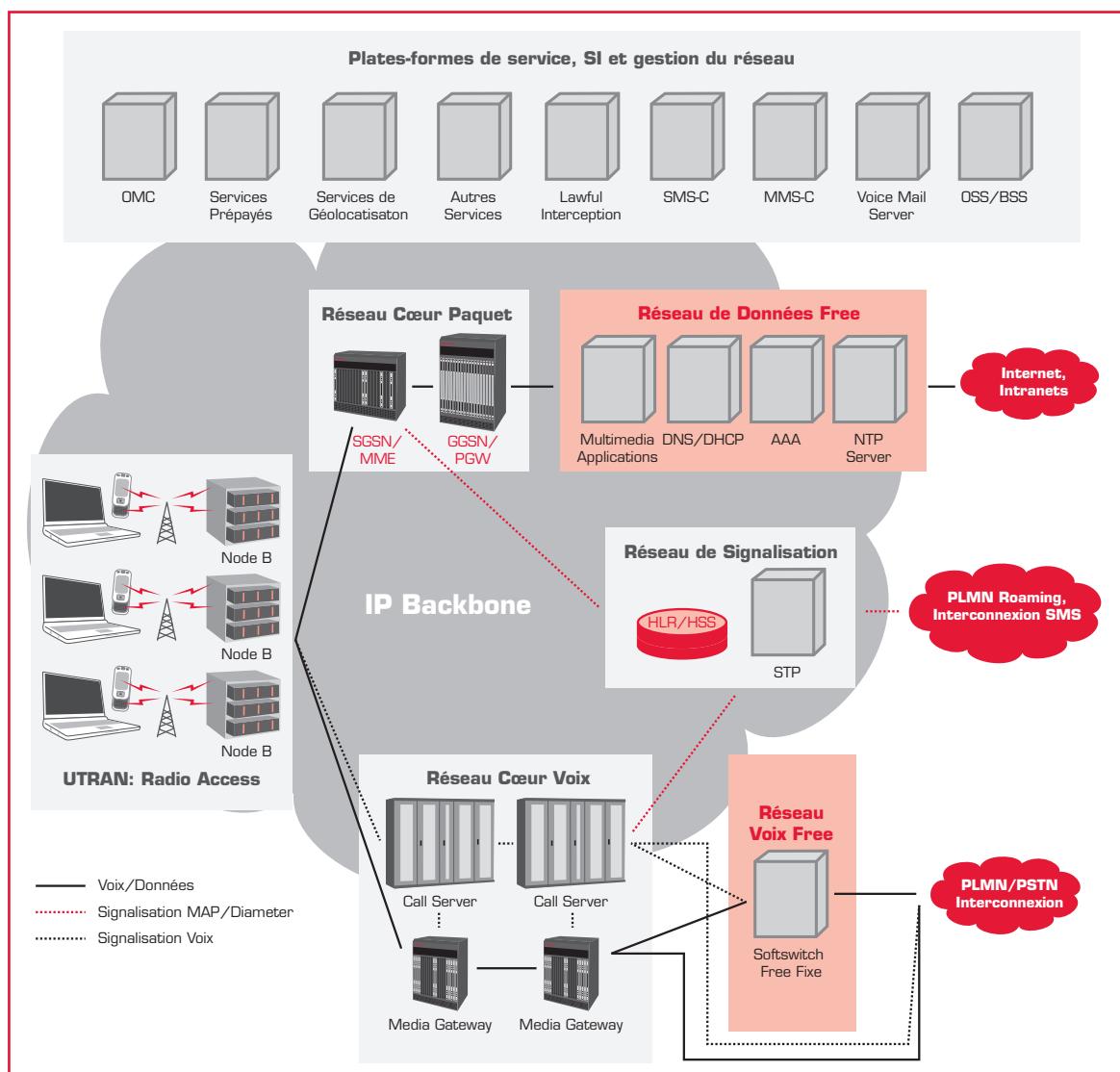
Dès l'attribution de sa licence mobile 3G en janvier 2010, le Groupe a mis en place une organisation spécifique afin de piloter le déploiement de son réseau radioélectrique et notamment :

- la recherche de sites : identification des sites, remontée du potentiel de couverture radio des sites ;
- les démarches auprès des bailleurs de tout type (particuliers, copropriétés, bailleurs sociaux, bailleurs institutionnels, opérateurs mobile, sociétés ayant un patrimoine immobilier conséquent telles les chaînes hôtelières, etc.) ;
- les démarches administratives et réglementaires, visant à obtenir des autorisations de travaux (déclaration préalable d'urbanisme, permis de construire...) ;

#### 8.1.3.1 Architecture du réseau mobile

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

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



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

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

- les équipements du Réseau Cœur Mobile sont localisés au sein des infrastructures d'accueil (sites et salles sécurisées) du réseau fixe, et sont colocalisés autant que possible avec les équipements du réseau fixe avec lesquels ils sont interfacés.

Par ailleurs, depuis 2011, dans le cadre de l'accord d'itinérance avec Orange France, le réseau Free Mobile est interconnecté en 3 points pour la voix et 2 points pour la data avec le réseau mobile d'Orange. Ces interconnexions entre le réseau de Free Mobile et d'Orange France sont nécessaires pour acheminer le trafic (Internet, voix, SMS...) des abonnés présents dans des zones non couvertes par le réseau radioélectrique de Free Mobile.

## 8.2 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 2015 figurant au chapitre 20.1 du présent document de référence.

# 9

## ANALYSE DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE ET DU RÉSULTAT

<b>9.1 PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES CONSOLIDÉES</b>	<b>62</b>
<b>9.2 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE</b>	<b>62</b>
9.2.1 Formation du chiffre d'affaires	63
9.2.2 Principaux coûts opérationnels du Groupe	64
9.2.3 Investissements et dotations aux amortissements	65
<b>9.3 ÉLÉMENTS CLÉS DE L'EXERCICE 2015</b>	<b>67</b>
<b>9.4 COMPARAISON DES RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2015 ET AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>69</b>
9.4.1 Analyse du résultat du Groupe	69
9.4.2 Flux de trésorerie et investissements	72
9.4.3 Endettement du Groupe	72
9.4.4 Répartition du capital au 31 décembre 2015	73
<b>9.5 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES</b>	<b>74</b>
9.5.1 Objectifs	74
9.5.2 Événements postérieurs à la clôture	74

## 9.1 PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES CONSOLIDÉES

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014*	31 décembre 2013
<b>COMPTE DE RÉSULTAT</b>			
Chiffre d'affaires	4 414,4	4 167,6	3 747,9
<b>Ebitda<sup>(1)</sup></b>	<b>1 489,9</b>	<b>1 283,6</b>	<b>1 204,2</b>
Résultat opérationnel courant	666,2	569,5	540,9
Autres produits et charges opérationnels	- 4,2	- 3,6	- 3,9
Résultat opérationnel	662,0	565,9	537,0
Résultat financier	- 58,0	- 63,8	- 59,4
Autres produits et charges financiers	- 24,5	- 21,7	- 24,3
Impôts sur les résultats	- 244,5	- 202,0	- 187,9
<b>Résultat net</b>	<b>335,0</b>	<b>278,4</b>	<b>265,4</b>
<b>BILAN</b>			
Actifs non courants	5 755,3	4 266,4	3 956,3
Actifs courants	1 432,7	744,6	780,5
<i>Dont Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	720,1	137,4	318,1
Actifs destinés à être cédés	26,0	34,4	39,5
<b>Total de l'actif</b>	<b>7 214,0</b>	<b>5 045,3</b>	<b>4 776,3</b>
Capitaux propres	2 637,2	2 315,2	2 013,6
Passifs non courants	1 899,1	1 209,1	1 400,2
Passifs courants	2 677,7	1 521,0	1 362,5
<b>Total du passif</b>	<b>7 214,0</b>	<b>5 045,3</b>	<b>4 776,3</b>
<b>TRÉSORERIE</b>			
Capacité d'autofinancement	1 472,7	1 236,5	1 226,2
Flux net de trésorerie lié aux investissements	- 1 219,9	- 968,3	- 905,5
Flux net de trésorerie Groupe (hors financement et dividendes) <sup>(2)</sup>	- 76,1	- 37,2	84,2
Dividendes	- 23,0	- 21,7	- 21,5
Endettement net	1 191,4	1 084,1	1 023,0

\* Ces données sont retraitées des incidences de la première application de l'interprétation IFRIC 21.

(1) Voir la définition page 247 du présent document de référence.

(2) Intérêts financiers inclus.

## 9.2 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE

Fort du succès de ses offres Haut Débit et Très Haut Débit sous la marque Free, le groupe Iliad (le « **Groupe** ») s'est imposé comme un acteur majeur sur le marché des télécommunications fixes en France. Avec le lancement en 2012 de ses offres mobiles, le Groupe est devenu un opérateur intégré à la fois présent dans le Haut et Très Haut Débit et dans le mobile. Sur ces deux segments d'activité, le Groupe a forgé son succès autour des 4 piliers suivants : simplicité des offres, prix attractifs, excellente qualité de service et innovation technologique.

Quatre ans après son entrée sur le marché mobile, le Groupe est l'un des principaux opérateurs télécom en France avec près de 18 millions d'abonnés, dont près de 12 millions d'abonnés mobiles et plus de 6 millions d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit. Au 31 décembre 2015, il disposait de 24 % de part de marché Haut Débit et Très Haut Débit et de 17 %<sup>(3)</sup> de part de marché mobile.

(3) Métropole hors M2M.

Le Groupe a connu une très forte croissance sur la dernière décennie et enregistre une nouvelle fois un chiffre d'affaires consolidé en croissance à plus de 4,4 milliards d'euros en 2015, soit deux fois plus qu'il y a quatre ans. En parallèle, il a su développer un *business model* efficient lui permettant d'être profitable (*Ebitda* à près de 1,5 milliard d'euros en 2015) et de disposer d'une structure financière solide en restant l'un des opérateurs les moins endettés d'Europe (*leverage* à 0,80x à fin 2015).

La présentation géographique de l'activité du Groupe correspond à la France, où le Groupe exerce l'essentiel de son activité. Cette présentation pourrait être modifiée à l'avenir, en fonction de l'évolution des activités du Groupe et de critères opérationnels.

À diverses reprises dans ce rapport de gestion la notion suivante est utilisée :

*Ebitda* : résultat opérationnel avant amortissement et dépréciation des immobilisations et des avantages de personnel (correspondant aux charges de rémunérations non monétaires liées aux salariés).

Cet indicateur est utilisé par le Groupe comme mesure de la performance opérationnelle.

## 9.2.1 FORMATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

### 9.2.1.1 Offres fixes (Haut Débit et Très Haut Débit)

#### Présentation des offres et services disponibles sous les marques Free et Alice

Le Groupe propose différentes offres d'accès à Internet (de 9,99 euros par mois à 37,97 euros par mois) à ses abonnés avec mise à disposition d'une box et sans frais d'accès au service.

Selon l'éligibilité de la ligne de l'abonné, Free propose des forfaits Haut Débit et Très Haut Débit :

- **via ADSL** qui permet aux abonnés d'accéder à l'Internet avec un débit minimum de 2 Mbit/s, pouvant atteindre les 22,4 Mbit/s dans les zones dégroupées, et 17,6 Mbit/s dans les zones non dégroupées en fonction de l'éligibilité de la ligne (débits IP) ;
- **via VDSL2** qui permet aux abonnés en zones dégroupées et ayant des lignes courtes d'atteindre des débits allant jusqu'à 100 Mbit/s en réception et 40 Mbit/s en émission ;
- **via la Fibre optique (FTTH)** qui, dans les zones couvertes par Free, permet aux abonnés de bénéficier d'un accès à Internet à Très Haut Débit (THD) (jusqu'à 1 Gbit/s en réception et jusqu'à 200 Mbit/s en émission).

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

- **la téléphonie** : tous les abonnés bénéficient d'un service de téléphonie comprenant les appels émis depuis leur modem vers les numéros fixes en France métropolitaine (hors numéros courts et spéciaux), ainsi que vers les lignes fixes de 60 ou 108 destinations selon les forfaits. De plus, différentes offres sont proposées aux abonnés afin de bénéficier de la gratuité ou de la forfaitisation des appels émis vers les mobiles en France métropolitaine ;
- **Free propose la plus importante offre télévisuelle du marché** en permettant à ses abonnés d'accéder à un service de télévision comprenant environ 450 chaînes dont environ 90 et 200 chaînes (selon les forfaits) dans les premiers bouquets basiques. Plus de

110 chaînes Haute Définition et plus de 50 chaînes en service de rattrapage viennent enrichir ces bouquets ;

- **Free propose à ses abonnés d'accéder à de nombreux services à valeur ajoutée** comme la télévision de rattrapage (Freebox Replay), la vidéo à la demande (VOD ou S-VOD), l'abonnement aux chaînes payantes (Canal+, BeIn Sport...) ou des jeux vidéo.

Dans le cadre des offres d'accès souscrites, le Groupe met à disposition une box. À ce jour, il propose deux offres principales :

- **l'offre Freebox Révolution** qui permet de connecter tous les terminaux et d'accéder à internet dans les meilleures conditions. Elle est enrichie de nombreux services innovants comme le serveur NAS permettant un stockage jusqu'à 250 Go, accessible en permanence quel que soit l'endroit où se trouve l'abonné, d'un lecteur Blu-Ray™, mais également des appels inclus vers les mobiles en France métropolitaine et elle intègre les dernières technologies (courant porteur en ligne, télécommande gyroscopique, manette de jeux, haut-parleurs, notamment) ;
- **l'offre Freebox mini 4K** (offre d'entrée de gamme), remplaçante de la Freebox Crystal, première box *triple-play* sous AndroidTV™, la plateforme de Google™ à destination de la TV, compatible 4K/Ultra Haute Définition, avec de nombreux services innovants (télécommande à recherche vocale, utilisation du téléphone mobile comme télécommande, boîtier compatible Bluetooth™...) et des dimensions en faisant la box la plus compacte du marché (11 x 15 cm) ;
- **enfin, le Groupe a proposé dans le cadre de ventes promotionnelles ponctuelles la Freebox Crystal.** Depuis le remplacement de la Freebox Crystal par la Freebox mini 4K dans l'offre d'entrée de gamme du Groupe, la Freebox Crystal n'est plus disponible au sein des offres commerciales du Groupe. Toutefois, et dans une logique de réutilisation du parc de box déjà existant, le Groupe a proposé de manière ponctuelle cette box à des conditions promotionnelles.

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

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

- **l'hébergement mutualisé**, vendu sous la marque Online, correspond à l'hébergement de sites internet ainsi qu'à l'achat/la vente de noms de domaines. Ce service est facturé sur la base d'un abonnement annuel et s'adresse essentiellement aux particuliers ou aux très petites entreprises ayant un besoin d'espace de stockage relativement faible ;
- **l'hébergement dédié**, vendu sous la marque Dedibox correspond à la mise à disposition d'un serveur dédié aux particuliers et aux petites et moyennes entreprises souhaitant sécuriser leurs données. La prestation est facturée sur une base d'abonnement mensuel ;
- **la colocation de serveurs**. Cette prestation de service consiste à mettre à disposition des surfaces dans un espace totalement sécurisé et accessible.

### 9.2.1.2 Offres mobiles

Le Groupe propose deux forfaits mobiles simples et généreux à ses abonnés depuis son lancement commercial :

- **forfait 2 euros/mois (0 euro/mois pour les abonnés Freebox)** qui permet aux abonnés d'avoir accès à 120 minutes d'appels en France métropolitaine et vers les DOM, vers les fixes de 100 destinations internationales et vers les mobiles des États-Unis, du Canada, d'Alaska, d'Hawaï, des DOM et de la Chine, ainsi que les SMS/MMS illimités en France métropolitaine, 50 Mo d'Internet mobile en 3G/4G, et un accès illimité à FreeWifi. Cette offre est sans engagement et inclut les services comme la messagerie vocale, la présentation du numéro ou le suivi conso. Cette offre a été conçue principalement pour les abonnés utilisant surtout la voix et à la recherche d'un prix compétitif. Dans le cadre de cette offre, l'abonné peut accéder en option à des minutes et Mo supplémentaires, ainsi qu'aux appels vers l'international et depuis l'étranger ;
- **forfait Free à 19,99 euros/mois (15,99 euros/mois pour les abonnés Freebox)** intégrant les appels, les SMS et les MMS en illimité ainsi qu'un accès Internet jusqu'à 20 Go en 3G et jusqu'à 50 Go en 4G (débit réduit au-delà), sans engagement. Tous les abonnés à cette offre bénéficient également de la gratuité totale des appels émis vers les fixes de 100 destinations, de la gratuité des appels vers les mobiles des États-Unis, du Canada, d'Alaska, d'Hawaï, des DOM et de la Chine et d'un accès illimité au réseau FreeWifi. En 2015, Free a une nouvelle fois bousculé le marché, en offrant à ses abonnés la possibilité de profiter, en voyage, de leur Forfait Free dans l'ensemble des pays de l'Union européenne, aux États-Unis, au Canada, en Israël, en Guyane et aux Antilles françaises, durant 35 jours par an, pour chacune des destinations.

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

- acheter un terminal au comptant ;
- acheter un terminal en étalement son paiement : 4 fois sans frais ou 24 fois, selon les modèles de terminaux ;
- louer un terminal : pour les smartphones haut de gamme, les abonnés se voient proposer la possibilité de louer leur mobile pendant 24 mois. Selon le terminal, l'abonné effectue un paiement initial d'un montant compris entre 99 euros et 199 euros puis doit régler une mensualité pendant 24 mois comprise entre 15 euros et 25 euros (selon le terminal). Au terme de ces 24 mois, l'abonné peut renvoyer son terminal et bénéficier d'une nouvelle location avec un terminal de dernière génération, ou prolonger la location de son terminal.

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

### 9.2.2 PRINCIPAUX COÛTS OPÉRATIONNELS DU GROUPE

#### 9.2.2.1 Principaux coûts opérationnels des offres fixes du Groupe :

- **d'une part, l'Option 1** (abonnés dégroupés) permettant au Groupe de commercialiser des offres transitant totalement (hors boucle locale) sur son propre réseau.

En Option 1, les coûts directs par abonnement et par mois, tels que mentionnés dans l'offre de référence du dégroupage de l'Opérateur historique sont les suivants au 31 décembre 2015 :

- **coûts opérationnels dégroupage partiel :**

- location de la paire de cuivre et du filtre ADSL : 1,77 euro,

- **coûts opérationnels dégroupage total :**

- location de la paire de cuivre : 8,78 euros<sup>(1)</sup> ;

- **d'autre part, l'Option 5** (abonnés non dégroupés) où Free et Alice revendent une prestation de gros proposée par l'Opérateur historique.

En Option 5, pour un abonnement vendu au même prix, les coûts par abonnement et par mois sont composés des coûts d'accès et des coûts liés à la prestation de collecte.

##### Coûts d'accès :

- dans l'offre « DSL Access », l'abonnement mensuel est fixé depuis le 1<sup>er</sup> avril 2015 à 4,79 euros,

- l'abonnement mensuel pour l'offre « DSL Access Only », est quant à lui fixé depuis le 1<sup>er</sup> avril 2015 également à 12,53 euros ;

##### Coûts liés à la prestation de collecte :

Aux coûts d'accès s'ajoutent les coûts de la prestation de collecte IP-ADSL dont la charge est variable en fonction du débit utilisé par la totalité des abonnés Option 5. Les conditions spécifiques valables sur l'exercice 2015 ont été les suivantes :

- consommation (par Mbit/s) : 7,00 euros,

- frais d'accès : 5,40 euros ;

La marge brute et la marge d'exploitation avant amortissements des immobilisations sont donc sensiblement supérieures pour l'offre relevant de l'Option 1 en comparaison de celle relevant de l'Option 5. L'objectif du Groupe consiste donc à maximiser la proportion de ses abonnés en Option 1, ou alors, lorsque cela est techniquement possible, en proposant directement une offre en Option 1 aux nouveaux abonnés résidant dans une zone de dégroupage.

- **le Groupe propose également à ses abonnés, dans les zones éligibles, de migrer sur une offre FTTH.** La marge brute et la marge d'exploitation avant amortissements des immobilisations sur ce type d'offre sont sensiblement plus élevées que pour l'Option 1, 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 donc à maximiser la proportion de ses abonnés en FTTH, dans les zones éligibles lorsque cela est techniquement possible.

(1) Coût applicable depuis le 1<sup>er</sup> août 2015.

### 9.2.2.2 Les coûts d'interconnexions de terminaison d'appel vocal mobile

Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2013, Free Mobile a cessé de bénéficier d'une asymétrie des terminaisons d'appel. Ainsi, la terminaison d'appel a été de 0,78 centime d'euro sur l'exercice 2015 contre 0,80 centime d'euro sur l'exercice 2014.

### 9.2.2.3 Les coûts d'itinérance

Le Groupe supporte le coût de la prestation d'itinérance. Cette prestation d'itinérance a été définie dans le cadre d'un contrat signé avec l'Opérateur historique au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2011. Depuis sa signature, le contrat d'itinérance a été adapté afin de prendre en compte la croissance du nombre d'abonnés, notamment au niveau des capacités d'interconnexion. Ce contrat a une durée de 6 ans à compter de la date de lancement commercial et porte sur les technologies 2G et 3G.

Le contrat d'itinérance permet au Groupe :

- de proposer un service aux abonnés équipés d'un terminal 2G ;
- de compléter la couverture de son propre réseau qui est en cours de déploiement.

La facturation prévue par le contrat d'itinérance intègre une part fixe, correspondant à un achat de droit d'utilisation sur la période (reconnu en investissement selon les normes IFRS), et une part variable en fonction des volumes (minutes, SMS, MMS, Internet...) consommés. Il est important de souligner que la majorité des coûts supportés par le Groupe est variable en fonction des volumes consommés.

La marge brute et la marge d'exploitation avant amortissements des immobilisations sont donc sensiblement différentes lorsque le trafic est en itinérance ou directement sur le réseau Free Mobile. Les niveaux de marges sont significativement supérieurs lorsque le trafic est transporté par le réseau Free Mobile. Les niveaux de marges dépendent également (i) de l'évolution des habitudes de consommation des abonnés, notamment en ce qui concerne la data, et (ii) de la part du nombre d'abonnés sur un Forfait Free à 19,99 euros/mois (ou 15,99 euros/mois pour les abonnés Freebox).

L'objectif du Groupe consiste donc à maximiser la proportion du trafic transporté sur son propre réseau, en poursuivant ses objectifs de déploiement présentés au paragraphe 1.1.3.c, ainsi que d'augmenter la proportion d'abonnés au Forfait Free à 19,99 euros/mois (ou 15,99 euros/mois pour les abonnés Freebox) notamment en faisant migrer les abonnés de l'offre 2 euros/mois (ou 0 euro/mois pour les abonnés Freebox) vers l'offre à 19,99 euros/mois (ou 15,99 euros/mois pour les abonnés Freebox). Cette évolution devrait être favorisée par les usages croissants de l'Internet mobile au quotidien.

Dans le cadre des pouvoirs attribués le 6 août 2015 par la loi Macron à l'Autorité de Régulation des Communications Électroniques et des Postes, l'Autorité a entamé les travaux d'examen des accords de mutualisation (itinérance, *RAN sharing*) en vue de l'établissement de lignes directrices.

Un projet de lignes directrices a été soumis à consultation publique le 12 janvier 2016. Les opérateurs sont appelés à faire part de leurs observations sur les principes d'analyse des accords de mutualisation retenus par l'Autorité ainsi que sur une analyse préliminaire des accords existants. Ce projet fait état d'une extinction progressive de l'itinérance 3G d'ici 2020 et de l'itinérance 2G pour les services voix et SMS entre 2020 et 2022. Ce projet fait également état d'une extinction

de l'itinérance 4G accordée par Bouygues Telecom à SFR d'ici 2018. L'Autorité de Régulation des Communications Électroniques et des Postes précise que l'analyse préliminaire a été menée dans un contexte d'un marché métropolitain à quatre opérateurs et pourrait être revue dans l'hypothèse où la structure du marché serait modifiée.

### 9.2.3 INVESTISSEMENTS ET DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS

#### 9.2.3.1 Haut Débit

##### (i) Réseau de transmission et dégroupage de la boucle locale

Avec plus de 95 000 km de fibres, le Groupe a déployé, en moins de 15 ans, 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. Sur l'exercice, le Groupe a poursuivi l'extension de sa couverture en ouvrant près de 1 500 nouveaux NRA, et dispose ainsi de plus de 8 000 NRA dégroupés et d'une couverture de près de 90 % des foyers français au 31 décembre 2015.

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 investissement par abonné

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

Les principaux coûts liés à l'Option 1 sont :

- la mise à disposition d'une box. Sur l'exercice 2015, le coût de la Freebox varie de plusieurs dizaines d'euros pour la Freebox Crystal, à 185 euros pour la Freebox mini 4K et jusqu'à 290 euros pour la Freebox Révolution. L'évolution de la parité euro/dollar a eu un impact négatif sur le coût des Freebox, les achats de composants se faisant principalement en dollar ;
- les frais d'accès au service de dégroupage (appelés également frais de câblage ou FAS) facturés par l'Opérateur historique, à hauteur de 56 euros par abonné pour le dégroupage total et de 66 euros par abonné pour le dégroupage partiel ;
- les frais de logistique et d'envoi des modems.

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

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

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

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

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

### 9.2.3.2 Déploiement des réseaux Très Haut Débit

#### (i) Migration du réseau fixe vers la technologie VDSL2

Fidèle à son image d'innovateur, le Groupe s'est lancé dès le second semestre 2013 dans un vaste plan de migration de ses équipements de réseau (DSLAM Freebox) vers la technologie VDSL2.

Au cours de l'année 2015, le Groupe a intensifié ses efforts pour finaliser la migration de ses équipements vers cette technologie afin de faire bénéficier un maximum d'abonnés d'une hausse de leurs débits. Ainsi, au 31 décembre 2015, le Groupe comptait plus de 8 000 NRA équipés de la technologie VDSL2, ayant permis à près de 25 % des abonnés Freebox d'accroître leur débit.

#### (ii) Déploiement d'un réseau « FTTH »

La fibre optique, adoptée depuis longtemps par les opérateurs de télécommunications 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 Mb/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 montant et descendant élevés, l'utilisation simultanée de différents services multimédias devient réellement possible.

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

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

Dans le cadre du plan de déploiement de son réseau de fibre optique (FTTH) jusqu'à l'abonné, le Groupe, à travers ses filiales Free, Free Infrastructure, IRE et Immobilière Iliad, est amené à réaliser d'importants investissements dans les infrastructures réseaux.

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

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

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

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

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

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

Le groupe Iliad a été dans ce cadre le premier opérateur à souscrire, en août 2012, à l'offre de l'Opérateur historique d'accès aux lignes FTTH en dehors de la Zone Très Dense et à s'engager à cofinancer certaines des agglomérations proposées par l'Opérateur historique. Cette offre permet à chaque opérateur d'acquérir et donc de cofinancer le déploiement à hauteur de la part de marché locale souhaitée. Cette mise en commun des moyens permet de déployer un réseau unique et mutualisé entre les répartiteurs optiques et les abonnés, et de desservir ainsi une population plus large.

Depuis 2013, le Groupe a souscrit au cofinancement du déploiement en dehors des Zones Très Denses sur une soixantaine d'agglomérations et 20 communes, représentant 4,5 millions de logements déployés d'ici 2020.

L'année 2015 a été marquée par une hausse des investissements fibre compte tenu de l'accélération des raccordements et des prises éligibles dans le cadre du cofinancement avec l'Opérateur historique. À fin 2015, sur l'ensemble du territoire, le Groupe compte près de 2,5 millions de prises raccordables, et plus de 200 000 abonnés raccordés à la technologie FTTH à date.

Le groupe Iliad va ainsi poursuivre et intensifier son engagement dans le déploiement, aussi bien dans les Zones Très Denses qu'en dehors, et prévoit ainsi d'atteindre 20 millions de prises raccordables à horizon 2022.

Ce plan d'investissement ambitieux permettra au Groupe d'accélérer son indépendance technologique vis-à-vis de l'Opérateur historique et d'accroître sa rentabilité, en raison d'une part de marché dans le fixe de 24 %.

#### 9.2.3.3 Déploiement d'un réseau d'antennes mobiles

Depuis l'obtention de la 4<sup>ème</sup> licence mobile 3G en janvier 2010, le Groupe déploie son réseau mobile. Ce déploiement s'appuie sur l'important réseau de transmission fixe (cf. 9.2.3.1) du Groupe et il repose sur une organisation dédiée qui pilote l'ensemble du processus (recherche de sites, démarches auprès des bailleurs de tous types, démarches administratives et réglementaires, réalisation des travaux dans le respect des règles de sécurité, jusqu'au suivi de l'exploitation des équipements radioélectriques sur les sites installés).

Malgré un contexte réglementaire plus contraignant pour les déploiements d'antennes mobiles (loi Abeille, loi ALUR), le Groupe a réussi à accélérer le déploiement de son réseau mobile, avec plus de 1 600 nouveaux sites déployés sur l'année 2015. Au 31 décembre 2015, le Groupe disposait de plus de 6 000 sites en service, lui permettant de couvrir 83 % de la population avec son propre réseau 3G.

Parallèlement à ses déploiements et afin d'offrir la meilleure expérience abonné possible pour les utilisateurs de données mobiles, conçu dès l'origine avec les dernières technologies (tout IP NGN), le réseau mobile du Groupe s'est caractérisé par une forte intensité des migrations de ses sites vers la 4G. Ainsi, le Groupe a ouvert plus de 3 500 sites 4G au titre de l'exercice 2015 (contre 1 275 sur l'exercice 2014) et dispose de plus de 5 600 sites 4G au 31 décembre 2015 (contre 2 099 au 31 décembre 2014), portant le taux de couverture de la population en 4G à 63 %. Ainsi, au 31 décembre 2015, plus de 90 % des sites mobiles du Groupe étaient allumés en 4G et une majorité de ces sites étaient raccordés au réseau par un lien fibre.

Conjointement à ce déploiement massif, le Groupe a poursuivi ses investissements dans l'extension de son Cœur de Réseau, de ses systèmes d'information et dans les liens d'interconnexion de ses sites mobiles.

Fort de l'avancée de ses déploiements et du maintien de son rythme dans les années à venir, le Groupe confirme l'objectif (i) de focaliser les efforts de déploiement sur les Zones Denses, avec plus de 1 500 nouveaux sites visés en 2016, afin de maximiser le volume de trafic en propre (ii) d'accélérer la conversion des sites existants en 4G afin d'atteindre une couverture de près de 75 % de la population en fin d'année et (iii) du lancement du déploiement progressif des sites en 700 MHz et 1 800 MHz.

Le Groupe précise qu'il a respecté son engagement de couverture de 25 % de la population en 4G en octobre 2015, et confirme également sa capacité à atteindre ses futurs engagements de couverture :

- licence 3G : 90 % de la population en 2018 ;
- licence 4G : 60 % de la population en octobre 2019 et 75 % de la population en octobre 2023.

Au cours de l'exercice 2015, le portefeuille de fréquences du Groupe s'est fortement renforcé :

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

disposition progressive au cours du premier semestre 2015 pour être disponibles sur l'intégralité du territoire métropolitain à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2015 ;

- de 10 MHz supplémentaires dans la bande de fréquences 1 800 MHz, suite à l'autorisation par l'Arcep du *refarming* des fréquences entre Orange et SFR, ce qui devrait permettre leur libération au profit de Free au 25 mai 2016 ;
- de 10 MHz remportés le 17 novembre 2015 suite aux enchères pour l'attribution des fréquences mobiles de la bande 700 MHz. Ces fréquences seront disponibles suivant un calendrier allant d'avril 2016 pour les zones les plus densément peuplées à juillet 2019 pour le reste du pays. Ces fréquences ont été acquises pour un montant de 933 millions d'euros, payables en quatre tranches étaillées entre 2016 et 2018, avec deux échéances sur la première année.

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

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

### 9.2.3.4 Déploiement du réseau de distribution : boutiques et bornes

Au cours de l'exercice 2015, le Groupe a renforcé sa présence physique sur le territoire grâce :

- à l'ouverture de 6 nouvelles boutiques permettant ainsi au Groupe de disposer de 49 Free Centers à fin décembre 2015 ;
- au déploiement de bornes de souscription d'abonnements mobiles et de distribution automatique de cartes SIM. Pour cela, le Groupe s'appuie sur un partenariat avec le réseau de magasins « Maison de la Presse » et « Mag Presse ». Au 31 décembre 2015, le Groupe avait déjà déployé près de 1 700 bornes sur l'ensemble du territoire.

## 9.3 ÉLÉMENTS CLÉS DE L'EXERCICE 2015

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014	Variation (%)
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>			
- Fixe	4 414,4	4 167,6	5,9 %
- Mobile	2 597,1	2 564,2	1,3 %
<i>Dont services mobiles</i>	1 828,7	1 614,3	13,3 %
- Éliminations	- 11,4	- 10,9	- 4,6 %
			19,1 %
<b>Chiffre d'affaires services</b>			7,4 %
<i>Ebitda consolidé</i>	1 489,9	1 283,6	16,1 %
<b>Résultat opérationnel courant</b>	666,2	569,5	17,0 %
<b>Résultat net</b>	335,0	278,4	20,3 %
<b>FCF ADSL</b>	665,8	736,7	- 9,6 %
<b>RATIO D'ENDETTEMENT</b>	<b>0,80x</b>	<b>0,84x</b>	<b>- 4,8 %</b>

L'année 2015 a une nouvelle fois été marquée par la croissance, le Groupe a en effet poursuivi son développement sur l'exercice en atteignant un chiffre d'affaires record de plus de 4,4 milliards d'euros, largement en avance sur son objectif initial, soit une croissance de 7,4 % du chiffre d'affaires services (6 % en incluant les terminaux), grâce notamment à une excellente performance de l'activité mobile avec près de 20 % de croissance sur les services mobiles. L'*Ebitda* Groupe enregistre une hausse de 16 % par rapport à 2014. Sur le plan opérationnel, le Groupe continue de recruter un nombre important de nouveaux abonnés, avec près de 2 millions de nouveaux abonnés sur les offres fixes et mobiles du Groupe en 2015.

Les principaux éléments marquants de l'exercice 2015 ont été les suivants :

- **fixe : 270 000 nouveaux abonnés recrutés** (net de résiliation) dans le Haut Débit et Très Haut Débit sur l'année, soit une part de marché des recrutements de 35 %. Dans un contexte toujours fortement concurrentiel avec une agressivité commerciale et tarifaire des concurrents, le Groupe est parvenu à stabiliser l'ARPU, qui s'établit à 34,50 euros, permettant d'assurer une croissance du chiffre d'affaires de plus de 1 % sur les activités fixes pour atteindre près de 2,6 milliards d'euros sur l'exercice ;
- **mobile : près de 1,6 million d'abonnés recrutés (net de résiliation) en 2015.** Free s'affirme une nouvelle fois comme le 1<sup>er</sup> recruteur sur le marché, place qu'il occupe depuis le lancement de ses activités mobiles en 2012. Le Groupe continue d'enrichir ses offres mobiles avec notamment (i) le roaming maintenant inclus depuis l'ensemble des pays de l'Union européenne et les États-Unis en plus des autres destinations déjà incluses dans le Forfait Free, (ii) l'élargissement du fair-use de données mobiles à 20 Go en 3G et 50 Go en 4G, et (iii) l'extension de 1 à 4 Forfaits Free bénéficiant d'une réduction pour les abonnés Freebox (15,99 euros/mois pour le Forfait 19,99 euros/mois et 0 euro/mois pour le Forfait 2 euros/mois). Le Groupe atteint presque les 12 millions d'abonnés et dispose désormais d'une part de marché proche de 17 %<sup>(1)</sup> au 31 décembre 2015, dépassant ainsi son objectif initial à long terme quatre ans seulement après son lancement. Le chiffre d'affaires des activités mobiles a progressé de près de 20 % (hors terminaux) sur l'exercice 2015 ; au total, il atteint maintenant plus de 1,8 milliard d'euros ;
- **intensification des déploiements des réseaux Très Haut Débit fixe et mobile.** L'année 2015 a été marquée par la poursuite d'un déploiement intense du réseau mobile et notamment des équipements 4G. Au cours de la période le Groupe a ainsi porté sa couverture 4G d'environ 40 % de la population à 63 % de la population. Le nombre d'abonnés 4G sur la période a fortement progressé (en hausse de 2 millions d'abonnés) pour atteindre 3,7 millions d'abonnés 4G à fin 2015, tout comme la consommation mensuelle moyenne de données mobiles par abonné 4G, qui augmente de près de 80 % sur l'année et atteint 3,2 Go. Sur la période, le Groupe a également intensifié ses efforts de déploiement de la fibre et accéléré ses migrations d'abonnés vers les réseaux THD (VDSL2 et FTTH), grâce à sa politique d'investissement volontariste dans les réseaux de nouvelles générations ;
- **augmentation de la rentabilité du Groupe.** Le Groupe a réalisé en 2015 un *Ebitda* de 1 490 millions d'euros, soit une marge de 33,8 %, supérieure de 3 points à celle enregistrée sur l'exercice 2014, traduisant notamment la hausse du trafic mobile sur le réseau propre du Groupe. Le résultat net du Groupe ressort à 335 millions d'euros, en hausse de plus de 20 % et ce malgré la hausse des amortissements notamment due à l'intensification du déploiement ;
- **une politique financière rigoureuse et une structure solide permettant au Groupe d'accélérer ses investissements dans les réseaux Très Haut Débit.** La volonté de s'inscrire dans une politique d'investissement volontariste, aussi bien dans les infrastructures fixes que mobiles permet au Groupe de gagner en autonomie et d'améliorer la rentabilité pour les prochaines années, tout en offrant un meilleur service à ses abonnés. Ainsi, au cours de l'exercice, le Groupe a investi 1 220 millions d'euros contre 968 millions d'euros en 2014, en raison notamment (i) du lancement de la Freebox mini 4K et de la constitution des stocks nécessaires, (ii) du rythme du déploiement du réseau fixe THD et (iii) de l'ouverture de plus de 1 600 sites 3G et de plus de 3 500 sites 4G sur l'exercice. Par ailleurs, le Groupe effectuera le décaissement lié à l'acquisition des fréquences 700 MHz en quatre tranches égales, entre 2016 et 2018, dont deux la 1<sup>re</sup> année. Malgré cet effort d'investissement, la structure financière du Groupe reste très solide avec un ratio d'endettement à 0,80x au 31 décembre 2015 ;
- **renforcement du portefeuille de fréquences du Groupe.** Au cours de l'exercice 2015, le Groupe a renforcé son portefeuille de 15 MHz dans la bande de fréquences 1 800 MHz et de 10 MHz dans la bande de fréquences 700 MHz.

(1) Métropole hors M2M.

## 9.4 COMPARAISON DES RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2015 ET AU 31 DÉCEMBRE 2014

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014	Variation (%)
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4 414,4</b>	<b>4 167,6</b>	<b>5,9 %</b>
Achats consommés	- 2 238,8	- 2 323,1	- 3,6 %
<b>Marge brute</b>	<b>2 175,6</b>	<b>1 844,6</b>	<b>17,9 %</b>
<b>% CA</b>	<b>49,3 %</b>	<b>44,3 %</b>	<b>5,0 pts</b>
Charges de personnel	- 222,5	- 208,5	6,7 %
Charges externes	- 288,5	- 244,1	18,2 %
Impôts et taxes	- 57,9	- 40,8	41,9 %
Dotations aux provisions	- 96,9	- 63,4	52,8 %
Autres produits et charges d'exploitation	- 19,9	- 4,1	-
<b>Ebitda<sup>(1)</sup></b>	<b>1 489,9</b>	<b>1 283,6</b>	<b>16,1 %</b>
<b>% CA</b>	<b>33,8 %</b>	<b>30,8 %</b>	<b>3,0 pts</b>
Charges sur avantages de personnel	- 3,3	- 5,6	- 41,1 %
Dotations aux amortissements	- 820,4	- 708,5	15,8 %
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>666,2</b>	<b>569,5</b>	<b>17,0 %</b>
Autres produits et charges opérationnels	- 4,2	- 3,6	16,7 %
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>662,0</b>	<b>565,9</b>	<b>17,0 %</b>
Résultat financier	- 58,0	- 63,8	- 9,1 %
Autres produits et charges financiers	- 24,5	- 21,7	12,9 %
Charges d'impôt	- 244,5	- 202,0	21,0 %
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ</b>	<b>335,0</b>	<b>278,4</b>	<b>20,3 %</b>

### 9.4.1 ANALYSE DU RÉSULTAT DU GROUPE

#### 9.4.1.1 Principaux indicateurs

	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
<b>Nombre total d'abonnés mobiles</b>	<b>11 685 000</b>	<b>10 105 000</b>	<b>8 040 000</b>
<b>Nombre total d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit</b>	<b>6 138 000</b>	<b>5 868 000</b>	<b>5 640 000</b>
<b>NOMBRE TOTAL D'ABONNÉS</b>	<b>17 823 000</b>	<b>15 973 000</b>	<b>13 680 000</b>

En euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
<b>ARPU Haut Débit et Très Haut Débit</b>	<b>34,50</b>	<b>35,10</b>	<b>36,00</b>
ARPU Freebox Révolution*	> 38,00	> 38,00	> 38,00

\* Hors promotions.

(1) Voir la définition page 247 du présent document de référence.

#### 9.4.1.2 Chiffre d'affaires

Le Groupe enregistre une nouvelle fois un chiffre d'affaires en croissance, il progresse de près de 250 millions d'euros et s'établit désormais à plus de 4,4 milliards d'euros, soit une progression de 7,4 % du chiffre d'affaires services (6 % en incluant les terminaux). Le Groupe parvient

à maintenir d'excellentes performances dans un marché toujours fortement concurrentiel, enregistrant une légère croissance dans l'activité fixe (+ 1,3 %), liée à la bonne performance de l'activité sur le 2<sup>nd</sup> semestre (+ 2,1 %), et continuant de croître à un rythme soutenu dans son activité mobile qui enregistre une croissance de près de 20 % (hors terminaux).

Le tableau suivant présente la répartition du chiffre d'affaires du Groupe par nature de revenus au cours des exercices 2014 et 2015 :

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014	Variation (%)
<b>Fixe</b>	<b>2 597,1</b>	<b>2 564,2</b>	<b>1,3 %</b>
<b>Mobile</b>	<b>1 828,7</b>	<b>1 614,3</b>	<b>13,3 %</b>
Dont services mobiles			19,1 %
Éliminations	- 11,4	- 10,9	- 4,6 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE</b>	<b>4 414,4</b>	<b>4 167,6</b>	<b>5,9 %</b>
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES SERVICES</b>			<b>7,4 %</b>

#### Revenus fixes

Dans un contexte concurrentiel intense, le Groupe enregistre une légère hausse de son chiffre d'affaires sur ses activités fixes et constate une ré-accelération de l'activité au second semestre. Ainsi, le chiffre d'affaires est en hausse de 1,3 % pour atteindre 2 597 millions d'euros au 31 décembre 2015. Les principales évolutions sur la période ont été les suivantes :

- **progression de la base d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit de 270 000 nouveaux abonnés**, soit une part de marché de 35 % des recrutements nets. Dans un contexte concurrentiel et malgré de nombreuses offres promotionnelles de la part des autres opérateurs, le Groupe a réussi à accroître sa part de marché grâce (i) au lancement de la Freebox mini 4K, (ii) à la forte notoriété de la marque Free, (iii) aux efforts importants entrepris ces dernières années sur l'amélioration de la qualité du service abonnés, (iv) au dynamisme du Groupe en terme d'innovation et (v) à des offres promotionnelles opportunistes. Au 31 décembre 2015, le Groupe compte 6,1 millions d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit ;
- **par ailleurs, le Groupe parvient à stabiliser l'ARPU Haut Débit et Très Haut Débit à 34,50 euros**, malgré la mise en place d'offres promotionnelles ponctuelles impactant mécaniquement le niveau d'ARPU. Toutefois, l'offre Freebox Révolution continue de susciter un fort engouement et enregistre toujours un ARPU supérieur à 38 euros.

#### Revenus mobiles

Le succès des offres mobiles du Groupe se reflète dans sa performance économique, ainsi le chiffre d'affaires de l'activité mobile poursuit sa forte croissance et dépasse désormais 1,8 milliard d'euros. Cette augmentation résulte notamment de l'excellente performance sur l'activité services, en hausse de près de 20 %. Quatre ans après le lancement de l'activité mobile, celle-ci représente déjà plus de 40 % du chiffre d'affaires du Groupe. Ainsi, fort de 1,6 million d'abonnés recrutés (net de résiliation) sur l'exercice, le Groupe compte désormais près de 12 millions d'abonnés mobiles. Les principales évolutions sur la période ont été les suivantes :

● **une stratégie commerciale reposant sur l'enrichissement des offres et sur l'innovation**. Au cours de l'année 2015, le Groupe a poursuivi (i) sa stratégie d'enrichissement des offres en élargissant le nombre de destinations bénéficiant du roaming inclus dans le Forfait Free à l'ensemble des pays de l'Union européenne, aux États-Unis et au Canada, ainsi qu'en étant le seul opérateur à proposer 50 Go d'accès à l'internet mobile en 4G et 20 Go en 3G dans une offre à moins de 20 euros/mois et (ii) le déploiement de ses offres d'étalement de paiement et de location de terminaux lancées en décembre 2013. Même si ces nouvelles offres peuvent peser sur la rentabilité à court et moyen terme, elles permettent de maintenir une excellente dynamique commerciale en rendant le Forfait Free totalement unique ;

● **17 %<sup>(1)</sup> de part de marché**. Au cours de l'exercice, le Groupe est resté le 1<sup>er</sup> recruteur depuis le lancement de son activité mobile avec près de 1,6 million de nouveaux abonnés recrutés (net de résiliation). Ainsi, il atteint près de 12 millions d'abonnés et dépasse son objectif initial de 15 % de part de marché quatre ans seulement après son lancement commercial ;

● **succès commercial des offres 4G**. Au cours de l'année 2015, le Groupe a fait un effort important en terme de déploiement de sites 4G, afin d'atteindre 63 % de couverture de la population en fin d'année. Cet effort s'est traduit en un succès commercial, avec un doublement de la base d'abonnés mobile 4G en 2015 pour atteindre près de 3,7 millions d'abonnés 4G au 31 décembre 2015. Par ailleurs, la consommation moyenne des abonnés 4G a augmenté de près de 80 % sur l'année 2015 pour atteindre 3,2 Go par mois et par abonné ;

● **amélioration du mix d'abonnés dans les recrutements et confirmation des migrations** des abonnés de l'offre à 2 euros/mois (0 euro/mois pour les abonnés Freebox) vers l'offre à 19,99 euros/mois (15,99 euros/mois pour les abonnés Freebox). En 2015, le Groupe enregistre davantage de recrutements sur l'offre à 19,99 euros/mois (15,99 euros/mois pour les abonnés Freebox) que sur l'offre à 2 euros/mois (0 euro/mois pour les abonnés Freebox) ;

● **un chiffre d'affaires des services mobiles en hausse de près de 20 %, et une contribution des ventes de terminaux en retrait**, notamment en raison du succès des ventes de terminaux d'entrée de gamme. Cet effet négatif limite donc la hausse du chiffre d'affaires total de l'activité mobile à 13,3 %.

(1) Métropole hors M2M.

## Éliminations

Ces opérations, qui font intervenir deux sociétés du Groupe appartenant à des activités différentes, consistent essentiellement en la revente entre ces deux activités des opérations d'interconnexion. Ces éléments sont naturellement neutralisés dans le chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

### 9.4.1.3 Marge brute

La marge brute du Groupe s'élève à 2 176 millions d'euros au 31 décembre 2015, en hausse de 331 millions d'euros en valeur absolue et en progression de 18 % par rapport à 2014.

Le taux de marge brute est en hausse de 5 points à 49,3 % sur l'année 2015, en raison notamment de la croissance de la rentabilité de l'activité mobile (dont la marge brute est toutefois plus faible que celle de l'activité fixe), grâce à l'évolution positive du mix d'abonnés et à la hausse de la couverture de trafic en propre.

### 9.4.1.4 Charges de personnel

Au cours de l'exercice 2015, le Groupe a créé plus de 450 emplois directs en France, sous forme de CDI, portant l'effectif total du Groupe à 7 901 personnes au 31 décembre 2015.

Cette augmentation des effectifs est principalement liée à l'intensification des déploiements des réseaux fixes et mobiles du Groupe ainsi qu'à l'extension des équipes au service abonné.

Compte tenu de ces éléments, les charges de personnel, hors avantages de personnel et coûts capitalisés, progressent pour atteindre désormais 222 millions d'euros.

### 9.4.1.5 Charges externes

Les charges externes du Groupe progressent de 44 millions d'euros sur l'année 2015 pour atteindre 288 millions d'euros au 31 décembre 2015. Pour l'essentiel, ce poste intègre les charges de réseau (location des sites mobile, maintenance...), d'hébergement des équipements, d'assurance, de publicité et de sous-traitance externe. L'évolution sur l'année 2015 s'explique principalement par l'évolution du nombre de sites mobile mis en service.

### 9.4.1.6 Impôts et taxes

Le poste impôts et taxes est en hausse de 42 % par rapport à 2014 à 58 millions d'euros, en raison notamment de la progression de l'activité mobile (taxe IFER, redevance UMTS...).

### 9.4.1.7 Dotations aux provisions

Les dotations aux provisions pour impayés, pour dépréciation de stock et pour risques s'établissent à 97 millions d'euros au 31 décembre 2015, en hausse de 34 millions d'euros par rapport à l'exercice 2014. Cette hausse s'explique principalement par les provisions pour impayés constatées par le Groupe dans le cadre de ses offres de location de terminaux.

### 9.4.1.8 Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation atteignent un montant négatif de 20 millions d'euros au 31 décembre 2015, contre 4 millions d'euros en 2014.

(1) Métropole hors M2M.

### 9.4.1.9 Ebitda

L'Ebitda du Groupe est en hausse de plus de 16 % par rapport à 2014 et atteint désormais 1 490 millions d'euros. La marge d'Ebitda est elle aussi en forte progression de 3 points pour s'établir à 33,8 % au 31 décembre 2015 en raison notamment de la forte amélioration de la rentabilité de l'activité mobile.

Les principales variations intervenues sur la période ont été les suivantes :

- **bénéfice d'une meilleure couverture mobile.** L'extension de la couverture du réseau mobile du Groupe au cours des 12 derniers mois a permis d'augmenter les volumes de trafic acheminés en propre ;
- **hausse du niveau de marge sur le mobile,** malgré l'extension des offres de roaming à travers l'Europe, la fin des rémunérations liées à l'airtime sur les numéros spéciaux au 1<sup>er</sup> octobre 2015, ainsi que la hausse des impayés sur les offres de location de terminaux ;
- **poursuite de l'optimisation des réseaux fixes du Groupe (dégroupage, migration vers la technologie VDSL2 et déploiement FTTH).** Au cours de l'année 2015, le Groupe a maintenu ses efforts afin (i) d'étendre son réseau ADSL et porter son taux de dégroupage à 97,2 % en ouvrant près de 1 500 NRA, (ii) d'achever son plan de migration de ses équipements de réseau vers la technologie VDSL2, et (iii) de poursuivre le déploiement de son réseau FTTH en propre et dans les zones de co-investissement avec l'Opérateur historique ;
- **taille critique maintenant atteinte sur le mobile avec 17 %<sup>(1)</sup> de part de marché,** permettant de bénéficier d'un effet d'échelle sur les autres coûts, mais aussi de profiter des avantages d'un opérateur intégré (fixe/mobile) sur la base de coûts fixes. La croissance de la base d'abonnés du Groupe sur la période a permis à ce dernier d'accroître l'effet vertueux de la croissance sur base de coûts fixes (publicité, coûts administratifs...).

### 9.4.1.10 Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant s'élève à 666 millions d'euros au 31 décembre 2015, en hausse de 17 % par rapport à 2014. Cette évolution résulte de la hausse de l'Ebitda détaillée précédemment.

Les charges d'amortissement progressent pour atteindre 820 millions d'euros à fin 2015. Cette évolution s'explique par l'activation des éléments des réseaux fixe et mobile mis en service sur la période, notamment la migration de sites vers la technologie 4G, ainsi que par le lancement de la nouvelle Freebox mini 4K.

### 9.4.1.11 Résultat net

Le résultat net du Groupe est en hausse de plus de 20 % par rapport à 2014 pour s'établir à 335 millions d'euros contre 278 millions d'euros en 2014.

## 9.4.2 FLUX DE TRÉSORERIE ET INVESTISSEMENTS

<i>En millions d'euros</i>	<b>31 décembre 2015</b>	<b>31 décembre 2014</b>	<b>Variation (%)</b>
<b>CAF Groupe</b>	<b>1 472,7</b>	<b>1 236,5</b>	<b>19,1 %</b>
Variation de BFR Groupe	- 23,4	- 72,1	- 67,5 %
<b>FCF opérationnel</b>	<b>1 449,3</b>	<b>1 164,4</b>	<b>24,5 %</b>
Investissements Groupe	- 1 219,9	- 968,3	26,0 %
Impôts décaissés	- 229,7	- 203,4	12,9 %
Autres <sup>(1)</sup>	- 76,0	- 29,9	-
<b>FCF Groupe (hors financement et dividendes)</b>	<b>- 76,1</b>	<b>- 37,2</b>	-
<b>FCF ADSL</b>	<b>665,8</b>	<b>736,7</b>	<b>- 9,6 %</b>
Dividendes	- 23,0	- 21,7	- 6,0 %
<b>TRÉSORERIE DE CLÔTURE</b>	<b>718,5</b>	<b>132,3</b>	-

(1) Intérêts financiers inclus.

### FCF Groupe

Sur l'exercice, le Groupe a intensifié ses efforts de déploiement des réseaux fixe et mobile. En effet, sur l'année 2015, la dépense d'investissement augmente de 26 %, à 1,2 milliard d'euros. Les principaux faits marquants depuis le début de l'année ont été les suivants :

- hausse de la capacité d'autofinancement de 19 % à 1 473 millions d'euros ;
- amélioration de la variation de BFR par rapport à 2014, qui reste négative à - 23 millions d'euros, en raison notamment de l'arrivée à maturité de l'impact négatif généré par les offres d'accès aux terminaux (location et également des délais de paiement) ;
- accélération de l'effort d'investissement du Groupe. Le niveau total des investissements atteint 1 220 millions d'euros, marqué par une hausse des dépenses d'investissements à la fois sur les activités mobile et fixe, en raison notamment (i) du rythme important de déploiement du réseau mobile et de l'accélération sur la fibre, (ii) du lancement de la Freebox mini 4K et de la constitution des stocks nécessaires et (iii) de l'effet négatif de la parité euro/dollar ;
- le FCF ADSL est donc logiquement en recul et atteint désormais 666 millions d'euros. Cette baisse s'explique principalement par le lancement de la Freebox mini 4K ;
- décaissement d'impôts à hauteur de 230 millions d'euros ;
- prise de participation à hauteur de 50 % dans la société TRM, ayant acquis les actifs d'OMT à la Réunion et à Mayotte pour un montant de 24 millions d'euros ;
- Free Cash Flow (FCF) de - 76 millions d'euros sur la période.

### Variation nette de la trésorerie

Le Groupe a clôturé l'exercice 2015 avec une trésorerie disponible de 719 millions d'euros. La très forte hausse de la trésorerie du Groupe au 4<sup>ème</sup> trimestre 2015 est liée au succès du placement d'un emprunt obligataire de 650 millions d'euros réalisé en novembre 2015.

### 9.4.3 ENDETTEMENT DU GROUPE

Le Groupe n'est soumis à aucun risque de liquidité, après examen des clauses de remboursement anticipé des prêts souscrits par les sociétés du Groupe ou du non-respect d'engagements financiers (ratios, objectifs...).

Au 31 décembre 2015, l'endettement brut du Groupe s'établissait à 1 911 millions d'euros et l'endettement net à 1 191 millions d'euros. Le Groupe continue de profiter d'une structure financière solide avec un ratio d'endettement toujours nettement sous la barre de 1x au 31 décembre 2015 à 0,80x et d'une très forte liquidité.

L'endettement brut au 31 décembre 2015 est composé des principaux emprunts suivants :

#### Dettes à moins d'un an

- Programme de billet de trésorerie de 800 millions d'euros.

Dans le cadre du renouvellement annuel de son programme de billet de trésorerie, le Groupe a augmenté la taille de sa ligne de 500 millions d'euros à 800 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, l'utilisation était de 350 millions d'euros.

- Obligation de 500 millions d'euros.

Le 26 mai 2011, le Groupe a procédé à l'émission d'obligations pour un montant de 500 millions d'euros et présentant un coupon annuel de 4,875 %.

Ces obligations seront remboursées au pair à l'échéance le 1<sup>er</sup> juin 2016.

#### Dettes à plus d'un an

- Emprunt auprès de la Banque européenne d'investissement (BEI) – signé en 2010 : 150 millions d'euros.

Dans le cadre du déploiement de ses réseaux ADSL et FTTH sur la période 2010-2012, le groupe Iliad a obtenu le soutien de la BEI, à travers la mise en place d'une ligne de 150 millions d'euros. Cette ligne amortissable présente une maturité finale juillet 2020. Au 31 décembre 2015, cette ligne était utilisée en totalité à hauteur de 135 millions d'euros, les premiers amortissements étant intervenus au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2015.

- Emprunt auprès de la Banque européenne d'investissement (BEI) – signé en 2012 : 200 millions d'euros.

Dans la continuité du financement de 2010, la Banque européenne d'investissement a souhaité étendre son partenariat en mettant en place une nouvelle ligne de 200 millions d'euros pour accompagner les investissements du Groupe sur la période 2012-2014. Cette ligne amortissable présente une maturité finale juillet 2022. Au 31 décembre 2015, cette ligne était utilisée à hauteur de 200 millions d'euros.

- Obligation de 650 millions d'euros.

Le 26 novembre 2015, le Groupe a procédé à l'émission d'obligations pour un montant de 650 millions d'euros et présentant un coupon annuel de 2,125 %.

Ces obligations seront remboursées au pair à l'échéance le 05 décembre 2022.

- Crédit syndiqué de 1 400 millions d'euros.

Le Groupe a souhaité profiter des conditions de marché favorables pour renégocier les principales conditions de sa ligne de crédit syndiqué de 1 400 millions d'euros, mise en place auprès de 12 banques internationales. Ainsi, le 2 octobre 2015 le Groupe a signé un amendement permettant d'étendre la maturité initiale à 2020 et même 2022 avec l'option d'extension.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit a également été ajusté. Il est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau du levier financier du Groupe entre 0,35 % et 1,10 % par an.

Cette ligne n'est pas utilisée au 31 décembre 2015.

Les lignes d'emprunt BEI et la ligne de crédit syndiqué de 1 400 millions d'euros sont soumises au respect de *covenants* financier (ratio de *leverage* et de couverture d'intérêts). Au 31 décembre 2015, le Groupe respectait ses *covenants*.

#### Engagements de crédit-bail

Le Groupe utilise des lignes de crédit-bail afin de financer les acquisitions immobilières nécessaires dans le cadre de son déploiement FTTH et pour financer une partie de ses équipements techniques au sein de ses data centers. Au 31 décembre 2015, le montant total des financements sous forme de crédit-bail s'élève à 82 millions d'euros.

#### 9.4.4 RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2015

Au 31 décembre 2015, le capital social de la société Iliad se composait de 58 660 640 actions ordinaires et était réparti comme suit :

- dirigeants : 33 945 812 actions soit 57,9 % du capital ;
- public : 24 714 828 actions soit 42,1 % du capital.

Au 31 décembre 2015, il existe sept plans d'options de souscription d'actions Iliad dont le nombre d'actions potentielles pouvant être émises est de 769 909.

## 9.5 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

### 9.5.1 OBJECTIFS

Dans la perspective de poursuivre sa politique de croissance rentable, le Groupe s'est fixé les objectifs suivants :

- fixe :
  - part de marché Haut Débit et Très Haut Débit de 25 % à long terme ;
  - 9 millions de prises raccordables au FTTH à fin 2018 ;
  - 20 millions de prises raccordables au FTTH à fin 2022 ;
- mobile :
  - déploiement de plus de 1 500 sites en 2016 ;
  - taux de couverture de la population en 4G proche de 75 % à fin 2016 ;
  - part de marché mobile de 25 % à long terme ;
- groupe :
  - niveau d'investissement 2016 (hors fréquences) légèrement supérieur à 2015 ;
  - ambition d'atteindre une marge d'*Ebitda* pour le Groupe de plus de 40 % d'ici la fin de la décennie.

### 9.5.2 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Compte tenu des conditions favorables sur le marché bancaire, et afin d'étendre la maturité de sa dette, le Groupe a mis en place une ligne de 500 millions d'euros auprès de 11 banques internationales, le 8 janvier 2016. Cette ligne, sous forme de prêt à terme, a une maturité de 5 ans et est soumise au respect de covenants financiers (ratio de levier financier et de couverture d'intérêts).



# 10

## TRÉSORERIE ET CAPITAUX

Les informations concernant les flux de trésorerie, d'endettement et de capital figurent au chapitre 9 du présent document et notamment aux paragraphes 9.4.2 et 9.4.3.

Au 31 décembre 2015, le ratio d'endettement (Dettes nettes sur *Ebitda*) était de 0,80x.

Voir également le paragraphe 4.3.2 du présent document de référence et les Notes 25 et 28 de l'annexe aux comptes consolidés 2015 (chapitre 20.1).



# 11

## RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

11.1 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT 78

11.2 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE 78

11.2.1 Brevets 78

11.2.2 Marques 78

## 11.1 RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

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

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

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

Le Groupe a consacré 11,6 millions d'euros en 2015 à des travaux d'études et de recherches portant sur les activités xDSL, Fibre Optique et Mobile.

## 11.2 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

### 11.2.1 BREVETS

À la date du dépôt du présent document de référence, le Groupe a déposé trente-huit 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.

### 11.2.2 MARQUES

Pour le reste des droits de propriété intellectuelle voir paragraphe 4.4.4 du présent document de référence.

# 12

## INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

À la date du dépôt du présent document de référence, le Groupe reste confiant sur sa capacité bénéficiaire sur ses activités fixe et sur le développement de ses activités mobile.

Par ailleurs, concernant les événements postérieurs à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2015, l'information est présentée à la Note 34 des comptes consolidés figurant au chapitre 20.1 ainsi qu'au paragraphe 9.5.2.



# 13

## PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DE BÉNÉFICE

La Société ne communique pas de prévision ou d'estimation de bénéfice.

La Société a communiqué les objectifs suivants :

- fixe :
  - part de marché Haut Débit et Très Haut Débit de 25 % à long terme ;
  - 9 millions de prises raccordables au FTTH à fin 2018 ;
  - 20 millions de prises raccordables au FTTH à fin 2022 ;
- mobile :
  - déploiement de plus de 1 500 sites en 2016 ;
  - taux de couverture de la population en 4G proche de 75 % à fin 2016 ;
  - part de marché mobile de 25 % à long terme ;
- Groupe :
  - niveau d'investissement 2016 (hors fréquences) légèrement supérieur à 2015 ;
  - ambition d'atteindre une marge d'*Ebitda* pour le Groupe de plus de 40 % d'ici la fin de la décennie.



# 14

## ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE

<b>14.1 MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE</b>	<b>84</b>	
14.1.1 Composition du Conseil d'administration	84	
14.1.2 Organisation et fonctionnement de la direction générale	94	
<b>14.2 CONDAMNATION, FAILLITE, CONFLITS D'INTÉRÊTS ET AUTRES INFORMATIONS</b>	<b>95</b>	
<b>14.3 INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ET DES SOCIÉTÉS DU GROUPE</b>	<b>96</b>	

## **14.1 MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE**

### **14.1.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

#### **14.1.1.1 Règles applicables à la gouvernance du Conseil d'administration**

##### **Principe de composition du Conseil d'administration**

La composition du Conseil d'administration s'inscrit dans le respect des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Au 31 décembre 2015, le Conseil d'administration est composé de onze membres présentés ci-après, dont quatre administrateurs indépendants et un administrateur représentant les salariés.

Les administrateurs d'Iliad sont complémentaires du fait de leurs différentes expériences professionnelles et de leurs compétences. Ils ont une bonne connaissance de l'entreprise. Ils sont actifs et impliqués ce qui constitue autant d'avantages pour la qualité des délibérations du Conseil dans le cadre des décisions qu'il est amené à prendre.

##### **Un administrateur représentant les salariés**

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

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

##### **Une représentation équilibrée des femmes et des hommes**

Trois femmes siègent au Conseil d'administration d'Iliad, soucieux de l'équilibre de sa composition, notamment dans la représentation entre les femmes et les hommes. Le Conseil d'administration a ainsi anticipé la loi du 27 janvier 2011, relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes, qui a fixé une proportion de 20 % femmes au sein des Conseils d'administration à atteindre en 2014.

Le comité des nominations et des rémunérations poursuit ses travaux de sélection afin de faire des propositions de candidature au Conseil d'administration. La composition du Conseil sera, en 2017, en conformité avec la loi qui exige une proportion minimale de 40 % de femmes au sein du Conseil.

Le Conseil d'administration du 9 mars 2016 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires la nomination de Mme Corinne Vigreux en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans.

##### **Des administrateurs indépendants**

Dans sa démarche d'appréciation de l'indépendance de ses membres et de prévention des risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur

et la Société, son Groupe ou la direction, le Conseil d'administration prend en compte l'intégralité des critères du Code AFEP-MEDEF qui sont repris dans son règlement intérieur. Ainsi est réputé indépendant l'administrateur qui 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.

Dans cet esprit, les administrateurs répondant aux critères ci-après énumérés sont considérés comme Indépendants.

L'administrateur indépendant ne doit pas :

- être salarié ou dirigeant mandataire social au sein de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- être dirigeant mandataire social 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 de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou du Groupe, ou pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité ;
- avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- avoir été auditeur de la Société au cours des cinq années précédentes ;
- être administrateur de la Société depuis plus de douze ans ;
- représenter un actionnaire important de la Société, étant précisé que :
  - (i) un actionnaire est réputé important dès lors qu'il détient plus de 10 % du capital ou des droits de vote ;
  - (ii) en deçà de ce seuil, le Conseil d'administration s'interrogera systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Au regard de ces critères, le Conseil d'administration du 9 mars 2016 a examiné au cas par cas la situation de chacun de ses onze membres et notamment celle de M. Olivier Rosenfeld, dont la durée du mandat dépasserait douze ans en cas de renouvellement par l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2016. Le Conseil d'administration a pris en compte l'objectivité dont a toujours fait preuve M. Olivier Rosenfeld lors des débats et des décisions du Conseil ainsi que sa capacité à exprimer ses convictions et formuler un jugement équilibré en toutes circonstances vis-à-vis de la direction générale. Le Conseil a estimé que son engagement constitue un gage de son indépendance d'esprit. Toutefois, afin de se conformer aux critères définis par le Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration a décidé de ne pas retenir la qualification d'indépendant concernant M. Olivier Rosenfeld.

Le Conseil est composé de quatre administrateurs indépendants : M. Pierre Pringuet, Mme Marie-Christine Levet, Mme Orla Noonan et Mme Virginie Calmels.

La part des administrateurs indépendants est supérieure au seuil du tiers comme le préconise le Code AFEP-MEDEF. Dans ces conditions, le Conseil d'administration peut accomplir sa mission avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires et assurer la qualité des délibérations, en tenant compte des intérêts de tous les actionnaires.

#### Durée et renouvellement des mandats

Afin de se conformer aux principes édictés par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et de permettre aux actionnaires de se prononcer plus fréquemment sur la désignation des administrateurs la durée statutaire du mandat des administrateurs a été fixée à quatre ans.

Soucieux d'un renouvellement harmonieux du mandat des administrateurs, le Conseil d'administration a souhaité que l'échelonnement des mandats soit organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc du Conseil. Dans ce cadre et pour les seuls besoins de la mise en place progressive d'un renouvellement périodique des mandats, l'assemblée générale pourra réduire la durée des fonctions de l'un ou de plusieurs administrateurs.

#### Des administrateurs responsables

Le règlement intérieur du Conseil d'administration d'Iliad, présenté au paragraphe 16.1.1 définit les droits et obligations des administrateurs et notamment les règles relatives à la déontologie des administrateurs.

#### Cyril Poidatz

##### Président du Conseil d'administration

54 ans, nationalité française

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

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 12 décembre 2003

Avant de rejoindre le Groupe, Cyril Poidatz a travaillé pendant dix ans chez Cap Gemini, directeur financier de Cap Gemini Italia pendant plusieurs années, il a notamment mené la restructuration des divisions italiennes de Cap Gemini. Cyril Poidatz a débuté sa carrière comme auditeur chez Coopers & Lybrand. Il a rejoint le Groupe en 1998.

Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années <sup>(2)</sup>
2015	N/A	N/A

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

Le Conseil d'administration du 9 mars 2016 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires devant se réunir le 19 mai 2016 le renouvellement du mandat de M. Cyril Poidatz pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

(2) Hors filiales du Groupe.

#### 14.1.1.2 Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2015

À la date du présent document de référence, le Conseil d'administration est composé de onze administrateurs, présentés ci-après. Les informations suivantes sont présentées individuellement pour chaque administrateur :

- nom des membres du Conseil d'administration au 31 décembre 2015, les dates de première nomination, d'expiration de leur mandat d'administrateur au sein de la Société, la fonction principale exercée en dehors de la Société (et hors filiales du Groupe), ainsi que les sociétés françaises et étrangères au sein desquelles ces personnes ont été membres d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou sont, ou ont été associées commandités au cours des cinq dernières années ;
- expérience et expertise en matière de gestion d'entreprises.

Le Conseil d'administration du 9 mars 2016 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires devant se réunir le 19 mai prochain le renouvellement des mandats de M. Cyril Poidatz, M. Antoine Levavasseur, M. Thomas Reynaud, M. Olivier Rosenfeld et Mme Marie-Christine Levet pour une durée de quatre ans, arrivant à échéance à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Le Conseil d'administration du 9 mars 2016 a proposé également à l'assemblée générale des actionnaires la nomination de Madame Corinne Vigreux en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans.

**Maxime Lombardini**

**Directeur général et administrateur**

50 ans, nationalité française

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

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 29 mai 2007

Maxime Lombardini est directeur général et administrateur du groupe Iliad depuis 2007. Avant de rejoindre la Société, Maxime Lombardini, entré dans le groupe Bouygues en 1989, a été successivement secrétaire général de TPS (Télévision par satellite), directeur du développement de TF1 et directeur général de TF1 Production. Maxime Lombardini est diplômé de Sciences Po Paris et titulaire d'une maîtrise de droit des affaires et droit fiscal de l'Université Paris II.

Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années <sup>(2)</sup>
2017	N/A	N/A

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.  
Le Conseil d'administration du 4 mars 2015 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires devant se réunir le 20 mai 2015, le renouvellement du mandat de M. Maxime Lombardini pour une durée de trois ans.

(2) Hors filiales du Groupe.

**Antoine Levavasseur**

**Directeur général délégué et administrateur**

38 ans, nationalité française

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

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 27 mai 2005

Antoine Levavasseur est ingénieur diplômé de l'EFREI. Il a rejoint Iliad en 1999 en tant que responsable de la plateforme Système et des serveurs de Free. Depuis 1999, il s'est employé à développer le système d'information pour la gestion des abonnés et à exploiter et faire évoluer les plateformes de mail, les serveurs Web et les applications utilisés par les abonnés.

Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années <sup>(2)</sup>
2015	N/A	N/A

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.  
Le Conseil d'administration du 9 mars 2016 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires devant se réunir le 19 mai 2016 le renouvellement du mandat de M. Antoine Levavasseur pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

(2) Hors filiales du Groupe.

### Xavier Niel

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

48 ans, nationalité française

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

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 12 décembre 2003

Xavier Niel est l'actionnaire majoritaire et le dirigeant historique du Groupe. Entrepreneur autodidacte, il évolue dans l'industrie de la télématique, de l'Internet et des télécommunications depuis la fin des années 1980. Avant de se consacrer pleinement au développement du groupe Iliad, il a notamment cofondé en 1993 le premier fournisseur d'accès à Internet en France : Worldnet.

Après avoir créé 3617 ANNU, 1<sup>er</sup> service d'annuaire inversé sur minitel, il lance Free, le 1<sup>er</sup> Fournisseur d'accès gratuit en France, en 1999.

Xavier Niel est à l'origine des évolutions stratégiques du Groupe. En 2002, il invente la Freebox, le 1<sup>er</sup> boîtier multiservices qui permet d'apporter le triple-play (Internet – téléphone – télévision) au sein des foyers. Avec l'innovation de la Freebox et son offre Haut Débit à 29,99 €/mois, il révolutionne le marché de l'accès internet fixe et apporte aux consommateurs baisse des prix et simplicité des offres.

Avec Free, il est à l'origine de nombreuses innovations sur ce marché (VoIP, IPTV, forfaitisation des appels vers de nombreuses destinations, 4K...).

En janvier 2012, Free bouleverse à nouveau le marché des télécommunications en France en lançant ses offres de téléphonie mobile : 2 offres simples, sans engagement, à des prix très attractifs.

Passionné d'innovation et toujours à l'affût de nouvelles acquisitions, Xavier Niel investit également à titre personnel depuis des années dans les télécommunications. En 2011, avec Michaël Boukobza (ancien directeur général d'Iliad), il lance le 5<sup>ème</sup> opérateur mobile en Israël : Golan Telecom. Au printemps 2014, Xavier Niel fait l'acquisition de l'opérateur monégasque Monaco Telecom. Fin 2014, Xavier Niel acquiert l'opérateur Orange Suisse, renommé depuis Salt.

Dans le domaine du numérique, Xavier Niel multiplie également les initiatives. En 2013, il crée « 42 », une formation inédite. Disruptive par sa pédagogie collaborative — le Peer to Peer Learning-42 forme chaque année 1 000 développeurs. Située à Paris, 42 est ouverte sans conditions de diplômes et accessible gratuitement. Une révolution dans l'enseignement.

Xavier Niel est par ailleurs l'un des investisseurs les plus actifs dans l'univers des start-up à travers son fonds d'investissements, Kima Ventures qui investit dans 50 à 100 start-up par an à travers le monde.

Soucieux d'accompagner les entrepreneurs en leur offrant un cadre adapté au développement de leurs sociétés, Xavier Niel a décidé de créer le plus grand incubateur de start-up au monde qui ouvrira ses portes début 2017 à Paris : 1000 start-up @la Halle Freyssinet. Ce projet inédit a pour objectif de permettre le développement d'une nouvelle génération d'entreprises qui seront les succès de demain.

En marge des télécos et du numérique, Xavier Niel investit également dans les médias. En 2010, il est devenu co-actionnaire du journal *Le Monde* avec Pierre Bergé et Matthieu Pigasse. Depuis l'été 2014, le trio est également co-propriétaire de l'hebdomadaire *L'Obs* et de Rue89.

Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années <sup>(2)</sup>
2016	Gérant d'Élysées Capital Gérant de Sons Gérant SE 51 S.N.C. Membre du Conseil de surveillance de la société Éditrice du Monde S.A. Membre du Conseil de surveillance Le Nouvel Observateur du monde S.A. Membre du Conseil de surveillance Mediawan S.A. Président Invest SB S.A.S. Président de NJJ Holding S.A.S. Président de NJJ Capital S.A.S. Président de NJJ Immobilier S.A.S. Président de NJJ Market S.A.S. Président NJJ Monaco Acquisition S.A.S. Président NJJ Indian Ocean S.A.S. Président NJJ Invest Alpha S.A.S. Président NJJ Invest Gamma S.A.S. Président NJJ Invest Beta S.A.S. Président NJJ Europe Acquisition S.A.S. Président NJJ Animation S.A.S. Président de NJJ Invest Tel S.A.S. Président Proper S.A.S. Président d'IT Solutions Factory S.A.S. Président de Kima Ventures S.A.S. Président de SDECN S.A.S. Président de SEHF S.A.S.	Membre du Conseil de surveillance de Le Monde S.A. Administrateur de la société Ateme S.A.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

**Thomas Reynaud**

**Directeur général délégué et administrateur**

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

42 ans, nationalité française

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 29 mai 2008

Thomas Reynaud a rejoint le Groupe, au cours de l'été 2007, en tant que directeur du développement et membre du comité de direction. Dès le 1<sup>er</sup> janvier 2008, il devient directeur financier et directeur du développement du groupe Iliad. Il est nommé directeur général délégué de la société Iliad le 18 mars 2010. Avant de rejoindre Iliad, Thomas Reynaud a été directeur associé en charge du secteur Télécom, Média et Technologies à la Société Générale. Au cours des dix années passées au sein de la banque, Thomas Reynaud a travaillé à New York et Paris dans les départements Dette puis Equity Capital Markets où il a participé à de nombreuses opérations d'introduction en Bourse, de privatisations et de levées de fonds. Thomas Reynaud conseille le groupe Iliad depuis 2003 : il a notamment été, au titre de ses anciennes fonctions, en charge de l'introduction en Bourse d'Iliad en 2004 et de l'émission d'obligations convertibles en 2006. Thomas Reynaud est diplômé d'HEC et de la New York University.

<b>Date d'échéance du mandat<sup>(1)</sup></b>	<b>Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe</b>	<b>Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années<sup>(2)</sup></b>
2015	N/A	N/A

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.  
Le Conseil d'administration du 9 mars 2016 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires devant se réunir le 19 mai 2016 le renouvellement du mandat de M. Thomas Reynaud pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

(2) Hors filiales du Groupe.

## Virginie Calmels

**Administrateur indépendant**

**Président du comité des nominations et rémunérations**

44 ans, nationalité française

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

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 23 juin 2009

Depuis mars 2014, Mme Virginie Calmels est élue aux côtés d'Alain Juppé comme Adjointe au Maire de Bordeaux en charge de l'Économie, l'Emploi et la Croissance Durable ; elle est également conseillère communautaire au sein de la Métropole bordelaise, dont elle a été élue vice-présidente en charge des sites majeurs d'attractivité en décembre 2015. Elle est également conseillère régionale Aquitaine Limousin Poitou-Charentes depuis le 13 décembre 2015.

Depuis le 8 janvier 2013, Mme Virginie Calmels est présidente du Conseil de surveillance d'Euro Disney et d'Euro Disney Associés S.C.A. dont elle était déjà membre depuis mars 2011. Elle est aussi vice-présidente du Centre d'Étude et de Prospective Stratégique depuis juillet 2009, administratrice, et présidente du comité des rémunérations, de la société Iliad (Free) depuis juin 2009. Elle a rejoint le Conseil d'administration de Technicolor en mai 2014.

Elle est par ailleurs présidente et Fondateuse de la société SHOWER Company depuis avril 2013.

Mme 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.

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 commissariat aux comptes. Par ailleurs elle est membre de l'association Le Siècle et Chevalier de l'Ordre National du Mérite.

Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années <sup>(2)</sup>
2016	Présidente de SHOWER Company S.A.S.U. Vice-présidente du Centre d'Étude et de Prospective Stratégique (CEPS) Présidente du Conseil de surveillance d'Eurodisney S.C.A. et Eurodisney Associés S.C.A. Administratrice de Technicolor S.A. Présidente du Conseil d'administration de la SAEML Régaz Administrateur de la SAEML SBEPEC Administrateur de l'aéroport de Bordeaux Mérignac Administrateur de BGI Bordeaux Gironde Investissement Administrateur de Aerospace Valley Administrateur de Bordeaux Aéroparc SPL Adjointe au Maire de Bordeaux Vice-présidente de Bordeaux Métropole Conseillère régionale Aquitaine Limousin Poitou-Charentes	Administrateur du MEDEF Paris Directeur général d'Endemol Monde Administrateur d'Endemol Holding B.V. Administrateur d'Endemol Denmark A/S Administrateur d'Endemol Italia S.p.A. Administrateur d'Endemol Espana S.L. Membre suppléant du Conseil d'administration d'Endemol Finland OY Présidente et administratrice d'Endemol Nordic AB Présidente et administratrice d'Endemol Norway AS Présidente et administrateur d'Endemol Sweden AB Présidente d'Endemol France Présidente d'Endemol Fiction Présidente d'Endemol Productions Présidente de Mark Burnett Productions France Présidente de NAO Présidente de DV Prod Présidente d'Endemol Jeux Présidente de Tête de Prod Présidente d'Orevi Vice-présidente du Syndicat des producteurs et créateurs d'émissions de télévision (Spect) Membre du comité exécutif de Formidooble Membre du Conseil de surveillance de Nijenhuis & de Levita Holding B.V.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

**Marie-Christine Levet****Administrateur indépendant****Président du comité d'audit**

49 ans, nationalité française

Adresse professionnelle : Jaïna Capital - 1, rue François 1<sup>er</sup> - 75008 Paris

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 29 mai 2008

Marie-Christine Levet est née le 28 mars 1967, à Riom-es-Montagne. Elle a débuté sa carrière chez Accenture, avant de rejoindre Disney puis Pepsico à des fonctions marketing et stratégie. Au cours des dix dernières années, Marie-Christine Levet a acquis une solide expérience dans le secteur de l'Internet et des télécoms. En 1997, elle fonde Lycos France et le hisse à la place de second portail français en 2000. En 2001, suite au rachat par Deutsche Telekom, elle prend la présidence de Club-Internet jusqu'en juillet 2007. Elle y a notamment fortement développé l'offre de contenus et services Haut Débit. De 2004 à 2005, elle a également été présidente de l'AFA (Association des Fournisseurs d'Accès), représentant les intérêts de tous les acteurs du marché auprès des pouvoirs publics. De 2008 à 2010, Marie-Christine Levet dirige le groupe d'information hi-tech Tests ainsi que les activités Internet du groupe NextRadioTV. De 2010 à 2014, Marie-Christine Levet est directrice associée du fonds d'investissement Jaïna Capital, 1<sup>er</sup> fonds d'entrepreneurs spécialisé dans le financement de l'amorçage.

Marie-Christine Levet est aujourd'hui membre fondatrice de LER (Les Entrepreneurs Réunis), société qui accompagne le développement de jeunes entreprises des secteurs Internet et nouvelles technologies (Instant Luxe, Avanquest, AssurOne).

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

Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années <sup>(2)</sup>
2015	Directrice Associée de LER Administrateur de Mercialys S.A. Administrateur du Fonds Google pour l'Innovation Numérique dans la Presse (FINP) Administrateur de l'AFP Administrateur d'Hi Pay	Directrice Associée de Jaïna Capital S.A.S.U. Administrateur de BPI Financement (Banque Publique d'Investissement) Administrateur d'Instant Luxe

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

Le Conseil d'administration du 9 mars 2016 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires devant se réunir le 19 mai 2016 le renouvellement du mandat de Mme Marie-Christine Levet pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

(2) Hors filiales du Groupe.

**Orla Noonan****Administrateur indépendant****Membre du comité d'audit**

46 ans, nationalité Irlandaise

Adresse professionnelle : Groupe AB - 132, avenue du président Wilson - 93210 La Plaine Saint-Denis

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 23 juin 2009

Orla Noonan est Directrice générale du Groupe AB. Elle a commencé sa carrière dans la banque d'affaires chez Salomon Brothers à Londres où elle a participé à plusieurs transactions M&A, notamment dans le secteur des télécoms et des médias. Elle a rejoint le Groupe AB en 1996 ; elle s'y est d'abord occupée des introductions en Bourse à New York et à Paris, puis des opérations de croissance externe, dont notamment les acquisitions des chaînes de télévision RTL9 et TMC. Elle a été présidente de la chaîne de télévision NT1, depuis le lancement de la TNT en 2005 jusqu'à sa cession à TF1 en 2010. Orla Noonan est diplômée d'HEC en France et de Trinity College Dublin en Irlande.

Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années <sup>(2)</sup>
2016	<b>Sociétés françaises</b> Directeur général, administrateur de Groupe AB S.A.S. Président de TEAM Co S.A.S.U. <b>Sociétés étrangères</b> Administrateur de RTL 9 Luxembourg Administrateur d'AB Entertainment	<b>Sociétés françaises</b> Président de Knightly Investments S.A.S. Président de NT1 S.A.S. Administrateur de Groupe AB (devenue Holding Omega Participations S.A.S.) <b>Société étrangère</b> Administrateur de BTV Belgique Administrateur de WB Télévision Belgique Administrateur de Télé Monte-Carlo Monaco

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

**Pierre Pringuet**

**Administrateur indépendant**

**Membre du comité des nominations et rémunérations**

66 ans, nationalité française

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

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 25 juillet 2007

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

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

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

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

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

<b>Date d'échéance du mandat<sup>(1)</sup></b>	<b>Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe</b>	<b>Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années<sup>(2)</sup></b>
2016	Vice-président du Conseil de Pernod Ricard S.A. Administrateur de Cap Gemini S.A.* Vice-président du Conseil de Surveillance de Vallourec S.A. Administrateur de Avril Gestion	Directeur général et administrateur de Pernod Ricard S.A.*

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

\* Société cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

**Olivier Rosenfeld**

**Administrateur indépendant jusqu'au renouvellement de son mandat**

**Membre du comité d'audit**

45 ans, nationalité belge

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

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 12 décembre 2003

Olivier Rosenfeld a commencé sa carrière chez Merrill Lynch dans le département de banque d'investissements où il a notamment participé à différents programmes de privatisation, avant d'intégrer l'équipe de Goldman Sachs en charge des émissions primaires à New York et Hong Kong. Olivier Rosenfeld a été directeur financier du groupe Iliad de janvier 2001 à janvier 2008. Il est diplômé de l'école de commerce Solvay. Il est administrateur de Monaco Telecom et de Salt Mobile S.A.en Suisse.

Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>	Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe	Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années <sup>(2)</sup>
2015	<p><b>Société française</b>            Membre du Conseil de surveillance d'Iway Holdings S.A.S.</p> <p><b>Sociétés étrangères</b>            Gérant de Levary S.P.R.L.            Administrateur de Gaziano &amp; Girling Ltd            Administrateur de Monaco Telecom            Administrateur Salt Mobile S.A.            Administrateur Mattehorn Telecom Holding S.A.            Administrateur Holding S.A.</p>	Administrateur de Eutelsat Communication S.A.* Administrateur de OpenERP S.A.

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée. Le Conseil d'administration du 9 mars 2016 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires devant se réunir le 19 mai 2016 le renouvellement du mandat de M. Olivier Rosenfeld pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

(2) Hors filiales du Groupe.

\* Société cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

**Alain Weill<sup>(1)</sup>**

**Administrateur indépendant**

**Membre du comité des nominations et rémunérations**

55 ans, nationalité française

Adresse professionnelle : NextRadioTV - 12, rue d'Oradour sur Glane - 75015 Paris

Date de première nomination en qualité d'administrateur : 12 décembre 2003

Alain Weill est titulaire d'une licence de sciences économiques et diplômé du MBA HEC. Entre 1985 et 1989, il est directeur du réseau NRJ S.A. puis directeur général de Quarare (groupe Sodexho). En 1990, il devient attaché de direction générale à la Compagnie Luxembourgeoise de Télédiffusion (CLT), puis PDG du réseau, filiale de la CLT et du groupe espagnol SER. En 1992, il est nommé à la direction générale du groupe NRJ puis de NRJ Régies en 1995 dont il est vice-président du directoire depuis 1997. Il est président de NextRadioTV depuis le 8 novembre 2000. Il est également président de RMC, BFM Business, BFM TV, NextInteractiveMedia et RMC Découverte.

<b>Date d'échéance du mandat<sup>(1)</sup></b>	<b>Mandats et fonctions principales exercés en dehors du Groupe</b>	<b>Mandats échus dans toutes sociétés au cours des cinq dernières années<sup>(2)</sup></b>
2015	Président-directeur général de NextRadio TV S.A. Président de BFM TV S.A.S. Président délégué de RMC S.A.M. Président de RMC Sport S.A.S. Président de Business FM S.A.S. Président de News Participations S.A.S. Président de WMC S.A.S.U. Président de NextInteractiveMedia S.A.S. Président de Groupe Tests Holding S.A.S.U. Président de BFM Business TV S.A.S. Président de CBFM S.A.S.U. Président de RMC BFM PRODUCTION S.A.S. Président de Next Developpement 2 S.A.S. Président de RMC-BFM EDITION S.A.S. Président de RMC Découverte S.A.S. Président de NextRadio TV Production S.A.S. Représentant permanent de la NextRadioTV au Conseil d'administration de Médiamétrie S.A. Président de NextRégie S.A.S. Président de Next Developpement 2 S.A.S. Président de New Co 3 S.A.S. Président de la Banque Audiovisuelle S.A.S.U. Président de Groupe News Participations S.A.S. Président de WHM S.A.S.U. Président de NEWCO A S.A.S.U. Président de NEWCO B S.A.S.U. Président de Altice Content France S.A.S.U.	Gérant de GT LABS S.A.R.L. Président Seliser Président-directeur général de Cadre Online Président de La Tribune Holding S.A.S. Président de La Tribune Régie S.A.S. Président de La Tribune Desfossés S.A.S. Président de Paris Portage S.A.S. Président de 01 Régie S.A.S. Président de RMC Régie S.A.S. Gérant de la Chaîne Techno S.A.R.L

(1) Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.

(2) Hors filiales du Groupe.

(1) M. Alain Weill a démissionné de son mandat d'administrateur le 31 juillet 2015.

### **14.1.2 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA DIRECTION GÉNÉRALE**

Afin d'assurer une transparence au sein de la gouvernance de la Société, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 12 décembre 2003 a décidé de scinder les fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général de la Société. Cette structure de gouvernance permet ainsi à la Société de donner plus de transparence tant au sein de l'exécutif que vis-à-vis des actionnaires.

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. Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Les pouvoirs du directeur général peuvent être limités par le Conseil d'administration mais cette

limitation est inopposable aux tiers. Ainsi, le Conseil d'administration d'Iliad a décidé que certains projets ou opérations doivent être soumis à autorisation préalable du Conseil d'administration. Il en est ainsi notamment de tout projet de croissance externe ou de cession de participation portant sur un montant supérieur à 100 millions d'euros par opération, de tout projet de cession d'un actif stratégique qui affecterait de façon substantielle la stratégie du Groupe, ainsi que toute opération ou engagement, y compris de gestion courante portant sur un montant supérieur à 200 millions d'euros.

Sur proposition du directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le directeur général avec le titre de directeur général délégué. Le nombre maximum des directeurs généraux délégués est fixé à cinq.

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

À la date du dépôt du présent document de référence, la direction générale de la Société est composée des personnes suivantes :

Nom	Fonction	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat <sup>(1)</sup>
Maxime Lombardini <sup>(2)</sup>	Directeur général	14/06/2007	2017
Xavier Niel	Directeur général délégué	14/06/2007	2017
Antoine Levavasseur	Directeur général délégué	14/06/2007	2017
Rani Assaf <sup>(3)</sup>	Directeur général délégué	14/06/2007	2017
Thomas Reynaud	Directeur général délégué	18/03/2010	2017

(1) *Le mandat prend fin à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre dont l'année est mentionnée.*

(2) *Le Conseil d'administration du 4 mars 2015 a renouvelé le mandat de M. Maxime Lombardini, en qualité de directeur général de la Société, ainsi que celui des directeurs généraux délégués, pour une durée de trois ans.*

(3) *M. Rani Assaf 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 du Groupe) au cours des cinq dernières années.*

Les biographies des membres de la direction générale de la Société figurent ci-dessous.

#### **Maxime Lombardini**

Voir le paragraphe 14.1.1 ci-dessus.

#### **Xavier Niel**

Voir le paragraphe 14.1.1 ci-dessus.

#### **Antoine Levavasseur**

Voir le paragraphe 14.1.1 ci-dessus.

#### **Thomas Reynaud**

Voir le paragraphe 14.1.1 ci-dessus.

#### **Rani Assaf**

40 ans, nationalité française

Rani Assaf est responsable du réseau IP et Télécom du Groupe ainsi que du déploiement DSL. Depuis 1999, Rani Assaf s'est employé à mettre en place les infrastructures du réseau IP. Il est également l'un des fondateurs du projet Freebox. Rani Assaf a rejoint le Groupe en 1999.

## 14.2 CONDAMNATION, FAILLITE, CONFLITS D'INTÉRÊTS ET AUTRES INFORMATIONS

Il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux.

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

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

À la date du dépôt du présent document de référence, il n'existe pas de conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la Société, de l'une quelconque des personnes visées au paragraphe 14.1 ci-dessus et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs. Hormis les dispositions du Code de commerce applicables en matière de conventions réglementées, le règlement intérieur du Conseil d'administration dispose que tout administrateur doit informer le Conseil d'administration, dès qu'il en a connaissance, de toute situation de conflit d'intérêt, y compris potentiel, dans lequel il pourrait directement ou indirectement être impliqué et s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante. Il doit présenter sa démission en cas de conflit d'intérêt permanent.

Le mode d'organisation et de fonctionnement adopté par le Conseil d'administration lui permet de prévenir un éventuel exercice abusif du contrôle par un actionnaire, notamment par la présence de quatre administrateurs indépendants au sein du Conseil.

Il n'existe aucun arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du Conseil d'administration ou de la direction générale aurait été sélectionné en cette qualité.

À la date du dépôt du présent document de référence et à la connaissance de la Société, il n'existe aucune restriction acceptée par les personnes visées au paragraphe 14.1 ci-dessus concernant la cession, pour une période donnée, de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception (i) des périodes de trente (30) jours calendaires précédant la publication des résultats semestriels et annuels et des quinze (15) jours calendaires précédant la publication de l'information financière trimestrielle et (ii) de la disposition statutaire aux termes de laquelle chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins cent (100) actions de la Société.

## 14.3 INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ ET DES SOCIÉTÉS DU GROUPE

Au 29 février 2016, les dirigeants de la Société détiennent les participations suivantes dans le capital de la Société :

Actionnaires	Actions	Pourcentage du capital	Pourcentage des droits de vote
Xavier Niel	31 988 813	54,50 %	69,02 %
Rani Assaf	760 000	1,29 %	1,64 %
Cyril Poidatz	670 614	1,14 %	1,45 %
Antoine Levavasseur	506 658	0,86 %	1,09 %
Maxime Lombardini	7 210	0,01 %	0,01 %
Thomas Reynaud	5 250	0,01 %	0,01 %
Olivier Rosenfeld	5 210	0,01 %	0,01 %
Pierre Pringuet	2 037	NS	NS
Marie-Christine Levet	350	NS	NS
Orla Noonan	300	NS	NS
Virginie Calmels	150	NS	NS
<b>TOTAL</b>	<b>33 946 592</b>	<b>57,83 %</b>	<b>73,22 %</b>

Au 31 décembre 2015 outre ces participations dans le capital de la Société, les dirigeants de la Société détiennent les participations suivantes dans les sociétés du Groupe :

- **Free Mobile** : MM. Cyril Poidatz, Rani Assaf, Antoine Levavasseur, Maxime Lombardini et Thomas Reynaud détiennent une participation dans le capital social de Free Mobile détaillée au paragraphe 15.1.2.3.2 du présent document de référence. La participation globale des dirigeants de la Société représente 2,71 % du capital de Free Mobile ;

- **Freebox** : MM. Xavier Niel, Cyril Poidatz et Antoine Levavasseur détiennent chacun une action de la société Freebox. M. Rani Assaf détient, en outre, 232 actions de la société Freebox. La participation globale des dirigeants de la Société représente donc environ 0,94 % du capital et des droits de vote de Freebox ;
- **One.Tel** : M. Cyril Poidatz détient une action de la société One.Tel, soit une participation globale des dirigeants de la Société non significative dans One.Tel ;
- **Assunet** : M. Xavier Niel détient une action de la société Assunet, soit une participation globale des dirigeants de la Société représentant environ 0,02 % du capital et des droits de vote de Assunet.

# 15

## RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

<b>15.1 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>98</b>
15.1.1 Rémunération des membres du conseil d'administration	98
15.1.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux	98
15.1.3 Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à chaque dirigeant mandataire social de la société, soumis à l'avis des actionnaires	105
<b>15.2 CONVENTIONS CONCLUES PAR LA SOCIÉTÉ OU LES MEMBRES DU GROUPE AVEC LES DIRIGEANTS OU PRINCIPAUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ</b>	<b>109</b>
<b>15.3 PRÊTS ET GARANTIES ACCORDÉS AUX DIRIGEANTS</b>	<b>109</b>

## 15.1 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX

### 15.1.1 RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Dans le cadre de l'enveloppe globale des jetons de présence autorisée par l'assemblée générale des actionnaires, les conditions de rémunération des administrateurs sont arrêtées par le Conseil d'administration sur proposition du comité des rémunérations.

L'assemblée générale du 20 mai 2015 (7<sup>ème</sup> résolution) a fixé le montant de l'enveloppe des jetons de présence à allouer à la somme de 180 000 euros. Le Conseil d'administration a réparti cette somme entre les six administrateurs personnes physiques indépendants et non-salariés de la Société, en prenant en compte la présence effective des

administrateurs aux réunions du Conseil d'administration, leur degré de participation aux travaux du Conseil et des différents comités.

La rémunération annuelle des administrateurs est constituée d'une partie fixe de 21 000 euros versée en fonction de leur assiduité aux séances du Conseil, étant précisé qu'une pénalité de 1 500 euros est appliquée à cette part fixe si un administrateur a plus d'une absence aux réunions du Conseil au cours de l'exercice.

Chaque administrateur perçoit par ailleurs une partie variable de 9 000 euros en fonction de sa participation effective et son implication aux travaux des différents comités du Conseil.

Le président du Conseil d'administration, le directeur général et les directeurs généraux délégués ne perçoivent pas de jetons de présence.

Le tableau récapitulatif des jetons de présence versés aux administrateurs en 2014 et 2015 se présente comme suit :

**Récapitulatif sur les jetons de présence perçus (en euros) par les mandataires sociaux non dirigeants**  
(Tableau 3 nomenclature AMF)

Mandataires sociaux non dirigeants	Montant versé au cours de l'exercice 2015 (en euros)	Montant versé au cours de l'exercice 2014 (en euros)
<b>Virginie Calmels</b>		
Jetons de présence	28 500	30 000
Autres rémunérations	N/A	N/A
<b>Marie-Christine Levet</b>		
Jetons de présence	28 500	30 000
Autres rémunérations	N/A	N/A
<b>Orla Noonan</b>		
Jetons de présence	30 000	30 000
Autres rémunérations	N/A	N/A
<b>Pierre Pringuet</b>		
Jetons de présence	30 000	30 000
Autres rémunérations	N/A	N/A
<b>Olivier Rosenfeld</b>		
Jetons de présence	28 500	30 000
Autres rémunérations	N/A	N/A
<b>Alain Weill<sup>(1)</sup></b>		
Jetons de présence	16 667	30 000
Autres rémunérations	N/A	N/A

(1) Alain Weill a démissionné de son mandat d'administrateur le 31 juillet 2015.

Le Conseil d'administration du 9 mars 2016 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires, devant se réunir le 19 mai 2016, de fixer l'enveloppe globale des jetons de présence à allouer aux administrateurs pour l'exercice 2016 à 180 000 euros.

### 15.1.2 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

La détermination de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux relève de la responsabilité du Conseil d'administration qui a confirmé sa volonté de transparence et de lisibilité en la matière par son adhésion au Code de gouvernement

d'entreprise AFEP-MEDEF. Dans ce cadre, le comité des nominations et des rémunérations a pour mission générale d'assister le Conseil.

L'objectif poursuivi par le Conseil est d'attribuer une rémunération globale et compétitive aux dirigeants mandataires sociaux établie sur la base d'une progression annuelle, continue et régulière.

Le Conseil d'administration a toujours veillé à prendre des mesures simples, lisibles et cohérentes. Ainsi, il a été décidé depuis de nombreuses années de ne pas verser de jetons de présence aux dirigeants mandataires sociaux.

La politique de rémunération mise en place au sein de la Société s'inscrit dans une logique de récompense régulière de la fidélité à moyen et long terme des dirigeants mandataires sociaux. À ce titre, la rémunération de chaque dirigeant mandataire social est composée uniquement d'une part fixe, complétée d'une politique d'association au capital social de la

Société et de ses filiales dans le but de les intéresser au développement à long terme de la valeur de l'entreprise. Ils ne perçoivent aucune rémunération variable annuelle ou pluriannuelle, aucune rémunération exceptionnelle et aucun avantage de toute nature.

### 15.1.2.1 Rémunération individuelle des dirigeants mandataires sociaux

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social  
(Tableau 1 nomenclature AMF)

Montant versé en euros	2015	2014
<b>Cyril Poidatz</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	168 000	162 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>168 000</b>	<b>162 000</b>
<b>Maxime Lombardini</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	384 000	384 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>384 000</b>	<b>384 000</b>
<b>Rani Assaf</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	183 000	180 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>183 000</b>	<b>180 000</b>
<b>Antoine Levavasseur</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	183 000	180 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>183 000</b>	<b>180 000</b>
<b>Xavier Niel</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	183 000	180 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>183 000</b>	<b>180 000</b>
<b>Thomas Reynaud</b>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	384 000	384 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	N/A	N/A
Valorisation des actions attribuées gratuitement	N/A	N/A
<b>TOTAL</b>	<b>384 000</b>	<b>384 000</b>

**Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (Tableau 2 nomenclature AMF)**

<b>Cyril Poidatz</b> Président du Conseil d'administration <i>Montant versé en euros</i>	<b>2015</b>		<b>2014</b>	
	<b>Montants dus</b>	<b>Montants versés</b>	<b>Montants dus</b>	<b>Montants versés</b>
Rémunération fixe	168 000	168 000	162 000	162 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>168 000</b>	<b>168 000</b>	<b>162 000</b>	<b>162 000</b>

<b>Maxime Lombardini</b> Directeur général <i>Montant versé en euros</i>	<b>2015</b>		<b>2014</b>	
	<b>Montants dus</b>	<b>Montants versés</b>	<b>Montants dus</b>	<b>Montants versés</b>
Rémunération fixe	384 000	384 000	384 000	384 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>384 000</b>	<b>384 000</b>	<b>384 000</b>	<b>384 000</b>

<b>Rani Assaf</b> Directeur général délégué <i>Montant versé en euros</i>	<b>2015</b>		<b>2014</b>	
	<b>Montants dus</b>	<b>Montants versés</b>	<b>Montants dus</b>	<b>Montants versés</b>
Rémunération fixe	183 000	183 000	180 000	180 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>183 000</b>	<b>183 000</b>	<b>180 000</b>	<b>180 000</b>

<b>Antoine Levavasseur</b> Directeur général délégué <i>Montant versé en euros</i>	<b>2015</b>		<b>2014</b>	
	<b>Montants dus</b>	<b>Montants versés</b>	<b>Montants dus</b>	<b>Montants versés</b>
Rémunération fixe	183 000	183 000	180 000	180 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>183 000</b>	<b>183 000</b>	<b>180 000</b>	<b>180 000</b>

Xavier Niel Directeur général délégué <i>Montant versé en euros</i>	2015		2014	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	183 000	183 000	180 000	180 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>183 000</b>	<b>183 000</b>	<b>180 000</b>	<b>180 000</b>

Thomas Reynaud Directeur général délégué <i>Montant versé en euros</i>	2015		2014	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	384 000	384 000	384 000	384 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>384 000</b>	<b>384 000</b>	<b>384 000</b>	<b>384 000</b>

### 15.1.2.2 Attribution de stock options

La Société mène, depuis de nombreuses années, une politique régulière de distribution d'options de souscription d'actions attractive. L'objectif poursuivi est, tout en récompensant à un juste niveau les dirigeants du Groupe, d'élargir le périmètre des bénéficiaires à un grand nombre de collaborateurs. Par ailleurs, une politique d'attribution d'actions gratuites a été mise en place au sein de la société Free Mobile au profit de certains dirigeants et salariés de cette société.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social par la Société et par toute société du Groupe en 2014 et 2015 (Tableau 4 nomenclature AMF)

Nom du dirigeant	Date du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Cyril Poidatz						
Maxime Lombardini						
Rani Assaf			Aucune attribution n'a été réalisée au cours des exercices 2014 et 2015 au profit des dirigeants mandataires sociaux			
Antoine Levavasseur						
Xavier Niel						
Thomas Reynaud						

Un historique des attributions d'options de souscription figure au chapitre 21 (voir paragraphe 21.1.4.1 du présent document de référence – Tableau 8 nomenclature AMF).

Il n'existe aucun instrument de couverture sur les options reçues par les dirigeants mandataires sociaux qui aurait été déclaré à la Société.

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées par chaque dirigeant mandataire social en 2015**  
(Tableau 5 nomenclature AMF)

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Cyril Poidatz	-	-	-
Maxime Lombardini	05/11/2008	1 780	53,79 €
Rani Assaf	-	-	-
Antoine Levavasseur	-	-	-
Xavier Niel	-	-	-
Thomas Reynaud	05/11/2008	1 440	53,79 €

**Options de souscription ou d'achat d'actions levées par chaque dirigeant mandataire social en 2014**  
(Tableau 5 nomenclature AMF)

Nom du dirigeant mandataire social	Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Cyril Poidatz	-	-	-
Maxime Lombardini	05/11/2008	58 514	53,79 €
Rani Assaf	-	-	-
Antoine Levavasseur	-	-	-
Xavier Niel	-	-	-
Thomas Reynaud	05/11/2008	44 980	53,79 €

Il est précisé que conformément aux dispositions de l'article L. 225-185 du Code de commerce, concernant les options de souscription ou d'achat d'actions accordées aux mandataires sociaux, le Conseil d'administration a fixé la quantité des actions issues de levées d'options que lesdits mandataires, ayant cette qualité à la date d'attribution, sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Les options de souscription d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et levées par ces derniers figurent au chapitre 17 (voir paragraphe 17.1.1.3 – Tableau 9 nomenclature AMF).

### 15.1.2.3 Actions gratuites

#### 15.1.2.3.1 Attribution gratuite d'actions sous condition de performances

Ni la Société, ni une autre société du Groupe n'ont procédé à une attribution gratuite d'actions de performance au bénéfice de dirigeants mandataires sociaux de la Société.

Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social durant l'exercice 2014 et 2015 (Tableau 6 nomenclature AMF)

Actions attribuées gratuitement par l'assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Cyril Poidatz						
Maxime Lombardini						
Rani Assaf						
Antoine Levavasseur						
Xavier Niel						
Thomas Reynaud			Néant			
Virginie Calmels						
Marie-Christine Levet						
Orla Noonan						
Pierre Pringuet						
Olivier Rosenfeld						
Alain Weill						

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social en 2014 et 2015 (Tableau 7 nomenclature AMF)

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Cyril Poidatz			
Maxime Lombardini			
Rani Assaf			
Antoine Levavasseur			
Xavier Niel			
Thomas Reynaud		Néant	
Virginie Calmels			
Marie-Christine Levet			
Orla Noonan			
Pierre Pringuet			
Olivier Rosenfeld			
Alain Weill			

#### 15.1.2.3.2 Attribution gratuite d'actions Free Mobile des dirigeants mandataires sociaux au titre de leur mandat au sein de la société Free Mobile

Le Conseil d'administration du 3 mai 2010 a autorisé la mise en place d'un schéma d'intéressement au profit des salariés et dirigeants de la société Free Mobile, pouvant porter jusqu'à 5 % du capital social de la société Free Mobile.

Il a été successivement mis en place trois plans d'attribution gratuite d'actions en mai 2010, en décembre 2010, puis en novembre 2011 au profit de 23 salariés et mandataires sociaux de la société Free Mobile. Ces attributions sont devenues définitives au terme d'une période d'acquisition de deux ans, suivie d'une période de conservation de deux années supplémentaires pendant laquelle les bénéficiaires ne pouvaient céder leurs titres. Les plans prévoient, le cas échéant, une clause optionnelle de liquidité en titres Iliad, dont le prix serait fixé à dire d'expert indépendant.

Les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver au nominatif au moins 5 % des actions gratuites issues de l'attribution jusqu'à la cessation effective de leurs fonctions.

Actions gratuites devenues disponibles pour chaque dirigeant mandataire social à raison du mandat exercé au sein de la Société Free Mobile	N° et date du plan	31 décembre 2015 <sup>(1)</sup>	Nombre d'actions détenues par les dirigeants mandataires sociaux au	Conditions d'acquisition
			31 décembre 2015 <sup>(1)</sup>	
Cyril Poidatz	12/05/2010	1 825 694		N/A
Maxime Lombardini	12/05/2010	2 300 374		N/A
Rani Assaf	12/05/2010	1 825 694		N/A
Antoine Levavasseur	12/05/2010	1 643 126		N/A
Xavier Niel	N/A	N/A		N/A
Thomas Reynaud	12/05/2010	2 300 374		N/A
<b>TOTAL</b>		<b>9 895 262</b>		

(1) Actions attribuées définitivement le 12 mai 2012 et disponibles depuis le 12 mai 2014 (fin de la période de conservation).  
Au 31 décembre 2015, 2,71 % du capital social de la société Free Mobile est détenu par les mandataires sociaux de la société Free Mobile et 1,88 % par les salariés.

Aucune attribution d'actions n'a été réalisée au cours de l'exercice 2015. Un historique des attributions gratuites d'actions au sein de la société Free Mobile figure au chapitre 21 (voir paragraphe 21.1.4.2 du présent document de référence – Tableau 10 nomenclature AMF).

Le Conseil d'administration du 4 mars 2015 a autorisé un mécanisme de liquidité en numéraire au profit des associés de la société Free Mobile. Cette liquidité a été proposée pour un montant maximum de 10 % des actions détenues par les associés, sur la base d'une valorisation des actions à dire d'expert indépendant fixée à 9,73 euros. Messieurs Maxime Lombardini, Antoine Levavasseur et Thomas Reynaud ont accepté cette offre de liquidité. Au 31 décembre 2015, leur participation respective est portée à 0,63 %, 0,45 % et 0,63 % du capital social de Free Mobile.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, la liquidité a porté sur un montant global de 10,1 millions d'euros pour les quinze dirigeants et salariés concernés.

#### 15.1.2.4 Engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux

Cumul contrat de travail et mandat social (Tableau 11 nomenclature AMF)

Dirigeants Mandataires Sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite à prestations définies		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
<b>Cyril Poidatz</b>								
Président du Conseil d'administration	x		x		x		x	x
<b>Maxime Lombardini</b>								
Directeur général	x		x		x		x	x
<b>Rani Assaf</b>								
Directeur général délégué	x		x		x		x	x
<b>Antoine Levavasseur</b>								
Directeur général délégué	x		x		x		x	x
<b>Xavier Niel</b>								
Directeur général délégué	x		x		x		x	x
<b>Thomas Reynaud</b>								
Directeur général délégué	x		x		x		x	x

Le conseil d'administration du 4 mars 2015 a renouvelé le mandat de directeur général de Monsieur Maxime Lombardini pour une durée de trois ans, arrivant à expiration, lors de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017. Depuis le précédent renouvellement de son mandat en 2011, Monsieur Maxime Lombardini ne détient plus de contrat de travail avec la société ou une société du Groupe, comme le préconise le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF des sociétés cotées auquel la Société se réfère.

À l'occasion de ce renouvellement, le conseil d'administration du 4 mars 2015 a confirmé, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le maintien de la rémunération du directeur général à 384 000 euros ainsi que le principe du versement d'une indemnité due au directeur général en cas de départ, tel qu'autorisé et fixé par le conseil d'administration réuni le 4 avril 2011.

Les conditions de performance associées au versement de cette indemnité ont toutefois été réexaminées par le conseil pour tenir compte de l'évolution du Groupe.

Cette indemnité, fixée à 1,5 fois la rémunération totale annuelle perçue par Monsieur Maxime Lombardini au titre de son mandat de directeur général, ne sera versée qu'en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie décidé par le conseil d'administration.

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration a subordonné le versement de cette indemnité à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance qui sont les suivantes :

- une amélioration à moyen terme de la marge d'Ebitda du Groupe (en %) par rapport à l'exercice 2014 (à périmètre constant) ;
- le maintien d'un profil de croissance (supérieure à 5% par an en moyenne sur la période) ;
- une progression moyenne du nombre d'abonnés fibre optique d'au moins 50 000 abonnés par an ;
- le déploiement d'un réseau 3G qui couvrira au moins 90 % de la population en 2018 ;
- le déploiement d'un réseau 4G qui couvrira au moins 60 % de la population en 2018.

La mesure de la performance se fera par décision du conseil d'administration, dans les conditions prescrites par la législation en vigueur à la date de cessation des fonctions, qui pourra décider de faire un versement de l'indemnité, au prorata du nombre de critères atteints.

Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2015 et a fait l'objet d'un rapport spécial des commissaires aux comptes.

## Autres engagements

Au sein de la Société, il n'existe :

- aucun régime de retraite spécifique aux dirigeants mandataires sociaux ;
- aucun système de primes de départ ;
- aucun engagement liant les dirigeants mandataires sociaux à la Société et prévoyant l'octroi d'indemnités ou d'avantages liés à ou résultant de la cessation de l'exercice de fonctions au sein de la Société, à l'exception de l'engagement au profit de M. Maxime Lombardini précité ;
- aucune indemnité qui serait due aux dirigeants mandataires sociaux au titre de clauses de non-concurrence.

### **15.1.3 ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ, SOUMIS À L'AVIS DES ACTIONNAIRES**

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (article 24.3), auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, et à son guide d'application, doivent être soumis à l'avis consultatif des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à chaque dirigeant mandataire social de la Société :

- la rémunération fixe ;
- la rémunération variable annuelle et la rémunération variable pluriannuelle ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options d'achat, les actions de performance et tout autre élément de rémunération long terme ;
- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Il est proposé à l'assemblée générale du 19 mai 2016 d'émettre un avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à chaque dirigeant mandataire social, à savoir :

- M. Cyril Poidatz ;
- M. Maxime Lombardini ;
- M. Rani Assaf ;
- M. Antoine Levavasseur ;
- M. Xavier Niel ;
- M. Thomas Reynaud.

**ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 À M. CYRIL POIDATZ,  
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, SOUMIS À L'AVIS DES ACTIONNAIRES**

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	168 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 27 août 2015 sur proposition du comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	Aucune attribution	Aucune option ou action de performance n'a été attribuée à M. Cyril Poidatz au cours de l'exercice 2015.
Jetons de présence	N/A	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux, M. Cyril Poidatz ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Cyril Poidatz ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

**ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 À M. MAXIME LOMBARDINI,  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LA SOCIÉTÉ, SOUMIS À L'AVIS DES ACTIONNAIRES**

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	384 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 30 juin 2009.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	Aucune attribution	Aucune option ou action de performance n'a été attribuée à M. Maxime Lombardini au cours de l'exercice 2015.
Jetons de présence	N/A	Comme l'ensemble des dirigeants mandataires sociaux, M. Maxime Lombardini ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	Aucun montant n'est dû au titre de l'exercice clos.	M. Maxime Lombardini bénéficie d'une indemnité de cessation des fonctions, soumise à des conditions de performance, plafonnée à 1,5 fois la rémunération annuelle brute. Conformément à la procédure relative aux engagements et conventions réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 4 mars 2015 et approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2015 (5 <sup>ème</sup> résolution).
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Maxime Lombardini ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

**ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 À M. RANI ASSAF,  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE LA SOCIÉTÉ, SOUMIS À L'AVIS DES ACTIONNAIRES**

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	183 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 27 août 2015 sur proposition du comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	Aucune attribution	Aucune option ou action de performance n'a été attribuée à M. Rani Assaf au cours de l'exercice 2015.
Jetons de présence	N/A	M. Rani Assaf ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Rani Assaf ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

**ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 À M. ANTOINE LEVAVASSEUR,  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE LA SOCIÉTÉ, SOUMIS À L'AVIS DES ACTIONNAIRES**

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	183 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 27 août 2015 sur proposition du comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	Aucune attribution	Aucune option ou action de performance n'a été attribuée à M. Antoine Levavasseur au cours de l'exercice 2015.
Jetons de présence	N/A	M. Antoine Levavasseur ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Antoine Levavasseur ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

**ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 À M. XAVIER NIEL,  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE LA SOCIÉTÉ, SOUMIS À L'AVIS DES ACTIONNAIRES**

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	183 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 27 août 2015 sur proposition du comité des rémunérations.
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucun droit à attribution de stock options ni d'actions de performance.
Jetons de présence	N/A	M. Xavier Niel ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Xavier Niel ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

**ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2015 À M. THOMAS REYNAUD,  
DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE LA SOCIÉTÉ, SOUMIS À L'AVIS DES ACTIONNAIRES**

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	384 000 €	Rémunération fixe arrêtée par le Conseil d'administration du 30 juin 2009
Rémunération variable annuelle	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune rémunération variable annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune rémunération exceptionnelle.
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	Aucune attribution	Aucune option ou action de performance n'a été attribuée à M. Thomas Reynaud au cours de l'exercice 2015.
Jetons de présence	N/A	M. Thomas Reynaud ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucun autre avantage.
Indemnité de départ	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	M. Thomas Reynaud ne bénéficie pas d'un régime de retraite supplémentaire.

## 15.2 CONVENTIONS CONCLUES PAR LA SOCIÉTÉ OU LES MEMBRES DU GROUPE AVEC LES DIRIGEANTS OU PRINCIPAUX ACTIONNAIRES DE LA SOCIÉTÉ

Conventions conclues entre la Société et M. Rani Assaf, M. Antoine Levavasseur, M. Maxime Lombardini, M. Cyril Poidatz, M. Thomas Reynaud. Dans le cadre du schéma d'intéressement mis en place au sein de la société Free Mobile, les Conseils d'administration du 3 mai 2010 et du 6 mars 2014 ont autorisé la signature des conventions suivantes entre la Société et lesdits mandataires sociaux :

- un pacte d'actionnaires dont l'objectif est de fixer les droits et obligations des mandataires sociaux et de la Société en relation avec les cessions d'actions de Free Mobile. Ce pacte prévoit notamment une promesse d'achat de la totalité des actions Free Mobile détenues par les mandataires sociaux par Iliad. Il prévoit également une promesse de vente des actions Free Mobile détenues par les mandataires sociaux au profit d'Iliad. Dans ces deux hypothèses, le prix serait fixé par un expert indépendant et pourra, sous la condition suspensive de l'autorisation par l'assemblée générale d'Iliad, être payé en actions Iliad ;
- une promesse de vente d'actions au profit d'Iliad par laquelle le mandataire social s'engage à céder les actions Free Mobile à un prix fixé à dire d'expert, avec le cas échéant application d'une décote variant en fonction de la circonstance de départ du mandataire social ;
- une promesse d'achat d'actions au profit du mandataire social par laquelle Iliad s'engage à acquérir les actions Free Mobile détenues par le mandataire à un prix fixé à dire d'expert indépendant en fonction de la circonstance de départ du mandataire social.

Conventions de cessions d'actions Free Mobile conclues entre la Société et M. Antoine Levavasseur, M. Maxime Lombardini, M. Thomas Reynaud. Dans le cadre du schéma d'intéressement mis en place au sein de la société Free Mobile et présenté ci-dessus, le Conseil d'administration du 4 mars 2015 a autorisé une offre de liquidité portant sur un montant maximum de 10 % des actions disponibles détenues par les associés, sur la base d'une valorisation à dire d'expert indépendant fixée à 9,73 euros par action. Messieurs Maxime Lombardini, Antoine Levavasseur et Thomas Reynaud ont accepté cette offre de liquidité.

Convention conclue par une filiale de la société Iliad avec la société BFM TV, représentée par M. Alain Weill (autorisée préalablement à sa conclusion lors du Conseil d'administration du 17 mars 2009).

Convention de compte courant conclue entre Xavier Niel et la société Iliad (autorisée préalablement à sa conclusion lors du Conseil d'administration du 9 février 2005). Au 31 décembre 2015, le solde du compte courant de M. Xavier Niel était créditeur de 3 513,80 euros et les sommes laissées en compte courant n'ont donné lieu à aucune rémunération.

## 15.3 PRÊTS ET GARANTIES ACCORDÉS AUX DIRIGEANTS

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



# 16

## FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

<b>16.1 ORGANISATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ</b>	<b>112</b>
16.1.1 Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration	112
16.1.2 Mode d'exercice de la direction générale	114
<b>16.2 CONTRATS DE SERVICES ENTRE LA SOCIÉTÉ ET LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	<b>115</b>

<b>16.3 LES ORGANES DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE</b>	<b>116</b>
16.3.1 Les comités du Conseil d'administration	116
16.3.2 Les comités de la direction générale	118
<b>16.4 CONTRÔLE INTERNE</b>	<b>119</b>
16.4.1 Rapport sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place	119
16.4.2 Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président du Conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne	119

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, la Société déclare se référer volontairement au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF disponible sur le site de l'AFEP.

Le rapport du président du Conseil d'administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques figure en

Annexe A du présent document. Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'administration du 9 mars 2016.

Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et visée à l'article 25.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code. Toutefois, certaines dispositions ont été écartées pour les raisons présentées au sein de ce rapport.

## **16.1 ORGANISATION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ**

Conformément aux dispositions légales, la direction générale de la Société est 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.

Le choix entre ces deux modalités d'exercice de la direction générale est effectué par le Conseil d'administration.

Afin d'assurer une transparence au sein de la gouvernance de la Société, le Conseil d'administration du 12 décembre 2003 a décidé d'organiser la direction exécutive en scindant les fonctions de président et de directeur général.

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. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Le 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 de remplir leur mission. Il peut demander communication de tout document ou information propre à éclairer le Conseil dans le cadre de la préparation de ses réunions.

Ce choix de mode de gouvernance 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 assure une distinction claire entre la mission du président, consistant à veiller au bon fonctionnement du Conseil d'administration et les fonctions exécutives qui relèvent de la responsabilité de la direction générale. La nomination en qualité d'administrateur du directeur général permet à ce dernier d'être associé, au même titre que les autres administrateurs à la définition et aux décisions relatives à la stratégie de la Société dont il assure la mise en œuvre. Le Conseil d'administration, à l'occasion du renouvellement du mandat du directeur général lors du Conseil d'administration du 4 mars 2015, a confirmé ce mode de direction de la Société dont l'efficacité a été prouvée depuis 2003.

### **16.1.1 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Les principes qui régissent la composition du Conseil d'administration et la présentation individuelle des administrateurs figurent au paragraphe 14.1.1 du présent document de référence.

Le fonctionnement du Conseil d'administration de la Société est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et son règlement intérieur tel qu'adopté par le Conseil d'administration du 12 décembre 2003, modifié à plusieurs reprises et pour la dernière fois le 4 mars 2015, notamment pour prendre en compte les dernières modifications du Code AFEP-MEDEF en la matière. Les principales dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration sont résumées ci-après.

#### **16.1.1.1 Missions et compétences du Conseil d'administration**

Le Conseil est une instance collégiale où tous les administrateurs ont les mêmes pouvoirs et les mêmes devoirs et où les décisions doivent être prises collectivement. Il est responsable devant l'ensemble des actionnaires et agit en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués à l'assemblée générale des actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son président. 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. Par ailleurs, il autorise préalablement les opérations définies par son règlement intérieur.

### 16.1.1.2 Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au minimum quatre fois par an.

Les réunions du Conseil d'administration peuvent être tenues par visioconférence par des moyens électroniques 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 participants aux séances du Conseil par de tels moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité. La tenue des réunions du Conseil d'administration par lesdits moyens n'est pas applicable pour l'adoption des décisions pour lesquelles la loi exclut cette possibilité.

Les réunions du Conseil d'administration sont organisées en présence des dirigeants mandataires sociaux afin de maintenir le même degré d'information entre les membres du Conseil et renforcer le caractère collégial de cet organe. Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit la possibilité pour les administrateurs non exécutifs de se réunir annuellement hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes.

### 16.1.1.3 Information des administrateurs

Le président communique de manière permanente à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'exercice de sa mission et communique de manière permanente aux membres du Conseil toute information significative concernant la Société. Chaque administrateur doit demander et réclamer dans les délais appropriés, au président du Conseil d'administration, les informations qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

Afin de permettre aux membres du Conseil de préparer au mieux les sujets devant être examinés lors de chaque séance et d'exercer pleinement leur mission, ceux-ci reçoivent préalablement un dossier comprenant l'information nécessaire à la préparation des sujets figurant à l'ordre du jour.

Les administrateurs peuvent également rencontrer les principaux dirigeants à tout moment.

S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'administrateur est astreint à un véritable secret professionnel et doit en protéger personnellement la confidentialité.

### 16.1.1.4 Évaluation du Conseil d'administration

Dans un souci de bonne gouvernance et afin de se conformer aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, la Société a mis en place un système d'évaluation des performances du Conseil d'administration lors de sa réunion du 23 avril 2009.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la Société, en passant en revue périodiquement, sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Au cours de l'exercice 2014, la Société a entrepris une mise à jour approfondie de son système d'évaluation. Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit ainsi que le Conseil d'administration doit consacrer chaque année un point de l'ordre du jour de l'une de ses réunions à une discussion sur son fonctionnement et de manière périodique, et au moins une fois tous les trois ans, le Conseil d'administration procédera à une évaluation formalisée de son fonctionnement. Cette évaluation sera réalisée sous l'égide du président du Conseil et avec le concours du secrétaire du Conseil, chargé d'en organiser la mise en œuvre, sur la base d'un questionnaire approuvé par le Conseil. Dans ce cadre, le contenu du questionnaire d'évaluation du Conseil a été révisé afin de faire progresser le Conseil dans son processus d'évaluation. Le questionnaire, adapté aux spécificités du groupe Iliad comporte à la fois des questions fermées, et des questions ouvertes permettant aux administrateurs de nuancer et d'expliquer leurs réponses. Il est en outre proposé aux administrateurs qui le souhaitent de rencontrer le président du Conseil pour des entretiens individuels lui permettant de recueillir les appréciations et suggestions de chaque administrateur et approfondir l'évaluation. Une restitution anonyme et globale de l'évaluation est faite par le président en séance. Les actionnaires seront informés chaque année de la réalisation des évaluations et des suites données à celles-ci.

Cette évaluation a pour objet de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil et de ses comités, de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues et de mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil.

Il ressort de l'analyse de la dernière évaluation que le Conseil a émis une appréciation satisfaisante sur son fonctionnement et a particulièrement apprécié les présentations qui lui ont été faites, en présence des dirigeants, et les débats qui ont suivi sur un grand nombre des aspects de la stratégie du Groupe et de ses perspectives. Le Conseil a estimé que la qualité de ses réunions, au regard de ce qui avait été envisagé comme voies de progrès à l'issue de la précédente autoévaluation, continue de s'améliorer, notamment au regard de la qualité des présentations. Le Conseil a ainsi disposé d'une information régulière et fiable sur l'activité du Groupe. Le Conseil a apprécié le rythme, la fréquence et le format des informations qui lui sont transmises. La mise à disposition d'une documentation préalable de qualité aux séances du Conseil ou des comités, dans le respect des impératifs de confidentialité et des contraintes de délais auxquels la Société est soumise, a favorisé la qualité des débats.

### 16.1.1.5 Déontologie des administrateurs

Le règlement comprend en annexe une charte de l'administrateur qui définit les droits et obligations des administrateurs, conformes aux principes de gouvernement d'entreprise édictés par le Code AFEP-MEDEF. Avant d'accepter ses fonctions, l'administrateur doit notamment prendre connaissance de ces dispositions.

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

#### **Défense de l'intérêt social**

Chaque administrateur est mandaté par l'ensemble des actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt de ceux-ci et de la Société.

#### **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. Il doit participer à toutes les réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, des comités auxquels il appartient.

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

#### **Loyauté et déclaration des conflits d'intérêts**

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

L'administrateur doit en permanence s'assurer que sa situation personnelle ne le met pas en situation de conflit d'intérêts avec le Groupe. Lorsqu'il risque de se trouver dans une situation de conflits d'intérêts, il doit en faire part au Conseil d'administration afin que ce dernier puisse statuer et doit s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante.

#### **Les règles relatives à l'utilisation de l'information privilégiée et à la prévention des opérations d'initiés**

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

Il est de la responsabilité personnelle de chacun d'apprécier le caractère privilégié d'une information qu'il détient, et, en conséquence, de s'autoriser ou de s'interdire toute utilisation ou transmission d'information.

Les administrateurs, en leur qualité d'initiés permanents, ont été informés des dispositions en vigueur relatives à la détention d'informations privilégiées, au devoir d'abstention, au manquement et au délit d'initiés.

Conformément à la recommandation n°2010-07 de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 3 novembre 2010, le Conseil d'administration a modifié son règlement intérieur pour définir des « fenêtres négatives ». Ainsi, il est interdit aux administrateurs de réaliser toute opération sur les titres de la Société pendant les périodes suivantes : 30 jours calendaires minimum avant la date du communiqué sur les résultats annuels et semestriels et 15 jours calendaires minimum avant la publication de l'information financière trimestrielle, et toutes les périodes pendant lesquelles l'administrateur détient une information privilégiée.

**Les règles relatives à l'obligation de déclaration individuelle et nominative auprès de l'AMF des transactions réalisées sur les titres de la Société par les administrateurs directement et les personnes qui leur sont liées.**

L'auteur de l'opération doit déclarer à l'AMF, dans les cinq jours de négociation suivant la réalisation de l'opération, les acquisitions, cessions, souscriptions ou échanges d'actions de la Société, ainsi que les transactions opérées sur des instruments qui leur sont liés, dès lors que le montant cumulé de ces opérations excède 5 000 euros pour l'année civile en cours. Une copie de cette déclaration est transmise à l'AMF (cf. État récapitulatif des opérations réalisées en 2015 sur les titres Iliad par les mandataires sociaux présentés au paragraphe 18.1.1 du présent document de référence).

#### **16.1.1.6 Activités du Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015**

En 2015, le Conseil d'administration s'est prononcé sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques et financières de la Société et du Groupe et, a veillé à leur mise en œuvre, a arrêté les comptes annuels et semestriels et, préparé et convoqué l'assemblée générale, a établi le budget, a déterminé la politique de communication financière, a évalué l'indépendance des administrateurs, a réparti les jetons de présence, a approuvé le rapport du président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société. Le Conseil a en outre modifié le règlement intérieur du Conseil d'administration et du comité des nominations et des rémunérations. À chacune de ses réunions, le Conseil a également débattu de la marche des affaires en inscrivant un point sur l'activité à l'ordre du jour.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration de la Société s'est réuni à neuf reprises. La durée moyenne des réunions a été d'environ deux heures. Le taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'administration est en moyenne de 90 %.

#### **16.1.2 MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE**

##### **16.1.2.1 Directeur général**

###### **Nomination-Révocation**

Lorsque le Conseil d'administration choisit la dissociation des fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général, il procède à la nomination du directeur général, fixe la durée de son mandat, détermine sa rémunération et, le cas échéant, les limitations de ses pouvoirs.

Le directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration.

Le directeur général est soumis aux dispositions de l'article L. 225-94-1 du Code de commerce relatives à l'exercice simultané de mandats de directeur général, de membre du directoire, de directeur général unique, d'administrateur ou de membre du Conseil de surveillance de sociétés anonymes ayant leur siège sur le territoire français.

## Pouvoirs

En qualité de directeur général, Maxime Lombardini est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces 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 ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil.

Dans ce cadre, le directeur général doit s'assurer de l'accord du Conseil d'administration pour engager la Société au-delà de certains montants relatifs notamment à des projets d'acquisition ou d'investissement, sous quelque forme que ce soit, de cession de participation d'un montant supérieur à 100 millions d'euros par opération. Il devra également obtenir le consentement préalable du Conseil d'administration pour toute opération ou engagement, y compris de gestion courante d'un montant unitaire supérieur à 200 millions d'euros.

Le 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.

### 16.1.2.2 Directeurs généraux délégués

Sur proposition du directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le directeur général avec le titre de directeur général délégué.

Le nombre maximum des directeurs généraux délégués est fixé à cinq.

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

Les mandats du directeur général et des directeurs généraux délégués sont présentés au paragraphe 14.1.2 du présent document de référence.

### 16.1.2.3 Mode de fonctionnement de la direction

La direction générale de la Société est organisée depuis juin 2004 autour d'un comité de direction réuni autour du président du Conseil d'administration. Le comité de direction est un centre de décision pour le Groupe. Il permet de suivre le *reporting* mensuel de l'activité, de partager la responsabilité de la stratégie et des opérations du Groupe, de débattre et prendre collectivement les décisions clés de la direction, et enfin, de définir l'orientation et les objectifs annuels. Il se réunit aussi souvent que nécessaire, en présence du président du Conseil d'administration, du directeur général, des directeurs généraux délégués et du responsable du département recherche et développement du Groupe. Il associe également, à échéances, les dirigeants des principales filiales du Groupe. Les questions traitées au cours de ces réunions servent également de base aux présentations qui sont faites par la direction lors des réunions du Conseil d'administration.

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

## 16.2 CONTRATS DE SERVICES ENTRE LA SOCIÉTÉ ET LES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Il n'existe aucun contrat de services entre la Société et les membres des organes d'administration et de direction. Les conventions conclues par la Société ou les membres du Groupe avec les dirigeants sont présentées au paragraphe 15.2 du présent document de référence.

## 16.3 LES ORGANES DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### 16.3.1 LES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

Les débats et les décisions du Conseil sont facilités par les travaux préparatoires de ces comités, qui en rendent compte après chaque réunion. La composition de ces comités, leurs missions et leurs travaux en 2015 sont précisés et détaillés ci-après.

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

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

#### 16.3.1.1 Le comité d'audit

Sans préjudice des compétences du Conseil d'administration, le comité d'audit est notamment chargé d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

#### Composition

Le comité d'audit est composé au minimum de trois (3) membres et au maximum de cinq (5) membres désignés par le Conseil d'administration et choisis parmi les administrateurs. La majorité des membres du comité d'audit doit être choisie parmi les administrateurs indépendants, tels que définis plus haut.

Au 31 décembre 2015, le comité d'audit est composé des administrateurs suivants :

- Mme Marie-Christine Levet, administrateur indépendant qui préside le comité d'audit depuis 2009 ;
- Mme Orla Noonan, administrateur indépendant ; et
- M. Olivier Rosenfeld, administrateur.

Les membres du comité d'audit ont été notamment choisis en raison de leurs compétences dans les domaines comptables et financiers appréciées au regard de leur formation et de leur expérience professionnelle. Ils participent activement aux réunions du comité d'audit en toute liberté de jugement et dans l'intérêt de tous les actionnaires.

#### Principales missions

Le comité d'audit a notamment pour mission :

- d'examiner le périmètre de consolidation, les projets d'états financiers sociaux et consolidés, et, les rapports y afférents qui seront soumis à l'approbation du Conseil d'administration ;
- d'examiner les principes et méthodes comptables généralement retenus et appliqués pour la préparation des comptes, les traitements comptables différents, ainsi que de toute modification

de ces principes, méthodes et règles comptables, en s'assurant de leur pertinence ;

- d'examiner et suivre le processus de production et traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes ;
- d'examiner et évaluer l'efficacité des procédures de contrôle interne et des procédures de gestion des risques mises en place ;
- d'examiner et donner son avis au Conseil d'administration sur le projet de rapport du président du Conseil d'administration à l'assemblée générale sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- de « piloter » le processus de sélection des commissaires aux comptes : sélection et renouvellement des commissaires aux comptes soumis à un appel d'offres ;
- de se faire communiquer le montant des honoraires versés au réseau des commissaires aux comptes par les sociétés contrôlées par la Société au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission des commissaires aux comptes ;
- de s'assurer de l'indépendance des commissaires aux comptes (contrôle des honoraires, mission des commissaires aux comptes exclusive de toute autre diligence non liée au contrôle légal).

#### Activité du comité d'audit en 2015

Au cours de l'exercice 2015, le comité d'audit s'est réuni cinq fois, selon une périodicité qui coïncide avec les dates importantes du reporting financier de la Société. Le taux d'assiduité aux réunions du Conseil s'élève à 90 %.

La réunion du comité d'audit relative à l'examen des comptes est proche de celle du Conseil d'administration. Par ailleurs, les documents comptables et financiers nécessaires, notamment dans le cadre de l'arrêté des comptes annuels, lui sont systématiquement communiqués préalablement aux séances concernées.

Lors de ses travaux, le comité a pu procéder à l'audition du directeur général délégué, du responsable du contrôle de gestion et du responsable du contrôle interne et du contrôle des risques du Groupe. Il réalise une présentation décrivant l'exposition aux risques et communique les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Les commissaires aux comptes assistent aux réunions. Chaque année, un point est consacré à la présentation réalisée par les commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats de l'audit légal et des options comptables retenues. Le comité n'a pas jugé utile de recourir à des experts extérieurs.

Les réunions ont été consacrées à différents sujets relevant de la mission du comité et notamment, l'examen des comptes annuels et semestriels, la politique financière et de trésorerie et les normes comptables ainsi que la politique de provisionnement et de gestion des risques. Le comité a également examiné le processus de sélection et renouvellement des commissaires aux comptes dans le cadre d'un appel d'offres.

Au cours de l'exercice 2015, il n'y a pas eu d'entretien hors la présence des représentants de l'entreprise dans la mesure où les membres du comité ont considéré qu'aucun thème potentiellement sensible ne le nécessitait. Les commissaires aux comptes apportent par ailleurs des réponses jugées satisfaisantes aux questions du comité d'audit lors des réunions.

Le comité a rendu compte de tous ses travaux au Conseil d'administration.

### 16.3.1.2 Le comité des nominations et des rémunérations

#### Composition

Le Conseil d'administration du 26 janvier 2015 a décidé de mettre en place un comité des nominations, et d'en attribuer les prérogatives au comité des rémunérations, désormais dénommé comité des nominations et des rémunérations. Dans ce cadre, le règlement intérieur du comité des rémunérations a été amendé afin de définir les prérogatives du comité ayant trait à la nomination.

Au 31 décembre 2015, le comité des nominations et des rémunérations est composé de deux membres indépendants :

- Mme Virginie Calmels, administrateur indépendant qui préside le comité des nominations et des rémunérations depuis 2011 ;
- M. Pierre Pringuet, administrateur indépendant.

Suite à la démission de M. Alain Weill de son mandat d'administrateur le 31 juillet 2015, le comité des nominations et des rémunérations est provisoirement composé de deux membres dans l'attente de la nomination de nouveaux administrateurs.

#### Principales missions

Le comité des nominations et des rémunérations a les missions suivantes :

- examen de la composition du Conseil et de ses comités en prenant notamment en compte les critères suivants : (i) l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil d'administration au vu de la composition de l'actionnariat, (ii) le nombre souhaitable de membres indépendants, (iii) la proportion d'hommes et de femmes requise par la réglementation en vigueur, (iv) l'opportunité du renouvellement de mandat, (v) l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat et proposition d'évolution de cette composition lorsqu'un changement paraît approprié ;
- émettre un avis sur les candidatures et renouvellement des membres du Conseil d'administration (par l'assemblé générale ou par cooptation), de son président, du directeur général, des directeurs généraux délégués, de membre d'un comité et de son président ou du renouvellement de leurs mandats. À cet effet, il adresse des propositions motivées au Conseil d'administration. Celles-ci sont guidées par l'intérêt des actionnaires et de la Société. D'une manière générale, le comité veille à ce que ses propositions assurent au Conseil l'indépendance et l'objectivité nécessaires ;
- examiner des demandes des dirigeants mandataires sociaux concernant la prise de nouveaux mandats ou fonctions extérieures à la Société ;
- faire des propositions au Conseil d'administration pour la succession des dirigeants mandataires sociaux, notamment en cas de vacance imprévisible ;

- préparer l'examen annuel par le Conseil d'administration de l'indépendance des administrateurs au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société et figurant dans le règlement intérieur du Conseil ;
- débattre de toute question relative au fonctionnement des organes sociaux, particulièrement au regard de l'évolution de la réglementation française concernant la gouvernance des sociétés cotées et des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF que le Conseil d'administration ou son président renvoie à son examen (à titre d'exemple, le choix de la formule de gouvernance, les questions relatives au cumul du mandat social et du contrat de travail, toute question relative à la gestion de situation de conflits d'intérêts) ;
- formuler un avis ou faire des recommandations sur les principaux éléments proposés par le président du Conseil d'administration en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et notamment sur la rémunération fixe, variable mais également les régimes de retraite et de prévoyance, les indemnités de départ, les avantages en nature et tout autre éventuel élément de rémunération versé par la Société ou les autres sociétés du Groupe ;
- proposer la politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites et plus précisément les conditions de leur attribution aux dirigeants mandataires sociaux ;
- formuler une recommandation au Conseil d'administration sur le montant global des jetons de présence des administrateurs qui est proposé à l'assemblée générale et proposer au Conseil les modalités de répartition de ces jetons de présence en prenant en compte l'assiduité des administrateurs et leur degré de participation aux travaux du Conseil ainsi qu'au sein d'un ou plusieurs comités ;
- formuler des propositions sur l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération du ou des mandataires sociaux, notamment au titre de la mise en œuvre du dispositif « Say on Pay », ainsi que sur la politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions ou d'attribution d'actions gratuites, et plus généralement sur les travaux du comité des nominations et des rémunérations ;
- préparer toute autre recommandation qui lui serait demandée par le Conseil d'administration en matière de rémunération.

#### Activité du comité des nominations et des rémunérations en 2015

Au cours de l'exercice 2015, le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni deux fois en présence de tous ses membres. Les travaux du comité ont notamment porté sur la préparation de l'assemblée générale des actionnaires (renouvellement de mandats, fixation du montant annuel des jetons de présence, préparation du « Say on Pay » étude des conditions d'indemnisation du directeur général en cas de départ non volontaire lié à un changement de contrôle ou de stratégie de la Société, analyse des projets de résolutions relatifs à l'attribution gratuite d'actions).

Le comité a également étudié les modalités techniques d'une offre de liquidité qui a été proposée aux associés de la société Free Mobile, en ce compris certains dirigeants mandataires sociaux d'Iliad.

### 16.3.2 LES COMITÉS DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

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

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

- le comité Recouvrement : il a pour mission d'examiner le suivi des créances et leur recouvrement afin d'assurer la bonne comptabilisation des risques associés sous forme de provision ;
- le comité Gestion de la Trésorerie : il fixe le cadre de la gestion de la Dette du Groupe, notamment sous ces aspects de risque de liquidité, de taux d'intérêt et de taux de change et les risques de contrepartie sur les opérations financières futures ;
- le comité Opérateurs : il a pour mission d'examiner les achats effectués auprès des opérateurs aux fins d'apprécier la qualité du contrôle interne dans leurs validations et traitements comptables. Les principaux litiges et engagements du Groupe sont eux aussi examinés afin d'assurer la bonne comptabilisation des risques associés ;
- le comité Audiovisuel : l'analyse du résultat de l'activité et des actions commerciales engagées y est présentée. Ce comité garantit la bonne exécution des opérations de contrôle et la bonne application des conditions contractuelles envers les éditeurs, les fournisseurs de services et les abonnés ;
- le comité Fibre : il a pour mission de s'assurer de la bonne application de la stratégie du Groupe en termes d'acquisition de locaux pour la réalisation de Nœuds de Raccordement Optique (NRO), du déploiement « horizontal » et « vertical » et du raccordement des abonnés ;
- le comité Mobile : il a notamment pour objectif de suivre l'état d'avancement du déploiement du réseau, les négociations fournisseurs en cours, les niveaux d'engagements financiers ;
- le comité Gestion Industrielle/Freebox : le comité s'assure que le cycle de production est sous contrôle et que tout est mis en œuvre pour que soient atteints les objectifs du Groupe ;
- le comité Comptabilité : ce comité fixe le cadre des processus de clôture et garantit leur formalisation. Ce comité examine les états financiers produits et assure la bonne application des normes comptables et l'intégration des risques. Il garantit que les comptes donnent une image fidèle de l'entreprise conformément aux principes comptables adoptés par le Groupe. Il planifie la réalisation de pré-clôtures comptables, met en œuvre des revues de comptes et assure le partage des données financières conduisant à renforcer la fonction du contrôle de gestion ;
- le comité de Pilotage et de Production de la Direction Abonnés : les directeurs des centres d'appels ainsi que les responsables métiers de la direction abonnés se réunissent mensuellement afin de coordonner l'ensemble de la production des centres d'appels et d'anticiper les besoins futurs. Le comité s'assure que tous les moyens sont mis en œuvre au niveau des centres d'appels pour satisfaire et fidéliser les abonnés ;
- le comité pour l'Environnement et le Développement Durable : ce comité fait des propositions visant à la définition et la mise en place de la politique et des engagements de responsabilité sociale et environnementale du Groupe. Le comité s'assure du pilotage opérationnel et du déploiement de la démarche RSE au sein du Groupe.

## 16.4 CONTRÔLE INTERNE

### 16.4.1 RAPPORT SUR LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL AINSI QUE SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE

Le rapport du président du Conseil d'administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce figure en Annexe A du présent document de référence.

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

### 16.4.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

Le rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil ainsi que sur les procédures de gestion des risques et de contrôle interne figure en Annexe B du présent document de référence.



# 17

## RAPPORT SUR LA RESPONSABILITÉ SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE DU GROUPE ILIAD

<b>ENGAGEMENT DU GROUPE ILIAD</b>	<b>122</b>
<b>17.1 INFORMATIONS SOCIALES</b>	<b>122</b>
17.1.1 L'emploi	123
17.1.2 Organisation du travail	126
17.1.3 Le développement des compétences des collaborateurs	127
17.1.4 Relations sociales	128
17.1.5 La sécurité, la santé et le bien-être au travail	129
17.1.6 Diversité et égalité des chances	131
17.1.7 Promotion, respect des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT)	132
<b>17.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES</b>	<b>132</b>
17.2.1 Maîtrise de la consommation énergétique	133
17.2.2 Maîtrise des consommations de matières premières & gestion des déchets	136
17.2.3 Mesures prises pour préserver la biodiversité	137
<b>17.3 ENTREPRISE RESPONSABLE</b>	<b>138</b>
17.3.1 Renforcer l'information des élus, du grand public et de ses abonnés sur les déploiements d'antennes relais, les ondes, les champs électromagnétiques et la santé	138
17.3.2 Des déploiements respectueux de la population	139
17.3.3 Renforcer la satisfaction des abonnés et veiller à leur protection	140
17.3.4 Éthique des affaires	142
<b>17.4 ENTREPRISE SOLIDAIRE</b>	<b>142</b>
17.4.1 Fondation d'entreprise Free	142
17.4.2 Aménagement numérique du territoire par les réseaux fixe et mobile	143
17.4.3 Démarche citoyenne des collaborateurs	145
<b>NOTE MÉTHODOLOGIQUE</b>	<b>145</b>
La démarche RSE	145
Période de <i>reporting</i>	145
Périmètre de <i>reporting</i>	146
Les exclusions	146
La démarche pour les années à venir	146
Rapport du commissaire aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	147

## ENGAGEMENT DU GROUPE Iliad

La démarche de responsabilité sociale et environnementale du groupe Iliad a été initiée au cours de l'exercice 2012 par la mise en place d'un comité pour l'Environnement et le Développement Durable (le « comité »). Ce comité, en collaboration avec les directions concernées, est en charge du processus de *reporting* des indicateurs RSE qui ont été largement définis au cours de l'exercice 2013, ainsi que de la centralisation et de l'analyse de ces indicateurs. Il est garant du respect de l'application des modalités de *reporting* du Groupe et organise en concertation avec la direction financière, la communication externe des données. Ce comité a permis de formaliser et d'organiser les nombreuses démarches et initiatives portant sur la responsabilité sociale et environnementale, déployées au cours des années au sein des différentes filiales du Groupe.

Au cours de l'exercice 2015, le comité s'est réuni à quatre reprises et a travaillé sur une amélioration des définitions des indicateurs en veillant à leur harmonisation au niveau du Groupe. À ce titre, les indicateurs sociaux relatifs à l'absentéisme et aux accidents du travail ont été harmonisés au niveau des différentes filiales. Le comité est également en charge de générer les indicateurs au niveau du Groupe et assure le contrôle interne des données afin de garantir leur exactitude et leur cohérence.

En 2015, le Groupe a poursuivi ses ambitions en matière de RSE par la mise en place d'un audit énergétique au niveau de 11 sociétés du Groupe, allant ainsi au-devant des obligations résultant de la transposition de la directive communautaire relative à l'efficacité énergétique. L'analyse des résultats de cet audit permettra au Groupe de mettre en place des plans d'actions visant à améliorer sa gestion énergétique.

Le Groupe a également maintenu ses efforts en termes de politique d'achat responsable. Ainsi, dans le cadre des procédures d'appels

d'offres menées en 2015, le facteur environnemental a été l'un des éléments déterminants dans le choix des fournisseurs :

- consultation effectuée pour le renouvellement de 100 % du parc automobile à horizon mai 2016, faisant passer l'ensemble du parc aux normes Euro 6, permettant ainsi une réduction des émissions de gaz à effet de serre sur la flotte ;
- appel d'offres effectué auprès de fournisseurs d'énergie afin d'optimiser la gestion de l'électricité au sein du Groupe, et de disposer ainsi d'un meilleur suivi des consommations.

Même si cette démarche de *reporting* ne bénéficie pas de la même maturité que le *reporting* financier, elle s'inscrit dans le cadre d'une réelle volonté à moyen terme de disposer des outils nécessaires à l'affirmation d'une politique sur le plan social, environnemental et sociétal. Le protocole de *reporting* mis en place, véritable guide interne auprès des référents opérationnels, a vocation à être amélioré chaque année pour prendre en compte les évolutions du Groupe mais également pour harmoniser les méthodologies de calcul dans l'ensemble des filiales en France et à l'international et garantir ainsi la fiabilité des données reportées.

Les informations présentées dans ce rapport ont été établies en cohérence avec la nature des activités du Groupe et les impacts sociaux, environnementaux et sociétaux qui y sont associés.

La méthodologie de *reporting* est détaillée dans la Note méthodologique figurant à la fin du chapitre.

Le rapport sur la Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) 2015 d'Iliad a pour objectif de répondre aux obligations légales et réglementaires issues de la loi Grenelle 2 et de son décret d'application. Le présent document fait partie intégrante du rapport de gestion d'Iliad.

## 17.1 INFORMATIONS SOCIALES

Depuis ses débuts, le Groupe a construit son projet humain et social autour de deux priorités : le recrutement des talents et le développement des compétences. L'équipe managériale a ainsi su bâtir un Groupe rentable en accompagnant sa croissance par la création d'emplois en France tout en valorisant le développement des compétences de ses collaborateurs. Le Groupe est ainsi parvenu à concilier croissance rapide de ses effectifs et préservation d'un véritable esprit *Start-up*.

La culture du groupe Iliad est incarnée par les valeurs suivantes : l'esprit entrepreneurial de son dirigeant historique et l'impact très important de l'image positive de la marque Free qui contribue à rassembler les collaborateurs autour d'un projet commun. Une grande fierté et un sentiment d'appartenance fort rassemblent ainsi tous les collaborateurs du Groupe qui partagent des valeurs internes fondées avant tout sur la confiance, l'intégrité, l'honnêteté et le professionnalisme.

La direction des ressources humaines, en collaboration avec le comité de direction, est en charge du pilotage de la politique sociale du Groupe

et de la mise en œuvre des priorités définies. Le comité de direction est composé des principaux dirigeants du Groupe et de ses filiales.

Le Groupe est particulièrement attentif à son niveau de performance sociale et s'est donné pour objectif de créer un environnement de travail où tous les collaborateurs peuvent s'épanouir.

Le Groupe accorde une attention particulière à l'employabilité et au développement personnel de ses salariés, comme en témoigne les efforts déployés sur le plan de la formation. Ainsi, il a toujours veillé à favoriser le recrutement des jeunes en leur donnant l'opportunité d'un premier emploi, la possibilité de développer des compétences et d'évoluer progressivement en interne vers des fonctions à plus hautes responsabilités.

Le Groupe veille tout particulièrement au respect des principes d'égalité, de diversité et de non-discrimination, tant à l'embauche que lors de l'évolution professionnelle de ses salariés.

## 17.1.1 L'EMPLOI

### 17.1.1.1 Évolution et répartition des effectifs du Groupe au 31 décembre 2015

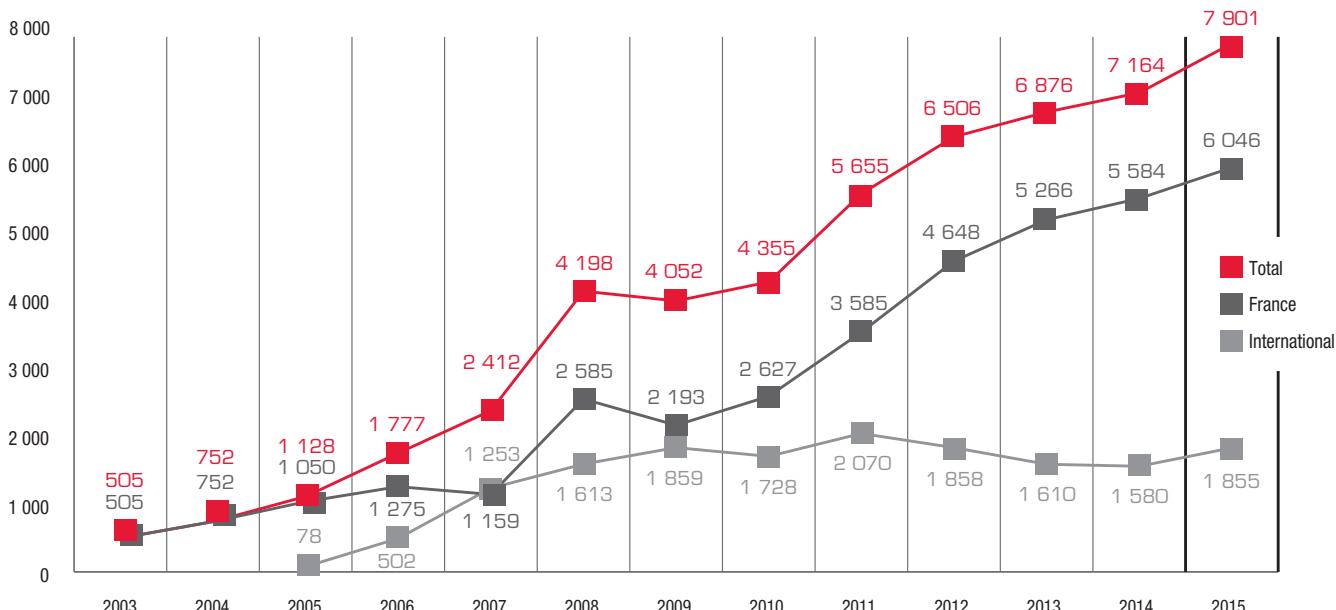
#### Répartition des effectifs par zone géographique

	2015	2014	2013
Effectif France	6 046	5 584	5 266
Effectif hors France	1 855	1 580	1 610
Effectif total	7 901	7 164	6 876

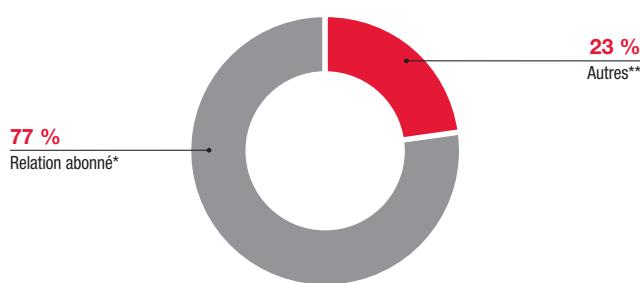
Au cours de l'exercice 2015, dans un contexte concurrentiel, le Groupe a poursuivi sa politique active de recrutements, en privilégiant l'accroissement de ses effectifs en France. Il a ainsi créé 462 emplois en France, les salariés des filiales françaises représentant plus de 75 % de l'effectif total du Groupe.

La croissance du Groupe s'appuie sur une politique volontariste de recrutements de talents et de développement des compétences de ses collaborateurs.

La croissance soutenue des activités du Groupe a été accompagnée d'importants recrutements entre 2006 et 2015, période au cours de laquelle l'effectif du Groupe a été multiplié par près de 4,5. Sur les cinq dernières années avec le développement rapide des activités mobile notamment, le Groupe a renforcé ses effectifs en privilégiant le recrutement en France par la création de près de 3 500 postes, quasi exclusivement sous forme de contrat à durée indéterminée.



#### Répartition par métier



La Relation abonné est au cœur des priorités du Groupe qui a choisi de développer en interne ses centres d'appels, ce qui contribue à la qualité du service rendu.

Le service Relation abonné comprend les salariés des huit centres d'appels du Groupe, situés majoritairement en France, les équipes de techniciens itinérants dédiés au service « assistance à domicile » ainsi que les salariés des différents Free Centers. Afin de renforcer son service abonné localement, le Groupe s'est lancé depuis 2010 dans le déploiement d'un réseau de distribution reposant sur des points de ventes physiques.

Ainsi, environ 6 100 personnes, soit 77 % des ressources internes, sont dédiées à la Relation abonné. Logiquement, cette part est en léger recul au cours de l'exercice 2015 du fait des recrutements importants d'effectifs dédiés au déploiement des réseaux fixe (FTTH) et mobile.

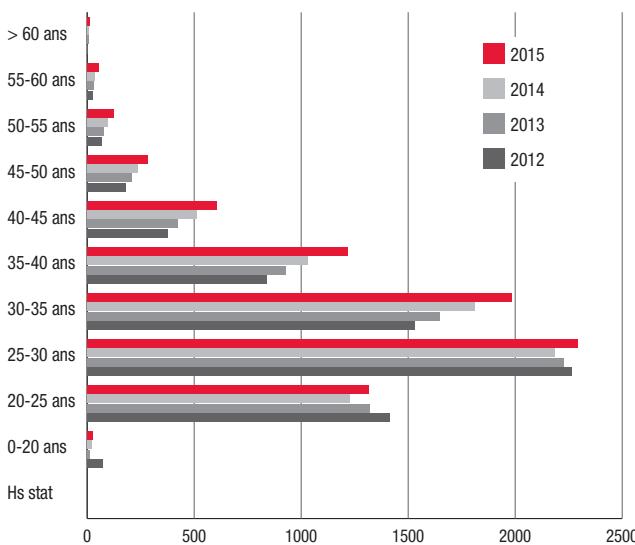
\* Relation abonné : équipes en charge des centres d'appels, des boutiques Free et des interventions techniques.

\*\* Autres : équipes en charge du déploiement réseau, du développement des systèmes d'information, de l'innovation, fonctions support, etc.

## Répartition par âge

En tant qu'employeur responsable, le Groupe veille à favoriser l'emploi et l'insertion professionnelle des jeunes actifs en leur donnant l'opportunité d'un premier emploi et la possibilité de développer leurs compétences. Ainsi, plus de 30 % des salariés recrutés ont moins de 26 ans. Les jeunes collaborateurs ont en majorité une simple formation de niveau bac ou deux années d'étude après le bac et sont recrutés avant tout pour leur motivation, leur habileté et leur aptitude à exercer un métier.

À la fin de l'exercice 2015, 71 % des effectifs du Groupe sont âgés de moins de 35 ans.



## Répartition par genre

		2015	2014
<b>Femmes</b>	France	1 565	1 469
	Hors France	837	713
<b>Hommes</b>	France	4 481	4 115
	Hors France	1 018	867
<b>TOTAL</b>		<b>7 901</b>	<b>6 876</b>

La répartition par sexe de l'effectif total est stable par rapport à l'an dernier et s'établit à 30 % pour les femmes et 70 % pour les hommes au 31 décembre 2015. Après plusieurs années de hausse de la proportion de femmes dans l'effectif, les deux dernières années sont marquées par la stabilité de l'équilibre global, ce qui s'explique par les recrutements importants d'effectifs en charge des déploiements réseaux (effectifs essentiellement masculins formés dans ce type de filière), suivant les efforts d'investissements importants dans les réseaux fixe et mobile effectués en 2014 et 2015.

La part des femmes est plus importante dans les centres d'appels du Groupe où elles représentent 41 % de l'effectif.

## 17.1.1.2 Politique de recrutement

Le groupe Iliad s'est engagé depuis de nombreuses années dans une politique d'emploi active, motivante et solidaire avec pour ambition de valoriser le travail de chaque salarié.

L'approche du Groupe, a permis de mettre en œuvre une politique de gestion prévisionnelle du recrutement, ainsi qu'une politique ciblée sur les besoins de ses activités fixe et mobile. Le recrutement est stratégique pour le Groupe, il est nécessaire à l'accompagnement de sa croissance et au développement de ses activités.

Le Groupe ne rencontre aucune difficulté en matière de recrutement, que ce soit pour les cadres ou les autres catégories de personnel, et tend à privilégier le développement des emplois permanents, témoignant de sa volonté de s'engager durablement avec ses collaborateurs et de leur garantir une situation stable. Ainsi, au 31 décembre 2015, les CDI représentent 99 % des contrats de travail.

Le recours de manière limitée au travail temporaire a permis au Groupe de faire face à des accroissements ponctuels d'activité liés notamment soit au lancement de nouveaux produits ou services, soit au développement de nouvelles activités.

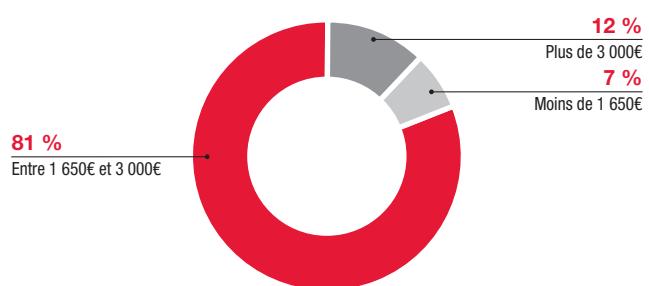
## Sortie du personnel par motifs

Après avoir baissé de près de 9 % en 2014, le nombre de départs au niveau du Groupe reste stable en 2015. Toutefois, ramené au nombre de salariés total du Groupe ce taux est en recul de plus de 8 %.

Les ruptures de période d'essai, qu'elles soient à l'initiative des salariés ou de l'employeur, constituent le premier motif de sortie du personnel au cours de l'exercice 2015.

En 2015, il n'y a pas eu de licenciement à caractère économique au sein du Groupe. Aucun plan de réduction d'effectif n'a été mis en place. Les licenciements réalisés correspondent à des motifs personnels qu'ils soient disciplinaires ou non.

## 17.1.1.3 Politique de rémunération



La politique salariale du Groupe est déterminée chaque année par la direction des ressources humaines en accord avec le comité de direction. Ensemble, ces instances ont mis en place une politique de suivi des rémunérations et veillent à une cohérence d'ensemble au sein des sociétés du Groupe.

La reconnaissance de la performance individuelle et de la performance des équipes est un élément essentiel de la stratégie de rémunération d'Iliad. Le Groupe souhaite offrir à ses collaborateurs une contrepartie motivante afin de favoriser et de fidéliser ses meilleurs talents. Les différences de rémunération entre les salariés sont justifiables et reflètent les responsabilités confiées, l'expérience et le potentiel de chacun.

Selon les périmètres du Groupe, la rémunération des collaborateurs peut être composée soit d'un fixe, soit d'un fixe et d'un variable dont l'objectif est de susciter et récompenser la surperformance des collaborateurs. Les critères d'atteintes des objectifs sont régulièrement révisés afin d'assurer la cohérence de ces derniers avec la réalité de l'engagement et de l'effort des salariés afin de permettre leur atteinte.

De la même manière, des primes exceptionnelles, dont les montants peuvent atteindre plusieurs mois de salaire, sont parfois versées à certaines équipes pour récompenser leur potentiel ainsi que l'exécution et la réussite d'un projet.

Chaque année, des négociations sur l'évolution des rémunérations sont organisées dans le cadre des Négociations Annuelles Obligatoires. Les syndicats représentatifs du personnel sont impliqués dans ces discussions. Pour les cadres, les augmentations de salaire sont fondées sur le mérite individuel.

Par ailleurs, dans le cadre de sa présence internationale, le Groupe veille à ce que les salaires pratiqués soient nettement supérieurs aux salaires légaux en vigueur dans ces pays.

Le montant de la masse salariale est présenté à la Note 6 de l'annexe aux comptes consolidés figurant au paragraphe 20.1 du présent document.

#### **Participation, intéressement, stock options et actions gratuites**

Depuis de nombreuses années, la politique du groupe Iliad est d'associer les collaborateurs aux résultats de l'entreprise avec l'objectif de renforcer leur implication et leur motivation.

Le tableau ci-dessous indique les caractéristiques des options de souscription consenties aux dix salariés non dirigeants du Groupe dont le nombre d'options consenties et levées en 2015 est le plus élevé :

#### **Options de souscriptions consenties ou levées par les salariés en 2015 (Tableau 9 nomenclature AMF)**

<b>Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers</b>	<b>Nombre total d'options attribuées/ d'actions souscrites ou achetées</b>									
	<b>Prix moyen pondéré</b>	<b>Plan du 20/01/04</b>	<b>Plan du 20/12/05</b>	<b>Plan du 14/06/07</b>	<b>Plan du 30/08/07</b>	<b>Plan du 05/11/08</b>	<b>Plan du 30/08/10</b>	<b>Plan du 07/11/11</b>		
Options consenties, durant l'exercice, par la Société et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de la Société et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est plus élevé	Néant	-	-	-	-	-	-	-		
Options détenues sur la Société et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de la Société et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	68 778	63,7	-	2 000	-	6 378	13 600	44 600	2 200	

## Régime de santé, prévoyance et autres avantages sociaux

Les collaborateurs du Groupe bénéficient également de divers avantages sociaux :

- en matière de frais de santé, le Groupe garantit à ses collaborateurs un régime complémentaire au régime général de santé de la Sécurité sociale. Depuis 2012, le Groupe a veillé à mettre en place un dispositif général couvrant l'ensemble de ses salariés et leur famille. Allant au-devant des changements qui seraient imposés par la loi entre 2016 et 2018, le Groupe s'est engagé activement dans la mise en place d'une couverture des frais de santé, qui assure à ses salariés et leur famille des garanties intéressantes. En 2012, un nouvel accord a d'abord été signé avec les instances représentatives du personnel afin de redéfinir le système de protection sociale complémentaire. Dans ce cadre, la direction du Groupe a pris en charge une part plus importante des cotisations sociales. Puis, en 2015, conformément aux avancées réglementaires, de nouveaux accords ont ensuite été signés avec les partenaires sociaux et au niveau de toutes les entités du Groupe pour mettre en place un dispositif général et sans condition d'ancienneté, pris en charge à 50 % par l'employeur et ce, en conformité avec les nouvelles exigences des « contrats responsables ». Les salariés du Groupe et leur famille bénéficient donc d'une couverture frais de santé à adhésion obligatoire, qui couvre chaque salarié à un niveau plus favorable que les *minima* imposés par les conventions collectives ; en plus de ce régime obligatoire collectif, les salariés ont la faculté d'être couvert en plus par un régime individuel très accessible et qui leur assure un niveau de garanties de santé très favorable ;
  - en matière de prévoyance, le Groupe a veillé également à la mise en place d'un dispositif pour protéger l'ensemble de ses salariés ; le régime de protection ouvert aux salariés a pour l'objectif de les protéger contre certains aléas de la vie particulièrement lourds, notamment l'arrêt de travail, l'invalidité et le décès.
- Ce régime garantit aux salariés le versement de revenus de substitution en cas d'invalidité ou d'incapacité. En cas de décès, ce régime ouvre droit au versement d'un capital décès au conjoint et une rente éducation pour chaque enfant à charge jusqu'à leur 26<sup>ème</sup> année. Le Groupe veille également à une communication régulière auprès de ses salariés pour une mise à jour de leurs bénéficiaires de garanties prévoyance, afin que, chacun dans sa sphère privée, puisse protéger au mieux ses proches, en cas d'accident de la vie ;
- pour favoriser l'accès au logement des collaborateurs, le Groupe a adhéré à l'organisme en charge de la gestion de l'Action Logement (appelé avant « 1 % Logement ») du 1 % patronal. Cette adhésion permet à l'ensemble des salariés un accès privilégié à un parc immobilier. Ils bénéficient, également, de divers autres avantages permettant de les accompagner dans leurs démarches pour la location ou l'acquisition de leur logement (le PASS Assistance, le financement de la caution, le prêt accession, le prêt travaux, etc.) ;
  - dans le même esprit, les collaborateurs de moins de 30 ans en contrat d'apprentissage, en formation en alternance ou en contrat de professionnalisation bénéficient d'une aide financière pour régler leur loyer. Cette prise en charge peut s'étaler de 6 à 18 mois, selon la situation financière et la durée de la formation ;
  - enfin, un service de conseil en financement est mis à la disposition des salariés pour les accompagner dans leur projet immobilier et leur permettre de devenir propriétaires en toute sérénité. Pour cela, la direction des ressources humaines organise deux fois par an une permanence dans les locaux du siège social afin que chacun des collaborateurs volontaires puisse bénéficier d'un diagnostic personnalisé.

## 17.1.2 ORGANISATION DU TRAVAIL

### 17.1.2.1 Temps de travail

Le groupe Iliad veille au respect par toutes ses filiales de ses obligations légales et contractuelles en matière de temps de travail. Ainsi, les filiales situées à l'international respectent la législation locale applicable.

Pour les collaborateurs n'ayant pas le statut de cadre, le Groupe veille au respect de la durée légale en vigueur en France, soit 35 heures par semaine.

Le temps de travail des collaborateurs cadres autonomes est organisé sur la base d'un forfait jours permettant à chacun d'organiser au mieux son emploi du temps et de l'adapter aux missions et responsabilités confiées.

Plusieurs accords d'entreprise ont été conclus au sein des différentes filiales pour introduire le décompte du temps de travail en jours.

Au niveau de l'UES MCRA, l'annualisation du temps de travail a été mise en place afin de répartir au fil de l'année les effectifs et les heures de travail pour suivre les effets de saisonnalités des flux d'appels et optimiser les ressources.

Par ailleurs, le groupe Iliad travaille continuellement à l'amélioration des modes d'organisation du travail. Ainsi, afin de favoriser l'équilibre vie privée/vie professionnelle, la politique du Groupe en matière d'organisation du travail est basée sur l'autonomie du collaborateur et sur une grande flexibilité sur le plan de l'organisation de son travail. Dans cette logique, bon nombre de collaborateurs sont équipés d'un ordinateur portable et d'un smartphone.

Le Groupe s'est engagé en faveur des mères au travail afin d'améliorer l'équilibre vie personnelle et professionnelle en portant une attention particulière à la prise en compte de la maternité. Plusieurs de ces mesures concernent la gestion flexible de leurs horaires de travail :

- avant le départ en congé, un entretien avec le responsable et un responsable des ressources humaines pour préparer le départ, évoquer la date prévisible de retour et les conditions de travail ;
- une réduction d'horaires de 30 minutes par jour à compter du 3<sup>ème</sup> mois de grossesse ;
- à leur souhait, les salariés peuvent bénéficier d'entretiens spécifiques avec leurs responsables et un responsable des ressources humaines, pour notamment, être informés de leurs droits ;
- l'entreprise met tout en œuvre pour répondre favorablement à une demande de passage à temps partiel d'un collaborateur ;
- un entretien peut être organisé dans les 3 mois suivants leur retour pour faire un point sur la reprise d'activité.

### 17.1.2.2 Absentéisme

Le taux d'absentéisme au sein du Groupe, hors maladie longue durée, accidents du travail, absences autorisées et congés maternité, est en baisse de près d'un point par rapport à 2014 et s'élève à 6,3 % en 2015. Ce taux comprend l'ensemble des absences (accidents de trajet, arrêts pour maladies ordinaires et absences non autorisées) ramené au nombre d'heures effectivement travaillées par l'ensemble de l'effectif.

Ce taux est plus élevé au sein des équipes de la Relation abonné qu'au sein du périmètre de l'UES Iliad où il reste inférieur à 3 %.

La très nette baisse du taux d'absentéisme, notamment au niveau des centres d'appels, reflète le vif succès du plan d'actions et de communication mis en place auprès des salariés afin de les sensibiliser au sujet. Ces mesures avaient déjà commencé à porter leurs fruits sur les derniers mois de l'exercice 2014, et les taux observés en 2015 confirment la bonne tenue de la politique mise en place.

## 17.1.3 LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES DES COLLABORATEURS

### 17.1.3.1 Préparer les collaborateurs

La formation est une composante majeure de la gestion des ressources humaines du Groupe, notamment au sein des équipes de la Relation abonné qui constituent la part la plus importante des effectifs du Groupe, et dont le métier consiste à prendre en charge et accompagner l'abonné. Pour ces collaborateurs, la direction de la Relation abonné a souhaité élaborer des parcours de formation en interne, en s'appuyant sur des experts de la pédagogie pour adultes et des métiers de la Relation abonné, ce qui contribue à développer toujours davantage notre démarche qualité du service client, approuvée par l'AFNOR.

Pour les techniciens itinérants, qui sont parfois en contact physique avec les abonnés, une formation spécifique est prévue et est dispensée par un organisme externe depuis deux ans, l'objectif étant de former les 700 collaborateurs qui interviennent directement chez les abonnés.

Dans le cadre des formations spécifiques dont les collaborateurs ont besoin, en matière de santé, sécurité et management, le Groupe a recours à des formateurs agréés externes.

#### Formation d'intégration

L'accueil des collaborateurs au démarrage de la relation contractuelle est un élément majeur de la politique des ressources humaines du Groupe. Au sein de chaque entité, un parcours d'intégration incluant la formation initiale très développée (jusqu'à 7 semaines de formation initiale pour certaines activités de la Relation abonné, avant la prise de fonction effective) est mis en œuvre dans le but unique de mettre au contact de nos Abonnés des collaborateurs experts dans leur domaine pour assurer une « expérience abonné » de la meilleure qualité possible. L'objectif des programmes de formation est d'adapter les collaborateurs aux besoins de leur poste et de les préparer à leur mission.

Des formations sont ainsi déployées pour apporter les compétences et les connaissances requises à chaque nouveau collaborateur.

Les formateurs du parcours initial sont des salariés du Groupe qui disposent d'une connaissance de leur métier permettant d'optimiser l'intégration de tout nouveau collaborateur. Ce processus de formation est reconnu par l'Organisme Paritaire Collecteur Agréé de la Branche Télécom (Opcalia Télécom) comme entrant dans le cadre de la contribution à la professionnalisation.

Pour les nouveaux techniciens itinérants, Le Responsable Qualité et Formation réalise une formation durant quatre jours et assure un suivi régulier pendant les trois semaines de leur parcours d'intégration.

#### Préparation opérationnelle à l'emploi individuelle (POE)

Pour l'élaboration de la politique en matière de formation, les directions des ressources humaines analysent et évaluent les besoins d'acquisition et d'évolution de compétences nécessaires à l'exercice d'un métier. Une fois ces besoins identifiés, le Pôle Formation Opérationnelle de la direction de la Relation abonné les recueille et les analyse pour concevoir puis déployer les dispositifs de formation au niveau de toutes les équipes de la Relation abonné.

Le Pôle Formation Opérationnelle est constitué d'une équipe d'experts dédiés en ingénierie pédagogique et de formation, chargée d'élaborer et de déployer un arsenal pédagogique qui s'appuie sur la mise en œuvre de différents outils d'apprentissage : formation en salle mêlant méthodes d'apprentissage traditionnelles et ludiques, e-learning,

*rapid-learning*, programme de formation pratique en binôme, au cours duquel les collaborateurs, accompagnés d'un tuteur, sont mis en situation réelle. Cette stratégie de formation permet de s'adapter aux contraintes de temps, de mobilité géographique, mais également aux thèmes traités, aux modes et rythmes d'apprentissage propres à chaque collaborateur. C'est en s'appuyant sur la complémentarité de ces modalités de formation que le Groupe œuvre à déployer une meilleure efficacité pédagogique.

Par ailleurs, les équipes du pôle d'expertise et de connaissances accompagnent au quotidien les Conseillers dans un souci constant de les faire progresser.

Au sein du Groupe, plus de 200 personnes sont en charge de la formation, dont plus de 30 collaborateurs de manière permanente et près de 200 de manière occasionnelle.

#### Le maintien et le développement des compétences en cours de carrière

Le Groupe s'est engagé dans une démarche permanente de formation de ses collaborateurs qui permet la hausse du niveau de compétence et d'expertise de chacun, le maintien d'un niveau d'engagement élevé des équipes et l'amélioration de l'employabilité interne des salariés.

Dans cette perspective, les collaborateurs du Groupe sont ainsi encouragés à compléter leur expérience par des sessions de formation continue (animation de réunions, communication, grammaire et orthographe, prise de parole en public, formation paie, comptabilité, juridique, bureautique, etc.) parfois mises en œuvre dans le cadre du Droit Individuel à la Formation. À cet effet, des modules de formation en ligne ont été mis en place (*e-learning* et *rapid-learning*).

Au sein des équipes de la Relation abonné, le Pôle Formation veille à la polyvalence et contribue à développer l'employabilité par la polycompétence des collaborateurs afin de permettre des évolutions transverses d'un métier à un autre au sein des équipes de la Relation abonné. Désireux de valoriser les savoirs de ses collaborateurs expérimentés et conscient de la richesse du partage des expériences, le Pôle Formation a ainsi développé un nombre important de passerelles métiers (formation de Support Métier) animées par des formateurs occasionnels internes. Cette approche contribue à faire progresser la qualité du service rendu.

La stratégie de formation continue au sein du Groupe permet de renforcer les compétences des collaborateurs, de préserver les emplois des salariés pouvant être impactés par des variations d'activité conjoncturelles mais également de fidéliser les collaborateurs.

#### Valoriser les expertises et favoriser la mobilité interne

Au-delà des actions de formation, les collaborateurs se voient proposer des évolutions de tâches et de responsabilités, voire des changements de métier, au cours de leur carrière. Dans ce cadre, les collaborateurs peuvent bénéficier de bilans de compétences.

Cette démarche permet au Groupe d'encourager l'expertise de ses collaborateurs et leur implication aux côtés des abonnés et constitue un atout majeur pour leur fidélisation : 50 % des directeurs de centres de contacts et d'entités du Groupe, aujourd'hui à la tête de plus de 3 000 de nos collaborateurs, ont commencé leur carrière au sein du Groupe en tant que Conseillers il y a plus d'une dizaine d'années. Ils sont les témoins actifs de la réussite de notre politique de promotion interne. De même, bon nombre de responsables ont débuté comme employés avant d'évoluer vers des postes d'encadrement. Ainsi, au cours de l'exercice 2015, 468 promotions ont été recensées au niveau du Groupe.

Pour garantir le respect du processus de mobilité, une « charte de mobilité interne », présentant les règles applicables en la matière, a été élaborée par les acteurs RH. Les collaborateurs ont accès aux offres de recrutement interne à travers l'intranet, ils peuvent consulter tous les postes à pourvoir et y postuler directement. La direction des ressources humaines s'assure que l'information a été portée à la connaissance des salariés via un mail général.

Un grand nombre de passerelles entre les différents métiers exercés, notamment au sein de la direction abonnée a été créé. Un certain nombre de Conseillers évoluent chaque année vers des postes de Responsables. D'autres évoluent vers le métier de Technicien itinérant, ce qui permet de capitaliser pleinement sur le savoir acquis au cours des années antérieures et de proposer une évolution très valorisante pour le salarié.

### 17.1.3.2 Les indicateurs de formation

En 2015, le Groupe a réalisé plus de 598 400 heures de formation, soit un équivalent de 76 heures de formation par salariés.

Le volume global des heures de formation ainsi que le volume d'heures de formation par salariés sont en très nette hausse par rapport à 2014. En effet, le volume global des heures de formation a augmenté de près de 40 % sur la période, et le volume d'heures de formation par salariés à quant à lui augmenté de plus de 25 % sur la période. Cette accélération s'explique par la hausse du nombre de formations initiales, liées aux recrutements réseaux.

	<b>Effectif mensuel moyen 2015</b>	<b>Effectif mensuel moyen 2014</b>	<b>Effectif mensuel moyen 2013</b>	<b>Heures de formation 2015</b>	<b>Heures de formation 2014</b>	<b>Heures de formation 2013</b>	<b>Nb heures de formation/ effectif moyen annuel 2015</b>	<b>Nb heures de formation/ effectif moyen annuel 2014</b>	<b>Nb heures de formation/ effectif moyen annuel 2013</b>
Total France	6 034	5 546	5 186	351 319	280 669	326 168	58	51	63
Total hors France	1 808	1 629	1 829	247 143	151 811	207 160	137	93	113
<b>TOTAL</b>	<b>7 842</b>	<b>7 175</b>	<b>7 015</b>	<b>598 462</b>	<b>432 480</b>	<b>533 328</b>	<b>76</b>	<b>60</b>	<b>76</b>

## 17.1.4 RELATIONS SOCIALES

### 17.1.4.1 Organisation du dialogue social

Pour maintenir l'engagement des collaborateurs et rester à l'écoute de leurs attentes, le Groupe entretient activement un dialogue social de qualité tant avec ses salariés qu'avec leurs représentants.

#### Le dialogue avec les salariés

Une place prépondérante a été faite à la communication interne de façon à informer les collaborateurs et à favoriser les échanges. L'ambition du Groupe est de susciter et nourrir l'engagement et la mobilisation des salariés en entretenant le dialogue à travers différents canaux :

- l'Intranet fournit les dernières nouvelles économiques et sociales du Groupe ;
- le magazine mensuel interne, *Free For You*, réalisé par des salariés, et qui offre une vision du quotidien des salariés du Groupe au travers de reportages, interviews et articles consacrés aux activités et événements ;
- l'Interface Ressources Management, interface consacrée aux salariés permettant aux différents services des ressources humaines des centres d'appels du Groupe d'être au plus près de leurs préoccupations ;
- l'organisation d'événements réguliers conjointement entre la direction et les comités d'entreprise : fête de fin d'année pour les enfants des collaborateurs par exemple ;
- une communication spécifique à certains projets : un sondage social est mis en place tous les vingt-quatre mois au niveau de certaines entités. Une importante majorité des collaborateurs des centres d'appels du Groupe y répondent, ce qui témoigne du fort engagement des collaborateurs et de leur attachement à l'entreprise ;

- à la suite de la réforme de la formation professionnelle de 2014, des guides pratiques, relatifs au nouveau Compte Personnel de Formation (remplaçant le DIF), ont été diffusés aux salariés, dès le début de l'année 2015, dans un but informatif et pédagogique ;
- des événements, en plus des échéances habituelles conviant par exemple les enfants des salariés pour Noël, ont aussi été proposés au cours de l'année comme différents challenges, des jeux concours à l'occasion, notamment, de la Cop 21 ou de la sortie au cinéma du film Star Wars fin 2015.

#### Le dialogue avec les Institutions Représentatives du Personnel (IRP)

D'une part, les IRP, élues par les salariés, sont présentes à tous les niveaux du Groupe, au sein de chaque société (comités d'entreprise et d'établissement, comité central d'entreprise, Délégués du personnel, Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail). Des rencontres régulières ou extraordinaires organisées avec les différentes instances selon l'importance et l'urgence des sujets à traiter, ainsi que des rencontres informelles en fonction de l'actualité de l'Entreprise et des besoins exprimés par les représentants, rythment le dialogue social au sein du Groupe.

Les instances interviennent à tous les niveaux du Groupe ; elles rythment et coordonnent le dialogue social au sein des différentes entreprises. Les comités d'entreprise ou d'établissement gèrent les activités sociales et culturelles et les budgets qui y sont attachés ; ils sont toujours associés aux questions portant sur la vie des salariés et sur les activités économiques des sociétés. Les délégués du personnel, chargés de veiller à l'application des textes dans l'entreprise, font l'objet d'un dialogue étroit et d'une écoute active permettant au Groupe d'entretenir à tous niveaux des relais, proches du terrain et des salariés. Les Comités d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail, quant à eux, sont autant d'interlocuteurs complémentaires pour suivre et

anticiper les sujets propres à la santé et à la sécurité des salariés. Attentif à un dialogue social constructif, le Groupe accompagne les différentes instances, qui travaillent en coordination les unes avec les autres. C'est ainsi qu'ont été accompagnées, en 2015, les élections professionnelles au niveau de deux entreprises du Groupe, pour le renouvellement de leurs instances qui arrivaient à échéance. Enfin, dans le souci de garantir la pérennité du dialogue social et d'entretenir une information de qualité de ses instances, le Groupe veille à la construction cohérente et exhaustive d'une base de données économique et sociale, permettant la mise à disposition d'une information permanente et anticipant ainsi la substitution de ce nouveau support aux informations jusque-là ponctuelles accompagnant les consultations des IRP.

Pour illustrer la fréquence du dialogue entretenu par la direction avec les IRP, au cours de l'exercice 2015 en France, elles se sont rencontrées au cours de 290 réunions.

#### **Le dialogue avec les Organisations Syndicales**

Le dialogue social au sein du Groupe prend aussi la forme de négociations collectives avec les Organisations Syndicales, présentes au sein des différentes entreprises du Groupe.

Les dirigeants du Groupe se sont toujours fixés comme ligne de conduite d'entretenir le dialogue et de faire en sorte de donner une suite favorable aux demandes de rencontres exprimées par les partenaires sociaux afin de favoriser les échanges. Ceci prend la forme d'abord de négociations annuelles, qui ne se cantonnent pas seulement aux questions de temps de travail et de salaires, mais impliquent aussi, par exemple en 2015, la mise en place de jours de congés exceptionnels supplémentaires.

Ces négociations aboutissent aussi à des accords ayant vocation à encadrer activement des sujets essentiels, tels que l'égalité professionnelle hommes-femmes ou l'accomplissement de la journée de solidarité. C'est ainsi que le Groupe a initié une démarche dynamique et à long terme en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap, en signant des accords en ce sens, au niveau de plusieurs entreprises déjà en 2015.

C'est aussi dans un esprit de protection de ses salariés que le Groupe, fin 2015, a anticipé la nouvelle réglementation Frais de Santé et a pris des accords avec ses partenaires sociaux pour la mise en place d'une couverture collective, complémentaire au régime de base de la Sécurité sociale et bénéficiant à l'ensemble de ses salariés et leur famille, à la fois favorable et conforme aux nouvelles exigences des « contrats responsables ». De cette façon la direction du Groupe souhaite cultiver la relation de proximité qu'elle a su développer avec les Organisations Syndicales. À ce jour, sept d'entre elles sont représentées au sein du Groupe, de manière équilibrée entre toutes les entités.

Pour illustrer la fréquence du dialogue entretenu par la direction avec les Organisations Syndicales, au cours de l'exercice 2015 en France, elles se sont rencontrées au cours de plus de 80 réunions.

#### **17.1.4.2 Bilan des accords collectifs**

Grâce à sa dynamique sociale active, les sociétés du groupe Iliad concluent chaque année des accords collectifs qui viennent compléter et renforcer le socle social existant. On dénombre près d'une trentaine de nouveaux accords signés au cours de l'exercice 2015, avec les organisations syndicales et après consultation des instances représentatives du personnel, dont la diversité des sujets traités évoque d'elle-même, d'une part, la concertation qui existe entre les différents partenaires du dialogue social et, d'autre part, la richesse du dialogue social au sein du Groupe.

L'année 2015 a notamment été marquée par la signature des Accords Frais de Santé et leur application au sein des différentes entreprises du Groupe, la signature d'accords sur les mesures en faveur de l'emploi des travailleurs en situation de handicap, outre les accords récurrents portant sur les salaires ou l'aménagement du temps de travail.

L'année 2015 a enfin été caractérisée par de nombreuses réformes, notamment celle relative au dialogue social au mois d'août 2015, le Groupe ouvre l'année 2016 avec le projet d'améliorer encore la qualité des échanges avec les partenaires sociaux, en sachant par ailleurs que cette nouvelle année sera marquée par des renouvellements d'instances et donc, de nombreuses discussions et négociations au préalable.

#### **17.1.5 LA SÉCURITÉ, LA SANTÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL**

Le Groupe applique au quotidien une politique bien établie en matière de santé, de sécurité et de bien-être de ses collaborateurs.

#### **Les actions menées en matière de sécurité au travail**

Plusieurs salariés spécialistes de la santé et de la sécurité au travail sont chargés de définir et déployer les mesures de sécurité en matière de prévention des risques.

Ils ont notamment pour mission d'identifier les risques via le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels et de rédiger un plan d'actions pour la mise en place de mesures et de moyens de prévention et de protection visant à les réduire ou à les supprimer :

- documents : notes de service, modes opératoires, procédures, etc. (pour exemple : procédure intervention en nacelle) ;
- équipements de protection (pour exemple : équipements contre les chutes de hauteur, chaussures de sécurité, combinaison de protection contre les ondes électromagnétiques, vêtements de travail) ;
- sensibilisation, formations (pour exemple : habilitation électrique (BR et BE mesure), habilitation au travail en hauteur, formation à la prévention des risques liés à l'activité physique, formation amiante, formation incendie, formation aux risques psychosociaux (à ce titre, en 2015 Protelco a permis aux principaux managers de suivre un cursus d'une journée à la fois théorique et de mise en situation afin de mieux comprendre et appréhender ces risques : 65 personnes de l'encadrement ont ainsi été sensibilisés), formation Sauveteur Secouriste du Travail, Formation CATEC).

Ainsi près de 20 % des effectifs du Groupe ont reçu une formation en matière de sécurité. Pour illustrer ce fort investissement en matière de sécurité, les formations sécurité représentent chez Protelco 30 % des dépenses de formation et près de 25 % au sein de l'UES Iliad, où elles sont en nette hausse à cause des formations initiales des techniciens intervenant sur les déploiements fibre et mobile.

Des actions spécifiques sont également menées au profit des salariés itinérants afin de limiter les risques liés à la circulation routière.

Les salariés sédentaires sont eux sensibilisés au travail sur écran dans le but de prévenir l'apparition de Troubles Musculo-Squelettiques. De plus, des formations à la manipulation des extincteurs ainsi que des exercices d'évacuation sont organisés régulièrement.

## L'organisation et la qualité de vie au travail

Le groupe Iliad s'est engagé depuis des années dans une politique volontariste d'amélioration continue des conditions de travail de ses collaborateurs contribuant ainsi au développement d'un environnement favorisant le bien-être au travail.

- Des locaux récents :

Le Groupe a procédé à la rénovation de centres d'appels afin de pouvoir proposer à ses collaborateurs des conditions de travail optimales. Ces importants investissements réalisés par le Groupe ont permis de totalement repenser l'espace de travail afin de favoriser le bien-être des collaborateurs.

- Le poste et l'espace de travail :

Le Groupe, soucieux d'améliorer la qualité de vie au quotidien de ses collaborateurs, a repensé et amélioré les espaces de travail. À titre d'exemple, lors de l'installation au sein du nouveau Siège, les managers ont recueilli tous les besoins de leurs équipes et les ont associés à la définition de leur espace de travail.

Iliad propose, également, divers avantages qui rendent le lieu de travail agréable au quotidien (salles de pause et espaces détente avec cafétéria à tous les étages, des espaces fumeurs et non-fumeurs).

- Les services aux salariés afin de leur faciliter la vie au quotidien :

Les collaborateurs en difficulté financière sont épaulés par un conseiller social qui assure un accompagnement global et personnalisé afin d'évaluer précisément leur situation personnelle et financière, et rechercher ainsi des solutions adaptées.

Depuis 2013, un service confidentiel d'écoute et d'accompagnement psychosocial destiné à aider les salariés et leurs ayants droits à résoudre les conflits (prise en charge téléphonique par un psychologue et consultations possibles en cabinet avec un intervenant psychosocial) existe et est mis au bénéfice de l'ensemble des collaborateurs. L'accompagnement des managers est également organisé via un service de *coaching* téléphonique et confidentiel et d'intervention post-traumatique en cas d'accident (exemple : aide au manager dont l'un des collaborateurs vient de décéder, comment gérer les émotions de son équipe, etc.).

Attentif à la situation de stress qui pourrait être ressentie par les collaborateurs, Iliad a engagé une démarche de prévention et de gestion du stress en s'appuyant sur un module de formation permettant aux managers et aux responsables des ressources humaines de mieux appréhender les situations de stress et les risques psychosociaux et leur donner des solutions opérationnelles pour en réguler les impacts. Il en est de même concernant la prévention des risques de manière générale.

- Les services ponctuels pour faire face à des situations d'urgence :

La perte d'un collaborateur et les impacts connexes vécus par certains salariés de l'entreprise après les événements tragiques du 13 novembre 2015 ont nécessité la mise en place de solutions rapides.

Ainsi, en collaboration avec la médecine du travail, une séance d'écoute et d'échange post-traumatique a été planifiée avec un médecin psychologue.

En parallèle et pour faire face à des besoins collectifs et individuels, une cellule d'écoute active en relation avec une entreprise spécialisée dans les risques psychosociaux, a été organisée sur plusieurs journées.

## Les accidents de travail et maladies professionnelles

À niveau du Groupe 137 accidents, ayant entraîné un arrêt de travail, ont été recensés contre 185 en 2014. Cette baisse significative, malgré l'augmentation de l'effectif total du Groupe, s'explique par la hausse de la prévention et de la sensibilisation des employés du Groupe, ainsi que par le niveau accru des formations et l'amélioration des équipements de protection, particulièrement au niveau des techniciens, qui sont les plus exposés aux accidents du travail. En effet, les accidents sont plus fréquents sur ce type de postes que pour des salariés au sein de la Relation abonné. Aucun accident mortel n'a été constaté au niveau du Groupe.

Aucune maladie professionnelle n'est à déclarer en 2015 au sein du Groupe.

Le Groupe suit le taux de fréquence et le taux de gravité au niveau de toutes ses sociétés. Au cours de l'exercice 2015, en France, ces taux se présentent de la manière suivante :

Taux de fréquence	Taux de fréquence hors Protelco <sup>(1)</sup>	Taux de gravité <sup>(2)</sup>
14,08	10,01	0,52

(1) Taux de fréquence = Nombre d'accidents de travail avec arrêt × 1 000 000 / volume d'heures travaillées réelles.

(2) Taux de gravité = Somme des jours arrêtés ouvrés pour cause d'accident de travail × 1 000/volume d'heures travaillées réelles.

Le Groupe a fait le choix d'internaliser au sein de l'entité Protelco les équipes de techniciens itinérants qui représentent une part importante de ses effectifs. Ce métier, par sa spécificité, entraîne un nombre élevé d'accidents sans gravité. Ainsi, le Groupe a choisi de calculer le taux de fréquence d'accidents du travail avec et sans Protelco, par souci de cohérence au regard de son secteur d'activité.

Le taux de fréquence au niveau Groupe est stable par rapport à 2014. Hors Protelco, ce taux augmente logiquement, en raison notamment de l'effectif plus nombreux dédié aux déploiements réseaux, le taux de gravité restant stable par ailleurs.

En outre, dans l'optique de réduire le nombre d'accidents au sein de ses effectifs, et notamment au sein des effectifs de Protelco, le Groupe a déployé depuis 2013 un certain nombre de mesures dont voici quelques exemples :

- formation conduite préventive ;
- formation geste et posture ;
- achat d'équipements de protection améliorant la sécurité des salariés ;
- sensibilisation des nouveaux salariés à la prévention des risques liés à leur activité ;
- création de postes de référents/coordinateurs terrain ayant un rôle d'accompagnement des techniciens itinérants tant au niveau technique qu'au niveau de la prévention des risques professionnels ;
- déploiement d'un parc de véhicules utilitaires légers alliant confort et sécurité ;
- achat d'accessoires facilitant le transport des équipements professionnels lourds (traulet, sac à dos).

Ces mesures se concrétisent puisque l'on continue d'observer une nette baisse du taux de fréquence des accidents au sein de certaines entités comme Protelco ou Free Infrastructure.

## Une collaboration active avec la médecine du travail

Depuis plusieurs années, le Groupe s'attache à travailler en étroite collaboration avec le médecin du travail afin de :

- bien comprendre l'organisation de chaque entité, les tâches effectuées sur les différents postes et leurs particularités notamment en termes de santé et sécurité ;
- recueillir les conseils du médecin notamment sur les process et équipements de travail à déployer ;
- améliorer les conditions de travail de salariés « en souffrance » physique ou psychologique ;
- accompagner les actions sur le handicap ou faisant suite à un accident ;
- faciliter les recherches de reclassement temporaire ou définitif à l'issue d'un avis médical d'inaptitude ;
- réaliser des études de poste ainsi que des aménagements quand cela est nécessaire ;
- recourir aux différents spécialistes du centre médical inter-entreprises auquel sont rattachés les médecins du travail.

## Gestion des entreprises sous-traitantes

Les filiales Free Mobile et Free Infrastructure sous-traitent certaines activités pour lesquelles le Groupe ne dispose pas des compétences en interne.

Il s'agit pour beaucoup de travaux de génie civil, publics et de bâtiment.

Du personnel, dédié à la coordination de la sécurité lors de ces phases de travaux, est employé par Free Mobile afin d'assurer la sécurité des entreprises intervenantes, ainsi que l'intégration des protections collectives et individuelles nécessaires à la maintenance de ces sites.

## 17.1.6 DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES

La diversité, l'égalité des chances et la non-discrimination font partie de la politique des ressources humaines lors du recrutement et tout au long du parcours professionnel de nos collaborateurs.

À travers la grande diversité des profils et des 49 nationalités que forment les 7 901 salariés, le Groupe bénéficie d'une véritable culture d'entreprise autour de collaborateurs partageant une passion commune : l'innovation technologique.

Dans ce cadre, les méthodes déployées au sein des équipes de la Relation abonné visent à éliminer toute possibilité de discrimination au cours du processus de recrutement d'un candidat. À ce titre, la méthode de recrutement par simulation permet de se baser sur des tests d'habileté professionnelle afin de prendre en compte les aptitudes réelles des candidats à l'exercice d'un métier et d'écartier ainsi tout risque de discrimination.

### 17.1.6.1 Mixité

Le groupe Iliad respecte les principes d'égalité entre les femmes et les hommes en appliquant une politique équitable en matière de recrutement, d'accès à la formation, de rémunération et de promotion.

Un rapport sur l'égalité hommes – femmes est établi tous les ans, et soumis au comité d'entreprise. Ce document constitue un prérequis indispensable à l'ouverture des Négociations Annuelles Obligatoires. L'évolution de la rémunération des salariés du Groupe est déjà aujourd'hui exclusivement fondée sur les compétences et l'expérience

professionnelle et le Groupe est attentif à conserver cet équilibre. Le Groupe veille à mettre en place et maintenir une égalité salariale entre les femmes et les hommes à métier équivalent, même niveau de compétence, de responsabilité et de résultat. En 2015, les écarts de rémunérations à situation comparable ou à poste équivalent entre les femmes et les hommes, chez les non-cadres en France, se situent dans une fourchette de 4 %, en amélioration par rapport à 2014.

Le contrat Babilou a, par exemple, été lancé afin d'accorder des places supplémentaires en crèche aux collaborateurs du Groupe à horaire flexible, suite à l'accord d'annualisation du temps de travail, les femmes étant en général plus impactées par les problèmes de garde d'enfants. Babilou propose notamment un service de garderie d'urgence permettant également de faire garder son enfant à la dernière minute lorsque la solution de garde habituelle est momentanément défaillante.

Depuis 2015, dans le but d'améliorer les conditions de vie de ses salariés, le Groupe profite d'une crèche pour ses activités au Maroc, pouvant accueillir jusqu'à 88 enfants sur 365 m<sup>2</sup>. Le Groupe prend ainsi en charge les deux tiers des frais de gestion et a réalisé l'aménagement et l'ameublement de la crèche.

### 17.1.6.2 Handicap

Le groupe Iliad s'est engagé dans une politique volontariste en matière d'emploi de personnes en situation de handicap.

Les mesures mises en place par le Groupe se déclinent de la manière suivante :

#### Renforcer les actions de sensibilisation des collaborateurs

En participant à la semaine du handicap, le Groupe a souhaité sensibiliser ses collaborateurs et aborder avec ces derniers les problématiques liées à l'emploi des personnes atteintes de handicap.

Le Groupe a ainsi lancé une campagne active de communication à destination de ses salariés :

- shooting photo avec des salariés reconnus RQTH (Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé) ;
- mise à disposition de Plaquettes, communication à travers le magazine *Free For You* ;
- organisation d'événements dédiés ;
- passage de commandes auprès d'ESAT (Établissement et Service d'Aide par le Travail) : cadeaux de naissance, maillots de foot, destruction des Freebox.

Par ailleurs, le Groupe veille à mettre en place des actions ponctuelles. Ainsi, un audit handicap a été réalisé sur une des sociétés du Groupe afin de mesurer le niveau d'information et de sensibilisation des salariés par rapport au sujet de l'emploi des personnes handicapées.

#### Favoriser l'embauche et l'accompagnement des travailleurs handicapés

L'année dernière, le personnel en charge du recrutement a suivi une formation spécifique intitulée « recruter des travailleurs handicapés » auprès de l'Association pour l'insertion sociale et professionnelle des personnes handicapées (Adapt).

Dans ce même objectif d'insertion professionnelle des travailleurs handicapés, le Groupe participe régulièrement à des salons et forums de recrutement dédiés à la population de demandeurs d'emploi « travailleur handicapé ». Le Groupe a également développé des partenariats avec des sociétés de recrutement spécialisées.

Les postes de travail ainsi que les horaires de travail sont aménagés pour favoriser la vie au travail des collaborateurs handicapés. Un véritable accompagnement dédié a été mis en place : journée pour effectuer les démarches administratives, aménagement des postes de travail, démarches auprès des compagnies de transport spécialisées, organisation des visites médicales dans les locaux.

Ces différents plans d'actions ou de formation visent à favoriser tant l'accueil que l'accompagnement des travailleurs en situation de handicap.

Le Groupe poursuit le déploiement d'actions en vue de l'insertion professionnelle des travailleurs handicapés. Dans ce cadre, la Mission Handicap a pour objectif de développer une politique sociale responsable autour de la question du handicap tant en matière de recrutement que d'accompagnement des collaborateurs handicapés lors de leur parcours au sein du Groupe.

### Développer la collaboration avec les travailleurs handicapés

Dans le cadre de son engagement en faveur des personnes en situation de handicap, le groupe Iliad collabore avec des personnes atteintes de déficiences visuelles afin d'améliorer l'accessibilité du portail Free aux abonnés souffrant du même handicap. Le Groupe a aussi mis en place une plateforme d'assistance dédiée aux sourds et malentendants depuis plusieurs années maintenant. Dans ce cadre, le Groupe a développé un nouveau métier de vidéo-conseiller sourd ou malentendant au service de ses abonnés atteints du même handicap. Des signes ont été créés en Langage des Signes Français (LSF) afin de traduire certains termes propres à la marque. Les personnes de cette plateforme ont été mises à contribution lors de la mise en place du projet.

### Signature d'un accord agréé en 2015

L'accord d'entreprise de Protelco en faveur du handicap a été agréé par la direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE) en mai 2015. En négociant un accord avec les partenaires sociaux et en le faisant agréer par l'Etat, Protelco a souhaité formaliser ses engagements et structurer sa politique handicap. Cet agrément sera soumis à reconduction dans 3 ans si les conditions de l'accord ont été remplies.

Afin d'assurer le déploiement de cet accord et d'honorer au mieux les engagements pris, une chargée de mission handicap a été intégrée dans le service Ressources Humaines.

### 17.1.7 PROMOTION, RESPECT DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL (OIT)

Le Groupe contribue, par ailleurs, au respect des principes édictés par les Conventions Fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT).

À ce titre, le groupe Iliad s'engage à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit à la négociation collective (convention n° 87 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical du 9 juillet 1948, convention n° 98 sur le droit d'organisation et de négociation collective du 8 juin 1949) et à lutter contre le travail forcé et l'exploitation des enfants (convention n° 105 sur l'abolition du travail forcé du 25 juin 1957 et convention n° 182 sur les pires formes de travail des enfants du 17 juin 1999).

Le Groupe veille tout particulièrement au respect des principes d'égalité, de diversité et de non-discrimination, tant au niveau de ses embauches que de l'évolution professionnelle de ses salariés.

## 17.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Les activités du Groupe (communications électroniques fixes et mobiles) ont un impact environnemental relativement limité par rapport à des activités industrielles lourdes. Cependant, par son positionnement au cœur de l'économie numérique, le développement du Groupe requiert le déploiement d'infrastructures énergivores.

Si la prise en compte des enjeux liés à la protection de l'environnement et au développement durable a toujours été une préoccupation du groupe Iliad, la maîtrise de l'impact de ses activités a pris une réelle ampleur ces dernières années et fait l'objet d'un programme d'améliorations permanentes. C'est dans ce contexte qu'un reporting environnemental a été mis en place à partir de l'exercice 2012.

Le comité pour l'Environnement et le Développement Durable qui a été formé fin 2012 est en charge du pilotage de la politique environnementale du Groupe. Cette dernière est définie par le comité, en association avec plusieurs autres directions, le tout sous la responsabilité de la direction générale.

En 2015, le Groupe a poursuivi le déploiement et l'amélioration de sa procédure de *reporting* des informations environnementales, en procédant notamment aux changements suivants :

- mise en place et finalisation d'un audit énergétique sur les 11 filiales du Groupe concernées par l'obligation légale, en avance sur le calendrier réglementaire, suivant la volonté du Groupe d'optimiser sa gestion énergétique. Cet audit permettra notamment de faire apparaître des axes d'amélioration pouvant être exploités par la suite.

De plus, le Groupe, dans le cadre de sa procédure d'appels d'offres, a retenu le critère environnemental comme élément déterminant dans le choix de ses fournisseurs :

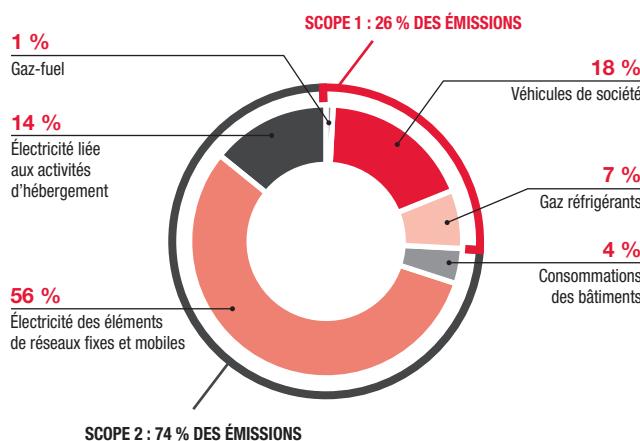
- consultation effectuée pour le renouvellement de 100 % du parc automobile à horizon mai 2016, faisant passer l'ensemble du parc aux normes Euro 6, dans une optique de réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- appel d'offres effectué auprès de fournisseurs d'énergie afin d'optimiser la gestion de l'électricité au sein du Groupe, et de disposer ainsi d'un meilleur suivi des consommations.

Aujourd'hui, la stratégie environnementale du Groupe s'articule autour de deux principaux objectifs clairs et précis, à savoir, la maîtrise de sa consommation énergétique et la gestion de ses déchets dans un contexte de fort développement de la base d'abonnés et d'une très forte hausse des usages.

### 17.2.1 MAÎTRISE DE LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE

Depuis de nombreuses années, le Groupe a fait de la gestion de la consommation énergétique l'un des principaux axes de sa politique environnementale. En matière de consommation énergétique, le Groupe a pour ambition de maîtriser l'impact environnemental de ses propres opérations (maîtrise de la consommation énergétique des bâtiments et des véhicules, des réseaux), de ses fournisseurs dans une démarche écologique mais aussi économique (optimisation du fret des Freebox, utilisation du rail quand cela est possible pour les déplacements professionnels) et de ses produits et services chez les abonnés à travers une démarche d'éco-conception.

En 2015, les émissions de CO<sub>2</sub> liées à ses consommations en propre se chiffrent à 25 816 tonnes équivalent CO<sub>2</sub> et se répartissent de la manière suivante sur les scopes 1 (émissions directes induites par la combustion d'énergies fossiles : fuel, gaz...) et 2 (émissions indirectes induites par les consommations d'électricité en propre) :



#### 17.2.1.1 Maîtrise de la consommation énergétique des bâtiments

Les émissions de CO<sub>2</sub> induites par les consommations énergétiques des bâtiments du Groupe augmentent légèrement sur l'année et représentent désormais 4,5 % des émissions globales scopes 1 & 2.

Les bâtiments du Groupe sont essentiellement chauffés à l'électricité. Ce mode de chauffage limite les émissions de CO<sub>2</sub> associées par rapport à l'utilisation d'énergies fossiles comme le gaz.

De nombreuses initiatives contribuant à la préservation de l'environnement ont été mises en place par le Groupe :

- l'installation de systèmes de chauffage et de climatisation modernes et respectueux des règles environnementales ;
- une gestion centralisée des imprimantes pour assurer une mutualisation du matériel ;
- l'éclairage du parc immobilier a été centralisé afin de mettre en œuvre un meilleur modèle de gestion d'énergie en appliquant notamment l'extinction des luminaires de tous les bureaux à partir de 21 heures ;

- de manière plus générale, concernant l'utilisation raisonnée des ressources, des actions de sensibilisation sont régulièrement faites auprès des collaborateurs à travers un guide des éco-gestes et via les moyens de communication du Groupe.

Afin de conduire efficacement la politique énergétique en matière de bâtiments, le Groupe veillera également à affiner son suivi de la consommation de ses principaux locaux par poste.

L'audit énergétique, portant notamment sur l'analyse énergétique des bâtiments du Groupe, a permis de mettre en avant des axes d'améliorations, simples à mettre en place, par exemple dans les locaux du Siège.

#### 17.2.1.2 La flotte de véhicules

En 2015, dans un contexte de forte croissance, le parc automobile moyen annuel du Groupe était composé de 1 744 véhicules soit 89 de plus qu'en 2014. L'optimisation de sa flotte constitue un enjeu majeur puisque cette dernière contribue à près d'un cinquième des émissions de CO<sub>2</sub> du Groupe.

Dans le cadre du programme « conduite verte », le Groupe s'est lancé dans un vaste projet de renouvellement de sa flotte automobile. Le Groupe a alors procédé en 2015 à une consultation de différents fournisseurs pour le renouvellement de 100 % de son parc automobile, dans une optique de réduction des émissions liées aux véhicules, anticipant ainsi la hausse progressive des besoins en véhicules du Groupe. Ainsi, en matière de transport courte distance, la politique du Groupe consiste à utiliser des véhicules plus respectueux de l'environnement.

Le choix de migrer la totalité du parc sur des motorisations aux normes Euro 6 et qui disposent de la technologie « start & stop » s'inscrit pleinement dans ce sens. Cette migration a débuté en milieu d'année 2015. Au 31 décembre 2015, le Groupe avait déjà renouvelé 27 % de sa flotte automobile.

Aujourd'hui, 78 % de la flotte automobile est constituée de modèles qui consomment moins de 5 l/100 km en milieu mixte et 70 % se situent d'ores et déjà en dessous du seuil d'émission de CO<sub>2</sub> de 120 g/km. Par ailleurs, les véhicules dont l'emprunte CO<sub>2</sub> est supérieure à 120 g ont vocation à être changés au cours des prochains mois au profit de véhicules dont l'empreinte CO<sub>2</sub> est inférieure au seuil de 120 g.

Le niveau moyen d'émission de CO<sub>2</sub> par véhicule du Groupe a baissé par rapport à 2014 et se situe à 111,9 g de CO<sub>2</sub>/km par véhicule. Les effets bénéfiques de l'incorporation de véhicules dont l'empreinte CO<sub>2</sub> est inférieure à 90 g sont toutefois compensés par l'intégration de davantage de véhicules utilitaires dans sa flotte en 2015 afin de permettre aux équipes techniques sur le terrain de pouvoir transporter des box et autres matériels, et ainsi offrir le meilleur service possible aux abonnés. Si les émissions directes sont impactées négativement par l'incorporation de ces véhicules utilitaires à la flotte automobile, les émissions indirectes liées aux consommations générées par les fournisseurs en charge du fret le sont positivement puisque l'abonné reçoit directement sa Freebox de la part du technicien Free, et non par une livraison ultérieure.

Par ailleurs, depuis 2013 le Groupe intègre des véhicules électriques au sein de sa flotte. Cette démarche devrait se poursuivre dans les prochaines années, notamment avec la mise en place d'un pool de véhicules électriques destinés aux déplacements des salariés du Siège.

Enfin, toujours dans le cadre du programme « conduite verte », un plan de formation à l'éco-conduite a été initié pour les collaborateurs utilisant la voiture dans le cadre de leur travail. La politique du Groupe vise à inciter les salariés à choisir les modes de transport moins polluants et à utiliser autant que possible les outils de vidéoconférence et téléconférence pour diminuer leurs déplacements.

D'un point de vue Système d'information, l'outil informatique de gestion des rendez-vous et des déplacements des techniciens itinérants vise à réduire la consommation énergétique et les émissions de CO<sub>2</sub> en minimisant les distances parcourues entre chaque rendez-vous. Le tableau ci-dessous décline les différentes fonctionnalités de l'outil qui s'inscrivent pleinement dans cette démarche :

### TECHNICIEN ITINÉRANT

Fonctionnalité	Objectif
Placement du premier RDV de chaque technicien le plus proche du lieu de remisage du véhicule	Optimiser le trajet domicile/Zone d'intervention
Calcul automatique par le serveur des distances entre chaque intervention	Optimiser les tournées de chaque journée
Placement des nouveaux RDV sur la tournée précédemment calculée	Optimiser la distance de trajet à parcourir entre chaque RDV

### TECHNICIEN DE GESTION DE PLANNING

Fonctionnalité	Objectif
Création d'un module de remplissage des plannings proposant les trajets optimaux lors du remplacement de RDV	Optimiser les tournées de chaque journée
Création d'une présentation graphique avec une carte, chaque secteur étant différencié par une couleur	Optimiser les sectorisations avec l'aide d'un outil visuel

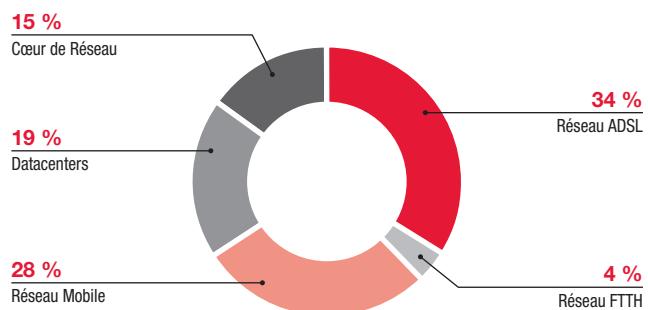
#### 17.2.1.3 Le réseau

Avec plus de 75 % de ses émissions de CO<sub>2</sub>, la consommation énergétique des réseaux représente le principal enjeu pour le Groupe. Ces émissions sont liées à :

- la consommation d'électricité, pour près de 90 % ;
- l'utilisation de gaz réfrigérants pour le refroidissement des infrastructures de Cœur de Réseau et d'hébergement ;
- de très faibles consommations de fuel utilisées pour alimenter des groupes électrogènes devant palier à d'éventuelles coupures d'électricité dans ces mêmes infrastructures.

En 2015, dans un contexte d'accroissement de l'activité, la consommation électrique totale des éléments de réseau du Groupe atteint 301 GWh. La consommation énergétique des éléments de réseau est amenée à croître au cours des prochaines années avec notamment la poursuite du déploiement des réseaux FTTH et mobile.

Iliad veille à la maîtrise au sein de ses filiales de la consommation de ses réseaux. Ainsi dans le cadre de sa démarche de maîtrise globale de sa consommation, le Groupe a évalué sa consommation électrique par activité.



#### Les réseaux fixe et mobile

Les réseaux fixe et mobile, par leur étendue, concentrent à eux seuls plus de la moitié des émissions de CO<sub>2</sub> du Groupe et près des trois quarts de ses consommations électriques. Si aujourd'hui la majorité des consommations concerne le réseau fixe, cette répartition a commencé à évoluer compte tenu du déploiement du réseau mobile. Ainsi, les consommations globales des réseaux du Groupe sont amenées à augmenter et ce malgré les efforts mis en place pour les maîtriser, comme on a pu le constater en 2015 avec les efforts d'investissements menés dans les infrastructures fixes et mobiles.

Le Groupe a engagé en 2015 un appel d'offres afin de consolider et de simplifier la gestion de l'électricité. Un des critères de cette procédure était la redéfinition de son périmètre de contrats de fourniture d'électricité. Cette mesure s'inscrit dans la volonté du Groupe de mieux contrôler son impact environnemental.

À titre d'exemple, les équipements radioélectriques installés par Free Mobile sont de génération récente, moins consommateurs en énergie que ceux des générations antérieures. Ils sont jusqu'à 5 fois plus petits et plus légers et consomment 30 % moins d'énergie. Dès lors, malgré le fort développement du mobile, la consommation des éléments de réseau associés a connu une augmentation plutôt limitée.

#### Les activités Datacenters et hébergement

Ces dernières années, la consommation électrique des Datacenters a fortement augmenté et représente aujourd'hui près d'un cinquième de la consommation totale du Groupe.

Les optimisations faites sur la production d'énergie et sur les sources de déperdition de celles-ci font des Datacenters des structures innovantes quant à leur consommation électrique. Ces technologies sont détaillées dans un cahier des charges interne nommé ECS 2.0.

Le Groupe veille à une normalisation de la politique énergétique par le respect des exigences du code de bonne conduite européenne sur l'efficacité énergétique des Datacenters (*European Code of Conduct for Datacenter*) dont il est signataire depuis 2012. En 2013, l'activité Datacenter a été récompensée par le prix de l'Union européenne pour les performances énergétiques de ses derniers Datacenters.

Les principales optimisations au niveau des Datacenters s'articulent autour de 4 axes :

- le rendement énergétique des derniers Datacenters, construits sur la base du cahier des charges du Groupe, a un *Power Usage Effectiveness (PUE)* inférieur à 1,4, ce qui constitue une avancée majeure par rapport aux Datacenters traditionnels ;
- l'amélioration des systèmes de climatisation représente une part essentielle de la consommation énergétique. L'innovation de ce projet repose sur la technique du *free-cooling* (refroidissement naturel) par l'utilisation de l'air extérieur pour refroidir les infrastructures informatiques. Grâce à cette optimisation, on estime le gain en consommation électrique totale à plus de 14 GWh par an au niveau des Datacenters ;
- dans une démarche écologique et responsable, le Groupe a développé une technologie innovante capable de valoriser la chaleur émanant du refroidissement de ses infrastructures informatiques. Dans ce cadre, le Groupe a élaboré un mécanisme de recyclage d'énergie, via un échangeur de chaleur, permettant la fourniture de chaleur à des logements sociaux de la Mairie de Paris. L'accord définitif avec Paris Habitat OPH a été signé en juillet 2013 par acte notarié pour le 15<sup>ème</sup> arrondissement de Paris, prévoyant la rétrocession de 60 à 70 GWh par ans de chaleur dès 2016 jusqu'en 2026 ;
- dans une démarche de transparence, le Groupe a choisi de publier les différents indicateurs énergétiques des datacenters en open data et en temps réel sur un site Internet : <http://pue.online.net>

En 2013, les démarches de mise en place de la certification ISO 50001 ont été entreprises et réalisées avec succès. Cette certification vise à reconnaître la qualité de la gestion énergétique au sein de la société Online. Le but de cette certification est de mettre en place un système de management de l'énergie dédié en charge de la définition, du pilotage et du suivi d'une véritable politique énergétique.

#### 17.2.1.4 Équipements Freebox

Au-delà du suivi de son impact direct, le groupe Iliad souhaite également réduire ses impacts indirects en proposant aux abonnés des produits et services éco-responsables, ce qui contribue à une meilleure maîtrise de leur consommation d'énergie. Ainsi, le boîtier TV de la Freebox Révolution intègre une fonction veille « profonde », qui permet de réduire la consommation électrique à moins de 0,5 Wh, soit 30 fois moins que la précédente génération.

La Freebox Révolution, dernière-née des boîtiers, constitue une innovation majeure en matière d'équipement *media center*. Plus multifonctionnelle que la génération précédente, elle se substitue au quotidien à plusieurs autres appareils chez le consommateur (lecteur DVD Blu-Ray™ par exemple). La Freebox Révolution marque une avancée significative et illustre la logique poursuivie par le Groupe qui est de réduire de manière globale les équipements autour de l'usager grâce à ses nombreuses fonctionnalités.

En 2015, Free commercialise la Freebox mini 4K pour son offre d'entrée de gamme. Ce nouveau boîtier de format compact dispose d'une consommation réduite par rapport à la Freebox Révolution, de l'ordre de 45 %.

#### 17.2.1.5 Maîtrise des opérations de transport

Malgré les mesures prises sur ce sujet, les émissions de CO<sub>2</sub> générées par le fret entre les usines de production ou de reconditionnement des Freebox et la plateforme logistique ont, d'après les estimations du Groupe, augmenté d'environ 60 % sur l'année. Cette évolution est liée à l'augmentation continue de la base d'abonnés et la hausse de la production liée à la constitution du stock de la Freebox mini 4K.

La logistique constitue un facteur clé pour relever les défis du développement durable en complément des solutions d'éco-conception et d'éco-innovation déjà mises en place par le Groupe.

##### Le transport multimodal

Le projet de logistique durable mis en place par le Groupe via le développement du transport multimodal combinant la route, le rail, le maritime et très occasionnellement l'aérien a permis de maîtriser la consommation énergétique et les émissions de gaz à effet de serre.

En matière de transport, la démarche du Groupe se matérialise à travers le choix de moyens de transports plus respectueux de l'environnement. Pour cela, les équipes logistiques du Groupe ont d'abord choisi de limiter l'utilisation du fret aérien, utilisé exclusivement en cas de besoins exceptionnels, puis de procéder à la réduction massive du transport routier dans la chaîne.

En dépit de délais plus longs et d'une plus grande complexité de suivi, les équipes de Freebox ont, au cours de ces dernières années, systématisé l'utilisation du fret maritime, moins polluant que les autres modes de transport. Pour permettre ceci, Freebox a dû développer des outils d'anticipation de commandes performants.

En ce qui concerne le transport terrestre/intersites, Freebox innove dans son secteur en utilisant le rail sur une partie du tronçon. Moins polluant que le transport routier, le rail offre une réelle optimisation supplémentaire en termes d'émissions de CO<sub>2</sub>. L'objectif étant de réduire la part du transport routier à quelques tronçons non couverts par le rail.

En 2015, Freebox a continué à exploiter ce mode de transport en acheminant par voie ferroviaire une partie des produits destinés initialement au transport aérien, et ce directement d'Asie vers l'Europe.

Par ailleurs, Freebox a continué l'intégration du transport ferroviaire sur le dernier tronçon afin de diminuer la part du transport routier qui représente désormais 66 % du tonnage transporté contre près de 80 % en 2014.

##### Optimisation de la chaîne de transport

Dans le cadre de sa démarche de logistique durable, le Groupe a mis en place plusieurs procédés dans l'organisation de la chaîne logistique à travers une optimisation des chargements et des flux de transport.

L'optimisation des chargements est réalisée par une augmentation du taux de remplissage des conteneurs et des camions. Le format des palettes a été harmonisé afin de densifier le ratio surface/énergie. Le Groupe veille également à supprimer les déplacements à vide ; seuls les camions complets font l'objet d'un déplacement.

Pour réduire les stocks, les coûts et les émissions de CO<sub>2</sub>, l'équipe logistique a mis en place des plateformes logistiques multiservices à partir desquelles les produits sont distribués de façon optimale aux consommateurs (dans des magasins de proximité, des relais ou par des livraisons à domicile).

Toujours dans le souci de réduire les déplacements, les sites logistiques sont situés au plus près des ports de déchargement et des axes de distribution, c'est-à-dire plus près des abonnés et des prestataires routiers.

Les trajets ont également été optimisés via la réduction des maillons dans la chaîne logistique. À ce titre, certains produits sont livrés directement depuis la plateforme logistique jusqu'aux Free Centers.

#### **Objectif de la chaîne logistique**

Les équipes logistiques ont pour objectif la minimisation des livraisons en lots fragmentés qui pèsent sur la facture transport et le bilan Carbone du Groupe.

Ainsi, depuis de nombreuses années le Groupe cherche à réduire le mode de livraison à domicile afin de privilégier les points relais. Pour cela, il a développé des partenariats avec des entreprises spécialisées disposant d'un très bon maillage du territoire afin de permettre aux abonnés de disposer de points relais, pour les livraisons et retours de Freebox, à proximité de leur domicile.

Par ailleurs, le réseau de boutiques Free s'est étendu en 2015, ce qui permet d'offrir une autre option efficace pour la mutualisation du transport des Freebox et des accessoires. Le Groupe disposait au 31 décembre 2015 d'un réseau de 49 boutiques.

En parallèle de cette démarche de mutualisation, le Groupe a poursuivi son partenariat avec une société de transport spécialisée permettant de proposer une offre premium pour une livraison au domicile de l'abonné sur rendez-vous et dans une démarche purement écologique puisque les colis sont livrés par des véhicules électriques.

Outre ces innovations logistiques récentes, le Groupe a initié l'intégration de ses principaux partenaires commerciaux dans sa démarche RSE. Un *reporting* sur les émissions de gaz à effet de serre est désormais demandé aux principaux partenaires logistiques.

Pour les années à venir, le Groupe envisage :

- de favoriser la mutualisation pour la livraison ou le retour des Freebox en des points plus proches du domicile de l'abonné (points relais, boutiques Free ou domicile des usagers) ;
- de continuer à innover pour proposer les meilleures solutions aux abonnés et maîtriser l'empreinte carbone associée à la chaîne logistique ;
- de poursuivre l'intégration d'un plus grand nombre de partenaires commerciaux dans la démarche RSE du Groupe.

### **17.2.2 MAÎTRISE DES CONSOMMATIONS DE MATIÈRES PREMIÈRES & GESTION DES DÉCHETS**

#### **17.2.2.1 Dématérialisation des supports de communication**

Iliad poursuit depuis des années son programme de dématérialisation des documents afin de diminuer l'usage du papier et de la consommation d'énergie liée à l'impression.

Dans son fonctionnement interne, le Groupe encourage ses salariés à la virtualisation des échanges. La documentation de travail interne est diffusée largement de manière électronique. Les collaborateurs privilient dans leurs échanges, les mails ou encore les vidéo-conférences.

La dématérialisation des documents concerne également la gestion de la relation avec les abonnés du Groupe. Ainsi, le Groupe priviliege le recours à des supports électroniques durables à tous les stades de la Relation abonné (souscription, gestion de l'abonnement, facturation, commercialisation...).

#### **17.2.2.2 Consommation de matières premières dans les emballages**

Dans la perspective de la maîtrise de ses déchets, le Groupe a adopté, en matière d'emballage, une approche visant à réduire sa consommation de matières premières.

Les équipes de recherche ont mis en place des solutions innovantes afin de créer des emballages ergonomiques, conçus exclusivement à partir de matériaux biodégradables et de papier recyclé, qui épousent la forme des boîtiers afin de réduire à la fois les espaces vides et la quantité de papiers et de suremballage utilisés. Optimisés en poids et en volume, les emballages Freebox ont été pensés, dès le départ, pour résister tout au long du cycle de vie du boîtier.

Par ailleurs, d'un point de vue logistique, la diminution du volume des emballages permet un accroissement et une optimisation du volume de boîtiers transportés. Dès lors, les emballages consommés par les fournisseurs en charge du fret des Freebox ainsi que l'empreinte Carbone associée au transport de ces dernières sont réduits.

Depuis plusieurs années, le Groupe cherche à concevoir des emballages esthétiques et sensibilise ses usagers quant à la conservation et à la restitution de ces derniers. Les emballages peuvent ainsi être utilisés pour le retour des Freebox (résiliation, SAV, échange), mais aussi pour des usages personnels.

Les emballages des différentes sociétés du Groupe sont recyclés et valorisés dans les filières agréées.

#### **17.2.2.3 Optimisation de la gestion des déchets**

Différents types de déchets sont générés dans le cadre de l'activité du Groupe. La plus grande partie des déchets du Groupe provient des équipements et des composants électroniques.

#### **Déchets électroniques, équipements et déchets dangereux**

En matière de recyclage, le Groupe applique dans toutes ses filiales les obligations imposées par la directive européenne relative aux déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).

Pour la mise en œuvre de sa politique de gestion des déchets, le Groupe fait appel à des filières de destruction agréées pour le recyclage et la valorisation de ses DEEE. Ainsi, les équipements y sont collectés, triés et recyclés selon la réglementation en vigueur.

Dans toutes les sociétés du Groupe, les déchets générés par les activités industrielles sont acheminés vers les filières de destruction partenaires où ils y sont recyclés et valorisés à 100 % selon les normes de destruction en vigueur en Europe. Les déchets générés et recyclés en 2015 pour le compte de la société Freebox, qui engendre une part importante des déchets du Groupe se présentent comme suit :

- 403 tonnes de plastique ;
- 614 tonnes de déchets électroniques ;
- 21 tonne de ferraille ;
- 153 tonnes de câbles et cordons ;
- 105 tonnes de prises secteur.

Afin de limiter la quantité de déchets générés par son activité industrielle, Freebox a systématisé la réutilisation des équipements électroniques. Dans ce cadre, en cas de demande de résiliation, les boîtiers ainsi que leurs accessoires doivent être retournés en bon état de marche sous réserve de pénalités à la charge de l'abonné. Cette politique traduit la volonté au niveau du Groupe de s'assurer du recyclage selon la réglementation en vigueur des déchets générés par son activité.

Le coût lié au recyclage des Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques est provisionné dans les comptes.

En matière de déchets dangereux, notamment de fluides toxiques, les équipes d'Online ont appliqué en avance le protocole de Montréal qui préconise la destruction de 100 % des gaz frigorifiques R22 utilisés dans les Datacenters. Entre 2008 et 2010, ces fluides ont été progressivement remplacés par des gaz de type R407C et R134A, plus respectueux de l'environnement. En 2014, la totalité des gaz utilisés a été substituée par des gaz de type R134A.

Enfin, les huiles diélectriques des transformateurs ont été remplacées par le Triglycéride Ester Naturel. En France, Online est le premier opérateur à développer à grande échelle cette huile écologique biodégradable à 99 % après seulement 43 jours. La totalité des transformateurs a été remplacée en 2014.

### **Reconditionnement des Freebox**

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 (voir ci-dessus). En reconditionnant ses équipements, le Groupe permet d'économiser l'utilisation des matières premières, mais également, de maîtriser son empreinte écologique. Ainsi, la plupart des Freebox sont recyclées et reconditionnées pour un nouvel usage par un autre abonné.

Les équipes Freebox ont instauré un nouveau procédé de polissage permettant ainsi de ne plus changer systématiquement le revêtement plastique des boîtiers Freebox lors de leur reconditionnement en usine.

Le Groupe a fait le choix d'intégrer son propre centre de recherche et développement pour réduire au maximum la chaîne de production, ainsi que de travailler sur des délais plus courts et de manière plus responsable.

Le Groupe travaille en outre avec une société qui procède au recyclage de tous les plastiques et composants, de manière à ce que tout soit valorisé à l'extrême. Le Groupe veille à ce que le prestataire en charge du recyclage ait effectivement des filières de destruction et qu'il valorise le maximum de produits. Il garantit la traçabilité des recyclages pour éviter l'enfouissement.

À titre d'illustration de sa démarche citoyenne, le Groupe a mis en place des accords tripartites avec des Centres d'Aide par le Travail, qui retirent les produits (des câbles) tout en étant pilotés par des usines pour les contrôles qualité.

### **Optimisation du cycle de vie des téléphones**

En proposant des offres sans obligation d'achat de terminal, le Groupe entend favoriser dans sa démarche, la réutilisation par les abonnés de leur ancien téléphone. Il a ainsi freiné la systématisation du réengagement lié au changement de téléphone favorisant ainsi l'allongement du cycle de vie des terminaux.

Dès lors, le positionnement des offres Free Mobile sur le segment du SIM Only a permis l'essor de ce marché, offrant aux abonnés la possibilité de ne pas renouveler leur téléphone mobile tous les 12-24 mois et d'en tirer un avantage financier. D'après l'Arcep, la proportion de forfaits libres d'engagement s'accroît de façon continue et représente désormais 60,6 % des 58,1 millions de forfaits commercialisés en métropole, reflétant une augmentation de plus de 8 points en un an.

Grâce au succès de l'offre de location de terminaux, lancée à la fin de l'année 2013, Free Mobile contribue fortement à l'optimisation du cycle de vie des terminaux. Le chiffre d'affaires des locations de terminaux représente en effet plus de 50 % du chiffre d'affaires lié aux terminaux sur l'exercice 2015. À travers ce système de location de smartphones, Free Mobile reste propriétaire de ces derniers. Les téléphones récupérés à l'issue de la période de location par l'utilisateur pourront ainsi être réutilisés et bénéficier d'une « deuxième vie ».

### **Gestion des déchets des datacenters**

Nos datacenters ont fait le choix de confier l'évacuation et le traitement des déchets recyclables à un prestataire qui s'engage à les collecter, les transporter, les traiter ou les faire traiter conformément à la législation dans des centres de traitement agréés.

Chaque année, ce sont près de 12 tonnes de cartons (essentiellement des cartons d'emballage de serveurs), 6 tonnes de métaux « disques durs » et 12 tonnes de déchets industriels communs qui font l'objet de ce traitement sur nos datacenters.

### **17.2.3 MESURES PRISES POUR PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ**

Compte tenu de ses activités, le Groupe a un impact limité sur la biodiversité. Pour autant, le Groupe veille à mettre en place des initiatives de protection de la biodiversité, notamment en partenariat avec la Ligue de Protection des Oiseaux (LPO).

Par ailleurs, lorsque Free Mobile utilise des antennes tubes, qui ont l'avantage d'une bonne insertion paysagère dans l'environnement, celles-ci sont obturées afin de protéger les espèces cavernicoles.

## 17.3 ENTREPRISE RESPONSABLE

Le succès du Groupe repose sur une stratégie sociétale responsable visant à équilibrer efficacité économique, équité, intérêt des abonnés et préservation de l'environnement. La démarche de développement durable d'Iliad repose sur la conviction que la contribution de ses activités à la satisfaction des besoins peut et doit être responsable. Elle doit savoir intégrer les interrogations et les contradictions contemporaines : réduction des coûts, changement climatique, amélioration du pouvoir d'achat, etc.

Être responsable pour le Groupe signifie, également, bâtir des relations solides et transparentes avec ses fournisseurs, ses abonnés ainsi que les collectivités territoriales et prendre en compte les enjeux en termes de développement durable. Menée sous l'égide du comité pour l'Environnement et le Développement Durable, la responsabilité sociétale prônée par le Groupe est une coopération au service de valeurs communes.

### 17.3.1 RENFORCER L'INFORMATION DES ÉLUS, DU GRAND PUBLIC ET DE SES ABONNÉS SUR LES DÉPLOIEMENTS D'ANTENNES RELAIS, LES ONDES, LES CHAMPS ÉLECTROMAGNÉTIQUES ET LA SANTÉ

#### 17.3.1.1 Veiller au respect de la réglementation

Dans le cadre de ses activités de téléphonie mobile, le Groupe s'est engagé à respecter les valeurs limites applicables en matière d'exposition du public aux champs électromagnétiques conformément à la réglementation en vigueur (décret n°2002-0775 du 3 mai 2002, transcrivant en droit français la recommandation du Conseil de l'Union européenne du 12 juillet 1999) basée sur des seuils recommandés par l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS).

#### 17.3.1.2 Mesurer le niveau d'exposition aux ondes électromagnétiques

La nouvelle législation (en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014) permet à toute personne (physique ou morale) qui le souhaite de demander gratuitement une mesure de champ électromagnétique, afin de connaître l'exposition des personnes aux champs électromagnétiques de toute origine, dans les locaux d'habitation, les lieux ouverts au public ou les lieux accessibles au public des ERP.

Les mesures de champ dans les locaux d'habitation ou les lieux accessibles au public sont prises en charge au travers d'un fonds auquel Free Mobile participe via une contribution additionnelle à l'imposition forfaitaire sur les entreprises de réseaux (IFER) applicable aux stations radioélectriques.

Grâce à ce fonds alimenté par les opérateurs mobiles, environ 5 000 mesures ont été réalisées au cours de l'année 2015.

La gestion de ce fonds est assurée par l'Agence nationale des Fréquences (ANFR), chargée également d'instruire les demandes et de diligenter le laboratoire devant réaliser les mesures.

Ces mesures sont réalisées par des laboratoires indépendants accrédités Cofrac, selon le protocole en vigueur établi par l'ANFR.

#### 17.3.1.3 Promouvoir la visibilité de l'information concernant l'exposition aux ondes et les questions relatives à la santé

Dans sa relation avec les élus, le grand public ou les abonnés, le Groupe suit une démarche pédagogique, en participant à la diffusion des études et rapports réalisés par les autorités sanitaires internationales et nationales, telles que l'Agence Française de Sécurité Sanitaire de l'Environnement et du Travail (ANSES) et le comité scientifique des risques sanitaires émergents et nouveaux (SCENIHR), comité scientifique indépendant mis en place auprès de la Commission européenne.

Afin de mieux partager la connaissance légitime sur le sujet des radiofréquences et des antennes relais avec les élus, les bailleurs et la population, le Groupe diffuse régulièrement les fiches de l'État (antennes relais, questions réponses sur les antennes relais, téléphones mobiles...) et ses propres documents pédagogiques.

Concernant les usages du téléphone mobile, le Groupe informe ses abonnés sur les bonnes pratiques permettant de maîtriser leur exposition lors des conversations téléphoniques (par exemple : utiliser un kit-oreille pendant les appels téléphoniques, téléphoner de préférence dans les zones où la réception radio est de bonne qualité, etc.). La mention de la recommandation d'usage du kit mains libres et la représentation du kit mains libres figurent dans les publicités de Free Mobile ayant pour but la promotion de l'usage d'un téléphone mobile pour des communications vocales.

Les terminaux commercialisés ou mis à disposition par le Groupe sont systématiquement fournis avec un kit main libre. Conformément à la réglementation en vigueur, la valeur du débit d'absorption spécifique (DAS) propre à chaque terminal et la mention DAS sont indiqués par Free Mobile sur son site Internet, en boutique, dans ses brochures commerciales ainsi que dans ses publicités, ou encore sur l'emballage de chaque terminal.

Le Groupe s'efforce d'assurer une éthique dans ses communications commerciales dans le respect des lois et règlements en vigueur. Dans le cadre de son plan « marketing responsable », le Groupe veille à la pédagogie et à l'information de bonnes pratiques des usagers pour limiter leur exposition aux ondes radio lors de l'usage du téléphone mobile en mode conversation contre la tête. Il est à noter que, par exemple, les usages SMS, e-mail et Internet qui nécessitent que l'on regarde l'écran du téléphone mobile et que l'on tienne le mobile éloigné de la tête et du tronc, réduisent fortement l'exposition. Enfin, quand le téléphone mobile fonctionne en 3G ou en 4G, le niveau d'exposition au téléphone est environ 100 fois inférieur à celle d'un mobile fonctionnant en 2G.

### 17.3.1.4 S'engager pour accompagner le déploiement des antennes-relais

Attaché à ce que le déploiement des antennes-relais s'effectue sereinement dans un cadre transparent et durable, le Groupe s'est engagé à suivre la réglementation très stricte.

Une nouvelle loi renforce encore l'information et la concertation : la loi du 9 février 2015 relative à la sobriété, à la transparence, à l'information et à la concertation en matière d'exposition aux ondes électromagnétiques, dite loi Abeille. La publication des textes d'application est encore attendue.

En attendant ces textes d'application et au-delà de la réglementation, le Groupe, dans son déploiement des antennes-relais, s'est attaché d'ores et déjà à :

- respecter les lignes directrices du Guide des Relations entre Opérateurs et Communes (GROC) établies en 2007 entre l'Association des Maires de France (AMF) et les opérateurs en matière d'implantation d'antennes-relais. En application de ce guide, Free Mobile a ainsi signé plus de 100 chartes pour l'implantation des antennes-relais avec des collectivités, villes, communautés d'agglomérations ou départements et participe régulièrement à des négociations avec des collectivités qui souhaitent rédiger ou réviser une charte ;
- informer les élus locaux concernant l'implantation d'une nouvelle antenne-relais (par un dossier spécifique intitulé Dossier d'Information Mairie) ;
- participer au dialogue avec les différents interlocuteurs pertinents avant le déploiement de toute antenne-relais ;
- répondre aux interrogations des élus locaux, des bailleurs, des riverains ou des locataires concernant l'implantation d'une antenne-relais ou une antenne-relais existante ;
- contribuer à la progression des connaissances, au dialogue entre toutes les parties prenantes (État, collectivités, bailleurs, associations, opérateurs) en participant activement aux instances de dialogue et de concertation mises en place par les pouvoirs publics et les agences de l'État (ANFR, ANSES).

### 17.3.1.5 Recherche et veille scientifique dans le domaine des ondes électromagnétiques et de la santé

En complément de ses obligations légales, Free Mobile s'est également engagé dans une démarche volontariste pour assurer une veille technologique et scientifique, au niveau national et au niveau international, sur les radiofréquences et la santé. Une fonction dédiée a été créée pour assurer la veille et participer activement aux instances de concertation mises en place par l'ANSES sur les radiofréquences et la santé. La personne en charge de ce sujet participe également au groupe d'experts mis en place par l'association internationale des opérateurs mobiles (GSMA Health Expert Group). Elle a participé le 17 décembre 2015 à la Journée Interactions Ondes-Personnes de la chaire Wave Human Interactions & Telecommunications (WHIST) Caractérisation, Modélisation et Maîtrise (C2M).

### 17.3.2 DES DÉPLOIEMENTS RESPECTUEUX DE LA POPULATION

#### 17.3.2.1 Engagement sur le niveau sonore

Le Groupe respecte le décret n°2006-1099 du 31 août 2006 relatif à la lutte contre les bruits de voisinage ainsi que le critère d'émergence spectrale du 1<sup>er</sup> juillet 2007. De ce fait, dans le cadre de ses activités de Datacenter et de déploiement de la fibre optique, une émergence sonore inférieure à 3dB en limite de propriété est appliquée.

Depuis des années, le Groupe a réalisé des efforts considérables au niveau de l'atténuation acoustique des équipements de production (murs acoustiques, pièges à son, revêtements acoustiques, baffles).

#### 17.3.2.2 Insertion paysagère

Concernant l'implantation de ses antennes-relais, le Groupe s'est engagé auprès des collectivités territoriales à étudier toute demande d'insertion paysagère de ses antennes pouvant être formulée par les Architectes des Bâtiments de France (ABF), les gestionnaires d'espace public ou les mairies.

Pour améliorer l'insertion paysagère, Free Mobile a privilégié, lorsque c'était notamment techniquement possible, la mutualisation des supports ou la colocalisation pour l'implantation de ses antennes-relais. En outre, les équipements de dernière génération déployés par Free Mobile se caractérisent, à fonctionnalités égales, par une taille réduite facilitant d'autant mieux leur insertion paysagère.

#### 17.3.2.3 Information et concertation avec les collectivités locales et les acteurs de la vie sociale

Le Groupe s'efforce au quotidien de mettre en place un dialogue de proximité et de confiance avec ses interlocuteurs locaux. Ce dialogue est assuré au quotidien par plusieurs collaborateurs dédiés aux questions des collectivités à chaque étape du déploiement et de vie de ses réseaux mobile et fixe.

Free Mobile, qui a adhéré à une centaine de chartes de collectivités pour le déploiement de son réseau et continue à en négocier et à en signer régulièrement de nouvelles, participe activement aux actions d'information que les Mairies ou les Bailleurs souhaitent mettre en place et participe aux commissions consultatives communales et instances de concertations départementales ou régionales.

Plusieurs négociations de chartes nouvelles ou de révisions de chartes avec des collectivités locales, pour lesquelles Free Mobile a souvent été l'opérateur leader pour coordonner les opérateurs, ont eu lieu en 2015. Plusieurs chartes ont ainsi été conclues en 2015 et signées en 2015 ou début 2016 : Villenave d'Ornon, Biarritz, Ivry-sur-Seine, Trévoux, Caen, Saint-Étienne, Albertville, Vincennes, Beauvais, Tours. Une dizaine d'autres chartes étaient en cours de négociation à la fin de l'exercice 2015.

Iliad dialogue régulièrement avec les collectivités à l'occasion du déploiement de son réseau fixe et participe à des réunions d'information du public que ces dernières organisent. Iliad a participé en 2015 à plusieurs réunions publiques d'information sur la fibre et la montée en débit.

### 17.3.3 RENFORCER LA SATISFACTION DES ABONNÉS ET VEILLER À LEUR PROTECTION

Doté d'un large parc d'abonnés répartis à travers ses diverses activités, le Groupe a su se doter des outils et moyens nécessaires à la gestion optimale de celui-ci. L'approche adoptée est double : offrir la meilleure qualité de service possible tout en assurant la protection de l'ensemble des abonnés, qu'il s'agisse de sécurisation des réseaux et des flux de données, d'éléments de confidentialité ou d'exposition à des dangers divers pour les publics sensibles.

#### 17.3.3.1 Satisfaction des abonnés

La satisfaction des abonnés est l'un des enjeux clés de la politique commerciale du Groupe. Pour répondre à cette attente, le Groupe a fait des engagements qualités la clé de voûte de sa politique commerciale et d'assistance.

Proposer une offre simple et attractive d'un point de vue tarifaire constitue le premier pilier de la politique commerciale du Groupe. Depuis plus d'une décennie maintenant, le Groupe propose des services innovants et démocratise l'accès aux Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC). Fort de sa notoriété acquise avec ses activités fixes, le Groupe s'est lancé dans la téléphonie mobile avec des offres simples et attractives permettant aux abonnés de réduire leur facture et de développer leurs usages. Ainsi, la facture moyenne des abonnés mobile en France a chuté de plus de 30 % d'après l'Arcep entre le quatrième trimestre 2011 et le troisième trimestre 2015, s'établissant à 16,80 euros hors taxes par mois. En parallèle, le taux de pénétration mobile en France (Métropole hors M2M) atteint 108,7 % à fin décembre 2015 contre 99,6 % à fin décembre 2011.

L'offre initiale à 2 euros par mois de Free Mobile s'inscrit dans cette logique de démocratisation puisqu'elle propose depuis son lancement, pour un prix 5 fois moins élevé, un service supérieur au « forfait social mobile » défini par les opérateurs et le Gouvernement en 2011.

En outre, le Groupe a aussi grandement contribué à l'intégration des DOM et des destinations étrangères dans les forfaits. En janvier 2013, c'est le premier opérateur à avoir intégré les appels et SMS illimités vers les mobiles des DOM dans ses forfaits Freebox Révolution et mobile. Le Groupe a également été moteur dans la baisse des tarifs de roaming et en incluant de nombreuses destinations (dont l'ensemble des pays de l'Union européenne et les États-Unis) dans le Forfait mobile Free, 35 jours par an et par destination (Pass Destination).

Afin de satisfaire au mieux ses abonnés, le Groupe a mis en place, dans le cadre de ses offres, une Relation abonné performante fondée sur le dialogue et l'anticipation des besoins.

Les efforts déployés par le Groupe en la matière ont d'ailleurs été salués et reconnus dans différentes enquêtes réalisées au cours de l'année 2015, notamment :

- **Marques préférées des Français dans le secteur Télécoms, Classement Toluna/Challenges** (janvier 2015) : Free N° 1 ;
- **Satisfaction vis-à-vis de la qualité technique de l'abonnement mobile et recommandation de son opérateur mobile, IFOP** (juillet 2015) : Free N° 1 ;
- **Palme Expérience Client/Citoyen 2015, AFRC** : 1<sup>er</sup> prix pour le service d'assistance gratuite par webcam Face to Free ;
- **Meilleure expérience client, CXI Forrester** (novembre 2015) : Free N° 5, N° 1 dans les Télécoms ;
- **Marques qui changent le quotidien, Most Influential Brands 2015 IPSOS** : Free, dans le TOP 10, N° 1 dans les Télécoms ;

- **4<sup>ème</sup> Observatoire de l'Authenticité 2015, Makheia Group** : Free, dans le TOP 10, N° 1 dans les Télécoms.

La satisfaction des abonnés est d'autant plus clé pour Free Mobile que la Société ne propose que des offres sans engagement. Or 4 ans après son lancement, le Groupe a conquis près de 17 % de part de marché sur cette activité. Ces performances illustrent la qualité de service apportée aux abonnés à travers des offres sans engagement.

Le Groupe dispose, par ailleurs, des certifications AFNOR sur ses activités fixe et mobile qui garantissent la qualité du service de la Relation abonné. Cette certification garantit la qualité, la fiabilité et le sérieux de la prestation fournie par les équipes de la Relation abonné du Groupe. Ces certifications ont été obtenues dès 2008 pour les activités fixes et en 2013 pour les activités mobiles, soit un an après leur lancement commercial.

#### 17.3.3.2 Information et protection des données personnelles

La responsabilité sociale et environnementale implique d'adopter une démarche d'information et de transparence sur ses activités. C'est pourquoi, dans son rapport avec ses consommateurs, le Groupe agit au quotidien en opérateur responsable.

#### Des risques de sécurité maîtrisés

De manière plus générale, le Groupe attache une importance de premier plan à la sécurité de ses abonnés et la protection de leurs données personnelles. Cette préoccupation majeure s'est traduite par des choix structurants pour ce qui concerne le fixe, le mobile, l'Internet ainsi que les plateformes de gestion des abonnés.

La conception par le Groupe du système Freebox (« box » abonné et équipement d'accès associé), et notamment la maîtrise de la composante logicielle, lui permet de disposer d'un des systèmes les plus sécurisés au monde. Le risque en matière de faille de sécurité est ainsi mieux géré avec des équipes disposant d'un très haut niveau d'expertise logicielle et sécurité informatique et ne dépendant d'aucun prestataire externe.

Les offres Freebox proposent ainsi depuis plusieurs années pour les accès à Internet sans fil les technologies WPA2 qui offrent les mécanismes de chiffrement les plus forts, utilisant une clé de 256 bits pour chaque paquet.

Les services connexes comme le réseau communautaire FreeWifi disposent également de systèmes d'authentification qui assurent une traçabilité des utilisateurs de la bande passante laissée à leur disposition.

Enfin, les services VPN inclus dans l'offre Freebox Révolution offrent à chacun la possibilité de liens directs chiffrés entre machines distantes, pour l'échange de données sensibles.

Les offres mobiles reposent sur des technologies de dernière génération particulièrement robustes et évolutives. En particulier, les algorithmes de chiffrement des communications entre les terminaux et les équipements réseaux mis en œuvre sont les plus récents, répondant ainsi aux recommandations des autorités compétentes en matière de Sécurité des Systèmes d'Information. Ces considérations ont particulièrement influencé le choix de l'équipementier de référence de Free Mobile, un industriel européen disposant d'un très haut niveau d'expertise et dont les équipes de R&D sont localisées en Europe.

Tous les équipements actifs font l'objet d'une supervision exclusivement assurée en interne selon des procédures particulièrement rigoureuses. Les accès aux équipements réseaux et serveurs sont systématiquement authentifiés, avec niveaux d'accès hiérarchiques, et historisés à des fins de traçabilité.

Les plateformes de Relation abonné sont internalisées au niveau du Groupe par des structures dédiées, afin d'éviter la dispersion de données personnelles auprès de tiers. En matière de Système d'Information, le Groupe priviliege des développements internes assurés par des collaborateurs disposant d'une expérience reconnue qui lui permettent d'être plus réactif et moins dépendant de prestataires tiers. En misant sur des technologies OpenSource plus souples et résilientes que des systèmes propriétaires, le risque en matière de failles de sécurité est maîtrisé et mieux documenté. Les accès aux bases de données comportant des informations personnelles des abonnés sont systématiquement authentifiés, avec niveaux d'accès hiérarchiques, et historisés à des fins de traçabilité.

### **Une communication des données encadrée**

Les dispositions légales en vigueur imposent au Groupe de notifier à la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) toute faille de sécurité et/ou violation de données personnelles (destruction, perte, altération, divulgation ou un accès non autorisé à des données personnelles, de manière accidentelle ou illicite). À ce jour le Groupe n'a pas eu à notifier de violation de données personnelles. En application des dispositions du décret n°2012-1266 du 15 novembre 2012, les services de l'État en charge de la sécurité des Systèmes d'Information peuvent diligenter tout audit de sécurité qu'ils estiment nécessaire. Le Groupe est également présent dans les nombreux groupes de travail dédiés aux problématiques de sécurité réseau et SI associant pouvoirs publics, opérateurs, équipementiers et chercheurs.

Enfin, le Groupe s'attache à ne communiquer aucune donnée personnelle de ses abonnés à des tiers en dehors de toute obligation légale ou injonction judiciaire formulée par une juridiction nationale. Le Groupe refuse ainsi toute demande de transmission de données personnelles qui ne serait pas autorisée par une juridiction ou n'émanerait pas d'une autorité nationale valablement compétente. Dans ce cadre, le Groupe répond aux réquisitions judiciaires régulièrement formulées pour ses abonnés fixes, mobiles et Internet. Concernant l'obligation faite aux opérateurs de procéder à l'identification d'abonnés dans le cadre de la lutte contre le téléchargement illégal, le Groupe a répondu favorablement aux demandes transmises par la Haute Autorité pour la Diffusion des Œuvres et la Protection des droits sur Internet (Hadopi) et relaie les emails d'avertissement conformément aux dispositions légales.

### **Des solutions de sécurité au service de tous les abonnés**

Free propose à l'abonné, tant sur ses offres Haut Débit et Très Haut Débit fixes que mobiles, une interface de gestion personnalisée (« espace abonnés ») disponible en ligne qui lui permet de gérer les différents aspects de son abonnement et de sa connexion en toute sécurité : consultations de ses consommations courantes du mois (audiovisuelles, téléphoniques, volume Data...) et des factures, paramétrage ou activation de services, changement du mode de paiement...

Elle est accessible après identification (identifiant/mot de passe) depuis n'importe quel accès Internet. Depuis cette interface, lui sont proposés, sans surcoût, des outils visant à lui donner, entre autres, la gestion de ses informations personnelles et de l'utilisation qui en est faite.

Ainsi, chaque abonné a la possibilité, via son espace dédié en ligne, de gérer la publication de ses coordonnées personnelles dans les annuaires. Il peut décider si ces informations liées à son abonnement Free doivent être publiées dans le cadre de la mise à disposition des informations aux différents annuaires existants (Pages Blanches, etc.).

Bien entendu, il a la possibilité de s'opposer à leur publication, ou d'y apporter des restrictions. Ces informations peuvent également être retirées de listes de prospection et d'annuaires inversés afin d'éviter tout démarchage commercial si l'abonné le souhaite.

L'abonné a d'autre part la possibilité, dans le cadre de l'utilisation du service de téléphonie, d'activer la restriction de présentation d'identité. Grâce à ce service, il peut dissimuler son numéro Freebox (de manière permanente ou non) aux correspondants qu'il contacte.

Enfin, d'autres services sur les appels entrants s'offrent à lui pour filtrer et bloquer les appels indésirables (rejet des appels anonymes, filtrage sur la base d'un indicatif ou d'un numéro, etc.) à même de le protéger d'appels indésirables ou non sollicités. De même, Free propose à ses abonnés Freebox un service de filtrage des appels sortants. Ce service gratuit et accessible depuis l'espace abonné ou depuis le combiné Freebox permet de paramétriser les numéros vers lesquels les utilisateurs de la ligne ne peuvent appeler. Free Mobile propose, selon l'offre souscrite, une option de blocage de toutes les communications hors forfait. Cette option gratuite peut être activée par l'abonné depuis son espace abonné. En activant cette option, tous les appels, SMS et MMS vers les numéros spéciaux payants seront bloqués.

### **17.3.3.3 Information et protection des publics sensibles**

Free a développé et mis en place des solutions visant à protéger les publics sensibles de contenus inappropriés.

Outre le respect de la signalétique défini par le CSA sur les contenus à caractère violent, érotique ou pornographique, et des recommandations sur les programmes relatifs aux tout-petits, Free dispose d'un système de protection de ces publics 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 des identifiants fournis par mail à son adresse de contact lors de son abonnement.

Concernant l'accès à Internet, l'abonné dispose via FreeboxOS depuis un ordinateur ou l'application Freebox Compagnon depuis un terminal mobile (disponible sur iOS, Android, Windows) d'un service de contrôle parental dont la mise en œuvre est rapide et simple, et peut être réalisée en temps réel à distance, via n'importe quel accès réseau, Internet ou 3G/4G.

Ce dernier permet à l'abonné d'assigner des règles à chacun des périphériques connectés à son réseau, voire d'en interdire l'accès à tout périphérique non authentifié (filtrage par la MAC). Ces règles autorisent ou non la connexion à Internet à des heures qu'il aura définies. Ceci permet par exemple d'interdire aux terminaux des enfants de surfer sur Internet pendant la nuit.

Pour éviter de copier des règles sur des mêmes types de machines (ordinateur de l'enfant et téléphone portable de l'enfant), il est possible de créer des groupes. Dans ce cas, la règle du groupe est assignée à tous les périphériques de ce groupe.

Les règles permettent d'autoriser l'accès Internet, d'interdire l'accès Internet ou d'autoriser l'accès web uniquement. Dans ce dernier cas, seule la navigation Internet (HTTP et HTTPS) sera autorisée et les autres connexions seront interdites (jeux en ligne par exemple).

Autre possibilité offerte aux freeistes disposant d'une Freebox Révolution ou d'une Freebox mini 4K : la planification du Wi-Fi, qui permet plus simplement de couper et réactiver le service Wi-Fi dans les plages horaires définies par l'abonné.

### 17.3.4 ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Le Groupe s'est construit autour de valeurs fortes : lisibilité, transparence, simplicité, liberté d'usage. Elles ont façonné sa culture et bâti la réputation du Groupe, attaché à créer de la valeur et proposer de l'innovation. L'objectif fondamental est avant tout d'entretenir une écoute constructive des parties prenantes, tout en respectant les lois et réglementations des pays dans lesquels Iliad opère.

La nécessité d'appliquer ce principe est systématiquement et régulièrement réaffirmée aux collaborateurs. Une diffusion systématique du Code éthique du Groupe est effectuée lors de chaque recrutement, pour associer les valeurs du Groupe et les bonnes pratiques au parcours d'intégration de chaque collaborateur.

La politique sociétale du Groupe agit en conformité avec les lois et les règlements qui régissent ses activités. Cette politique, reprise dans le Code éthique du Groupe, impose à toutes ses parties prenantes le respect de la loi et des principes d'éthique, de loyauté, de lisibilité et de transparence.

#### 17.3.4.1 Politique d'achats

Le groupe Iliad favorise les solutions durables et collaboratives. À travers les biens achetés et les fournisseurs sélectionnés, le Groupe tient ses engagements d'entreprise citoyenne. Attaché à un dialogue structuré et actif avec l'ensemble des parties prenantes, il oriente ses choix et contribue à faire évoluer ses fournisseurs et prestataires vers une politique responsable. Pour cette raison, depuis des années, le Groupe mène une politique d'achats responsables qui intègre parfaitement les problématiques liées au développement durable et à la lutte contre l'obsolescence. Le Groupe est par exemple soucieux de proposer des smartphones plus résistants et qui ont une durée de vie plus élevée. Il suit aussi avec attention la dépose des antennes, dont le recyclage lui est certifié. Ses initiatives citoyennes s'illustrent aussi par la récupération des équipements Freebox ou la reprise des batteries usagées dans les Free Centers. C'est aussi dans cette logique que son parc automobile a été renouvelé en partie par des véhicules électriques.

Le Groupe prend en compte dans le processus de sélection de ses fournisseurs les critères liés à la RSE. Ainsi, le Groupe porte une attention particulière au respect des droits humains. Il s'en assure notamment par l'engagement contractuel de ses partenaires au respect du droit du travail, l'absence de tout recours au travail des enfants et l'application des critères environnementaux.

Dans le cadre de sa politique d'achats responsable, le Groupe se réserve la faculté de réaliser des audits chez ses partenaires.

Le Groupe apporte son soutien local au développement économique et social des territoires. Depuis 2013, et conformément à ses engagements, le Groupe a déployé un pilote sur 40 sous-traitants et prestataires ayant recours à des prestations humaines en France afin d'organiser la vérification de la responsabilité sociale de ces derniers. Attentif au respect des conditions de travail, le Groupe a adopté une démarche responsable et engagée contre le travail dissimulé. Il a ainsi mis en place une plateforme collaborative impliquant ses fournisseurs et dont l'objet est de s'assurer que l'ensemble de ses partenaires sous-traitants soient référencés en toute transparence et que leurs interventions soient conformes à la réglementation.

#### 17.3.4.2 Loyauté des pratiques

Dans la conduite de ses affaires, le Groupe s'est formellement engagé à respecter et à faire respecter, par l'ensemble de ses collaborateurs, les principes en matière de lutte contre la corruption :

- la législation relative à toute forme de corruption ;
- la confidentialité des informations auxquelles chaque collaborateur a accès dans le cadre de ses missions et activités ;
- la sécurité des données de ses abonnés.

À ce titre, le groupe Iliad met à la disposition de tous ses salariés son Code éthique. Il lui importe que chacun ait conscience qu'il puisse se retrouver un jour dans des situations à risque et informe sur les conséquences et les bonnes pratiques à adopter. Chacun doit se sentir responsable des conditions dans lesquelles le Groupe applique ces principes d'intégrité professionnelle et s'engage à les respecter. Toutes les parties prenantes au développement du Groupe s'engagent à combattre toute forme de corruption, de conflits d'intérêts, s'impliquent pour veiller au respect de la confidentialité et des informations privilégiées, en incitant notamment aux alertes professionnelles et à l'information de la hiérarchie, qui y est attentive.

Cette charte mentionne également un certain nombre de principes de comportement individuel que chaque collaborateur, administrateur et dirigeant se doit de respecter.

La direction des ressources humaines et les responsables des sociétés du Groupe sont en charge de l'application des principes du Code de déontologie du Groupe.

## 17.4 ENTREPRISE SOLIDAIRE

Le groupe Iliad a renforcé son engagement sociétal à travers la Fondation d'entreprise Free.

#### 17.4.1 FONDATION D'ENTREPRISE FREE

Parce qu'aujourd'hui, la fracture numérique revêt différentes formes, la Fondation d'entreprise Free a pour vocation d'œuvrer en faveur de l'inclusion numérique à travers diverses initiatives. À sa création, en 2006, elle a choisi de s'inscrire dans la continuité de l'engagement social

et sociétal du Groupe à savoir la réduction de la fracture numérique et le développement des logiciels libres.

Dotée d'un budget de 450 000 euros sur 3 ans, son objectif est clair : permettre au plus grand nombre de français d'accéder aux nouvelles technologies. Dans cette logique, la Fondation Free lutte contre l'exclusion sociale et culturelle qui résulte de la fracture numérique en apportant son aide à divers projets. Elle accompagne, ainsi, les personnes qui transforment au quotidien le monde d'aujourd'hui et construisent celui des générations futures.

En 2015, la Fondation d'entreprise a apporté son soutien à de nombreux projets associatifs. Elle s'est principalement illustrée autour de trois volets :

#### **17.4.1.1 Le soutien aux associations**

Plusieurs projets ont été soutenus :

##### **Colombbus (Éducation)**

Grâce au développement de la plateforme libre « Declick » et des parcours pédagogiques associés, l'association s'est donnée pour objectif d'initier en 2015-16 plus de 2 000 jeunes à la programmation informatique, à la production numérique et plus largement aux sciences du numérique.

##### **Ancrages (Insertion professionnelle)**

L'association met en place des formations linguistiques via l'outil informatique destinées aux personnes étrangères ou migrantes pour favoriser leur autonomie dans leurs recherches d'emploi et démarches administratives.

##### **ESAT de l'Estuaire (Insertion professionnelle)**

Le projet soumis à la Fondation a permis d'équiper et former les équipes encadrantes puis les travailleurs handicapés à l'outil informatique dans une perspective d'insertion sociale et professionnelle.

##### **Docteur Souris (Intégration sociale)**

L'association équipe des services hospitaliers accueillants des enfants et adolescents d'un dispositif apportant à chacun un ordinateur portable, un accès sécurisé à internet et un portail riche en contenus ludovoéducatifs (films, jeux, contenus scolaires, musique...). Le soutien de la Fondation a permis d'équiper l'hôpital du Kremlin-Bicêtre à Paris.

##### **Savoir Apprendre (Intégration sociale)**

Pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive, la Fondation a accompagné le projet JANUS. L'objectif est de permettre à des jeunes issus de quartiers défavorisés de Vitry, Ivry ou Choisy de suivre un programme de formation proposé par l'équipe multimédia. Ces « jeunes ambassadeurs » assureront ensuite des séances d'initiation aux outils et usages informatiques auprès de personnes en situation de fracture numérique : seniors, primo-arrivants, personnes éloignées de l'emploi...

##### **Singa (Intégration sociale)**

Après avoir mené une étude sur les réfugiés et leurs usages des TIC, l'association a souhaité développer des outils numériques innovants permettant de faciliter l'intégration des réfugiés dans leurs pays d'accueil. Pour les concevoir, la Fondation a participé au financement d'un hackathon organisé en janvier 2015 duquel ont émergé deux dispositifs : CALM (« Airbnb du réfugié ») et l'application WAYA (en cours).

##### **Apprentis d'Auteuil (Éducation)**

Fondation reconnue d'utilité publique, Apprentis d'Auteuil éduque et forme près de 14 000 jeunes en grandes difficultés sociale, familiale ou éducative pour leur permettre de s'insérer dans la société en tant qu'hommes et femmes libres et responsables, tout en accompagnant les familles dans leur rôle éducatif.

#### **17.4.1.2 La mise à disposition de serveurs**

Au-delà du partenariat avec les associations, la Fondation héberge également et met à disposition une cinquantaine de serveurs informatiques à des associations telles que : l'April (Association pour la Promotion et la Recherche en Informatique Libre), l'AFAU (Association Française des Amateurs d'Usenet), OxyRadio (webradio associative qui promeut les artistes ayant fait le choix de la libre diffusion de leurs œuvres sur Internet), l'Association OpenStreetMap France, la Fondation Agoravox, l'Association Framasoft, etc.

#### **17.4.1.3 La Sensibilisation sur l'usage des NTIC**

La Fondation d'entreprise Free a participé à des actions de sensibilisation aux Technologies de l'Information et de la Communication lors d'événements auprès d'associations dont :

##### **Braillenet**

L'association encourage le développement et la diffusion de systèmes informatiques adaptés pour les personnes aveugles et malvoyantes dans une perspective d'accès à l'éducation, l'emploi et à la culture. Elle a organisé cette année le 9<sup>ème</sup> forum européen sur l'accessibilité numérique à la Cité des Sciences et de l'Industrie, la Fondation a apporté sa contribution à l'organisation de cet événement.

##### **Open Street Map**

Open Street Map France est une association qui œuvre pour la promotion du projet international Open Street Map à savoir la collecte, la diffusion et l'utilisation des données cartographiques sous licences libres.

Elle a sollicité la Fondation cette année pour permettre l'organisation de sa conférence annuelle française.

##### **Sport dans la Ville**

L'association a pour but de favoriser l'insertion sociale et professionnelle des jeunes de quartiers sensibles à travers différents programmes et notamment le sport.

#### **17.4.2 AMÉNAGEMENT NUMÉRIQUE DU TERRITOIRE PAR LES RÉSEAUX FIXE ET MOBILE**

La révolution numérique a ouvert de nouveaux horizons pour l'Homme. Parce que la progression du dégroupage est un indicateur important de la réduction de la fracture numérique en France, la couverture numérique du territoire est un enjeu essentiel pour notre pays auquel Free participe.

Le Groupe soutient le développement local des territoires en favorisant l'accès aux NTIC, et aux nouveaux usages qui en découlent.

Free Mobile, dispose de licences 3G et 4G, et déploie ses antennes relais pour répondre à ses obligations de couverture de population. Il a respecté ses obligations de couverture 3G en janvier 2015. En décembre 2015, Free Mobile couvrait plus de 80 % de la population en 3G.

Free Mobile a également respecté ses obligations de couverture en 4G, couvrant plus de 60 % de la population à fin décembre 2015, en avance sur le calendrier défini par l'Arcep.

Par ailleurs, Free Mobile s'est résolument inscrit en 2015 dans le programme de résorption des zones blanches de téléphonie mobile. Ainsi Free Mobile a signé le 21 mai 2015 avec les 3 opérateurs mobiles historiques un accord visant à améliorer significativement la couverture mobile des territoires ruraux.

Free Mobile participera à la couverture en 3G des zones blanches déjà déterminées et sera l'opérateur leader assurant le déploiement pour la résorption de zones blanches complémentaires. 171 de ces zones complémentaires ont déjà été publiées le 6 novembre 2015 au *Journal Officiel*.

Pionnier du dégroupage en France depuis 2002, Free est favorable à l'étendre toujours plus loin, pour le proposer au plus grand nombre. Aujourd'hui, le Groupe couvre avec ses offres dégroupées près de 90 % de la population nationale et continue ses efforts pour dégrouper de nouveaux Nœuds de Raccordement Abonnés (NRA) de l'Opérateur historique. Ainsi, au cours de l'année 2015, le Groupe a dégroupé près de 1 500 nouveaux NRA, portant le nombre de NRA dégroupés à plus de 8 000 au 31 décembre 2015. Le Groupe a également achevé son plan de migration des équipements de réseau (DSLAM Freebox) vers la technologie VDSL2. Cet engagement traduit la volonté de Free de poursuivre la connexion des foyers situés dans des Zones de Faible Densité et d'améliorer constamment les débits de ses abonnés.

Free est également actif sur la montée en débit en installant régulièrement ses équipements sur des NRA sur lesquels il est déjà présent.

La fibre optique, adoptée depuis longtemps par les opérateurs de télécommunications 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 Mb/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 montant et descendant élevés, l'utilisation simultanée de différents services multimédias devient réellement possible.

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

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

Dans le cadre du plan de déploiement de son réseau de fibre optique (FTTH) jusqu'à l'abonné, le Groupe, à travers ses filiales Free, Free Infrastructure, IRE et Immobilière Iliad, est amené à réaliser d'importants investissements dans les infrastructures réseaux.

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

- l'acquisition et l'aménagement de locaux pour la réalisation 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 ; ce déploiement est réalisé en utilisant les galeries visitables du réseau d'assainissement à Paris, et principalement au travers de l'offre d'accès aux infrastructures de génie civil de l'Opérateur historique en Province ;

- le raccordement du réseau horizontal aux Points de Mutualisation ;
- le raccordement final, consistant à poser une prise optique chez l'abonné, et à la connecter aux fibres verticales de l'immeuble, au niveau du boîtier d'étage.

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

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

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

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

Le groupe Iliad a été dans ce cadre le premier opérateur à souscrire, en août 2012, à l'offre de l'Opérateur historique d'accès aux lignes FTTH en dehors de la Zone Très Dense et à s'engager à cofinancer certaines des agglomérations proposées par l'Opérateur historique. Cette offre permet à chaque opérateur d'acquérir et donc de cofinancer le déploiement à hauteur de la part de marché locale souhaitée. Cette mise en commun des moyens permet de déployer un réseau unique et mutualisé entre les répartiteurs optiques et les abonnés, et de desservir ainsi une population plus large.

Depuis 2013, le Groupe a souscrit au cofinancement du déploiement en dehors des Zones Très Denses sur une soixantaine d'agglomérations et 20 communes, représentant 4,5 millions de logements déployés d'ici 2020.

L'année 2015 a été marquée par une hausse des investissements fibre compte tenu de l'accélération des raccordements et des prises éligibles dans le cadre du cofinancement avec l'Opérateur historique. À fin 2015, sur l'ensemble du territoire, le Groupe compte près de 2,5 millions de prises raccordables, et près de 200 000 abonnés raccordés à la technologie FTTH.

Le groupe Iliad va ainsi poursuivre et intensifier son engagement dans le déploiement, aussi bien dans les Zones Très Denses qu'en dehors, et prévoit ainsi d'atteindre 20 millions de logements raccordables à horizon 2022.

Ce plan d'investissements ambitieux permettra au Groupe d'accélérer son indépendance technologique vis-à-vis de l'Opérateur historique et d'accroître sa rentabilité.

Dans un esprit de transparence et de dialogue, une personne dédiée dans le Groupe est l'interlocuteur des préfectures régionales et départementales pour leurs actions et réunions concernant l'aménagement numérique des territoires.

### 17.4.3 DÉMARCHE CITOYENNE DES COLLABORATEURS

Le Groupe s'implique dans de nombreuses actions et encourage régulièrement ses salariés à s'investir dans des causes qui correspondent aux valeurs du Groupe.

#### 17.4.3.1 Sidaction

Chaque année depuis 9 ans, Iliad soutient ainsi la journée d'appels aux dons du Sidaction en prêtant ses locaux et en faisant appel à ses salariés en tant que bénévoles pour le week-end. Le logo Sidaction est, en outre, diffusé sur Freebox TV et le bandeau Sidaction défile sur le portail de Free afin de rallier un maximum de personnes à la cause.

Dans cette perspective, nous investissons beaucoup de notre temps et de nos moyens afin d'inciter les salariés à s'engager dans le volontariat, le développement au service de la collectivité et de différents programmes correspondant à ces objectifs.

#### 17.4.3.2 Initiatives éco-responsables multiples

Le Groupe soutient et met en place de nombreux projets responsables largement soutenus par les collaborateurs et par certains Freeautres : organisation de journées Sans Tabac, Don du Sang, journée dédiée à l'Environnement, etc.

#### Tri sélectif et recyclage

Les collaborateurs sont également sensibilisés à la démarche du tri responsable, un projet ambitieux porté par les Services Généraux Iliad, l'UES MCRA et la société Petit + qui s'occupe du recyclage des déchets collectés – entreprise dite « adaptée », dont au moins 80 % des salariés sont en situation de handicap. Le bilan du pilote mis en place sur le centre de Paris est positif, et l'accueil de la part des collaborateurs nous a permis de constater que les valeurs de responsabilité et d'altruisme étaient partagées par la majorité des collaborateurs du Groupe. Ces actions responsables ont été accompagnées d'une véritable campagne de sensibilisation à destination des équipes.

#### Covoiturage

Lancé en pilote sur le site bordelais d'Equaline, l'outil de covoiturage Equadrive, développé par les équipes MCRA, en lien avec les collaborateurs du site, rencontre un vif succès. À l'origine du projet, un des FreeHelpers (conseiller support à distance) du centre de Bordeaux, qui a pu bénéficier dans sa conduite de projet de la bonne collaboration de l'équipe des développeurs MCRA. Equadrive facilite la mise en relation entre salariés qui effectuent des trajets proches entre leur domicile et leur lieu de travail, afin de leur permettre d'accéder à un moyen de transport groupé. Il participe ainsi au développement d'un projet éco-citoyen, fédérateur et responsable permettant de réduire le nombre de véhicules utilisés. Cette bonne pratique a depuis été étendue à l'ensemble des centres de contact de l'UES MCRA et le service connaît un succès grandissant.

Chaque projet se caractérise donc par un fort engagement, ainsi que par une volonté d'améliorer les choses. Le Groupe souhaite en effet que cette culture du partage, véritable catalyseur des bonnes volontés, soit l'occasion d'une prise de conscience et d'un team building permanent pour l'ensemble des salariés qui partagent ces principes d'entraide et de générosité.

#### Séisme au Népal

Suite au violent séisme qui a touché le Népal le 25 avril 2015, le Groupe a souhaité répondre à l'appel des ONG pour venir rapidement en aide au pays, via l'organisation d'une grande collecte de vêtements pour les victimes de la catastrophe. Initiative qui a rassemblé beaucoup de collaborateurs autour d'une cause qui ne peut que fédérer.

#### Téléthon 2015

À l'instar de sa collaboration annuelle avec les équipes du Sidaction, le Groupe a également souhaité agir en apportant son aide à l'initiative du Téléthon 2015 via un soutien logistique et humain aux journées de mobilisation des 4 et 5 décembre 2015, en tant que partenaire Communication.

## NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Cette Note a pour objectif d'expliquer la méthodologie de *reporting* appliquée par le groupe Iliad en matière de RSE.

### LA DÉMARCHE RSE

En 2013, Iliad a lancé l'élaboration de son premier protocole de *reporting* RSE pour la collecte des informations requises par la loi Grenelle 2. Ce protocole a été amélioré et de nouveau déployé en France et à l'international et a permis de produire le rapport RSE 2015.

Les indicateurs RSE du groupe Iliad ont été définis par le comité au regard des activités du Groupe et des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux qui en découlent. Dans cette démarche, le comité s'est appuyé sur les référents métiers RSE dans leur domaine d'expertise respectif. Dans un premier temps, le Groupe a fait le choix de bâtir son propre référentiel interne afin de prendre en compte au mieux les spécificités de son activité.

Le rapport RSE comprend les informations requises par le décret d'application de la loi Grenelle 2. Une table de concordance figure en annexe au présent rapport.

### PÉRIODE DE REPORTING

Les informations et indicateurs mentionnés couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 31 décembre 2015. Selon les indicateurs, il s'agit :

- de la consolidation annuelle des données du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 31 décembre 2015 ;
- de données mesurées au 31 décembre 2015 ;
- de la consolidation des données du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 30 novembre 2015 et d'une estimation appropriée de la donnée au 31 décembre 2015 (pour le volet environnemental exclusivement).

## PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Le périmètre du *reporting* RSE englobe les filiales en France et à l'international. Si un indicateur publié porte sur un périmètre différent, le périmètre concerné est indiqué.

### En matière sociale

Les indicateurs retenus sont ceux utilisés pour la gestion du personnel au sein des différentes filiales du Groupe. Ils reflètent les résultats de la politique sociale du Groupe.

Les informations sociales concernent le périmètre mondial à l'exception des données concernant les relations sociales, le taux de fréquence et le taux de gravité des accidents de travail. En ce qui concerne ces indicateurs, le choix de ne pas publier de données sur un périmètre consolidé est essentiellement lié à des spécificités de législations applicables. En effet, les différences de législation peuvent poser des problèmes d'harmonisation, ce qui empêche la consolidation des informations, ou peuvent affecter la pertinence de certaines comparaisons. Le Groupe veillera à mettre en place, au cours des prochaines années, des mesures afin de permettre une consolidation des données. Une promotion est définie comme un changement de poste promotionnel qui induit de nouvelles responsabilités, de nouvelles conditions salariales. Enfin, le Groupe a cette année uniformisé les méthodes de *reporting* entre la France et le Maroc en termes d'accident du travail et d'absentéisme.

Le comité en collaboration avec la direction des ressources humaines est en charge de la consolidation des données collectées.

### En matière environnementale

Les indicateurs pertinents au regard des activités du Groupe concernent en premier lieu les éléments relatifs à sa consommation d'énergie et aux émissions de gaz à effet de serre associées, puis les informations liées à ses consommations de matières premières et à sa gestion des déchets.

Le Groupe est parvenu sur l'ensemble de son périmètre d'activité à produire des indicateurs et à donner de la visibilité sur sa consommation d'énergie et sur les émissions de gaz à effet de serre qui en découlent de manière à couvrir les scopes 1 et 2. Au-delà de ces 2 scopes, le Groupe a choisi de donner de la visibilité sur certains éléments du scope 3 comme les transports qui constituent un poste important. Pour les années à venir le Groupe cherchera à affiner sa compréhension de ses émissions liées à ce scope notamment, à améliorer ses process de reporting et à impliquer davantage ses fournisseurs dans cette démarche.

Concernant les consommations de matières premières et la gestion des déchets, le but est de mesurer la quantité de déchets générés par l'activité, par type de déchets, et d'évaluer le recyclage qui en est fait. Sur ce point, le Groupe a choisi de cibler l'activité Freebox qui est la plus génératrice de déchets (notamment des DEEE) pour son *reporting* quantitatif de l'exercice 2015. Pour les années à venir, l'idée est d'impliquer davantage les fournisseurs, et notamment ceux en charge du recyclage et de la destruction des déchets, dans ce processus de *reporting*.

### En matière sociétale

Les informations relatives à la thématique sociétale sont essentiellement qualitatives et sont recueillies par le comité auprès des interlocuteurs adéquats de chaque direction concernée (directions des affaires réglementaires, direction des achats, direction des ressources humaines, direction de la Relation abonné, Fondation d'entreprise Free) et couvrent l'ensemble du périmètre défini par la loi du Grenelle 2.

## LES EXCLUSIONS

Le comité a considéré que les informations relatives à la prévention des risques environnementaux et des pollutions, la réduction ou la réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement, la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales, l'utilisation des sols et l'adaptation aux conséquences du changement climatique ne sont pas pertinentes au regard de l'activité du Groupe.

Pour ce qui est des risques environnementaux et des pollutions, l'activité du Groupe n'impose pas l'usage d'éléments pouvant impliquer ce genre de risque, si ce n'est le recyclage des déchets électroniques, équipements et déchets dangereux. Sur ce point, le Groupe a fourni des éléments d'information dans son rapport.

Sur la question des rejets dans l'air, l'eau ou les sols, le Groupe n'est concerné que par les émissions de CO<sub>2</sub> dans l'air et les fuites de gaz réfrigérants qui font l'objet d'une partie dédiée de ce rapport.

Compte tenu de la nature des activités du Groupe, la consommation d'eau correspond uniquement à l'utilisation quotidienne des bureaux. De fait, ces données ne font pas l'objet d'un suivi global de sorte que le Groupe n'est pas en mesure de communiquer des informations fiables.

Concernant l'utilisation des sols, l'impact de l'activité est limité au parc immobilier et aux éléments de réseaux qui utilisent souvent des infrastructures existantes. En raison de la faiblesse de son impact, ceci ne fait pas l'objet d'un suivi.

Enfin, les conséquences du changement climatique sont relativement limitées pour le Groupe. Elles se limitent aux conséquences qui peuvent affecter ses salariés au jour le jour ou dans une certaine mesure au déploiement de ses antennes mobiles. Ainsi, le Groupe n'a pas jugé nécessaire de suivre ce point pour le moment.

## LA DÉMARCHE POUR LES ANNÉES À VENIR

Il convient de noter que le *reporting* RSE mis en place au sein du Groupe ne bénéficie pas de la même maturité que le *reporting* financier. La démarche RSE du Groupe s'inscrit dans un processus d'amélioration de ce *reporting*, avec pour objectif, pour les prochaines années : la définition et la mise en place de nouveaux indicateurs, l'harmonisation des méthodologies à l'ensemble des filiales, l'amélioration du processus de communication, de suivi et de contrôle ainsi que la prise en compte des évolutions du Groupe.

## RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2015

### Iliad

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société Iliad désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1060<sup>(1)</sup>, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

### Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément au Protocole de *Reporting RSE* utilisé par la Société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponible sur demande auprès de la direction de la consolidation.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes d'exercice professionnel et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité du commissaire aux comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au(x) Référentiel(s) (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 4 personnes et se sont déroulés entre janvier 2015 et février 2016 sur une durée totale d'environ 8 semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000.

### 1. Attestation de présence des Informations RSE

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la Note méthodologique présentée à la fin de la section 17 du rapport de gestion.

#### Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

(1) Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations RSE et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes<sup>(1)</sup> :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités (Protelco, MCRA, Total Call, Free Mobile et Iliad SA pour les informations sociales, et l'ensemble des Filiales du Groupe pour les informations environnementales) que nous avons sélectionnées en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 43 % des effectifs et entre 43 % et 100 % des informations environnementales présentées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

### Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 10 mars 2016

L'un des commissaires aux comptes

**PricewaterhouseCoopers Audit**

Xavier Cauchois

Associé

Sylvain Lambert

Associé du Département Développement Durable

(1) Les informations les plus importantes sont listées en annexe de ce rapport.

## Annexe - Liste des informations RSE que nous avons considérées les plus importantes

### Informations sociales quantitatives :

- effectif total et répartition des salariés par genre, par âge et par zone géographique ;
- les embauches et les licenciements ;
- l'absentéisme ;
- les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles ;
- le nombre total d'heures de formation.

### Informations sociales qualitatives :

- l'organisation du temps de travail ;
- l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec lui ;
- les politiques mises en œuvre en matière de formation.

### Informations environnementales quantitatives :

- la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables ;
- les rejets de gaz à effet de serre (GES).

### Informations environnementales qualitatives :

- les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets.

### Informations sociétales qualitatives :

- impact territorial, économique et social de l'activité de la Société, en matière d'emploi et de développement régional, et sur les populations riveraines ou locales ;
- la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux ;
- l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale ;
- les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs.



# 18

## PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

### 18.1 IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES 152

18.1.1 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote de la Société 152

### 18.2 DROITS DE VOTE DES ACTIONNAIRES 153

### 18.3 PACTES ET CONVENTIONS D'ACTIONNAIRES

154

18.3.1 Pactes d'actionnaires 154

18.3.2 Engagements de conservation 154

18.3.3 Concerts 154

18.3.4 Mesures prises pour éviter l'exercice d'un contrôle abusif 154

### 18.4 ACCORDS SUSCEPTIBLES D'ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

154

## 18.1 IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES

### 18.1.1 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE DE LA SOCIÉTÉ

Au cours des trois derniers exercices, la répartition du capital et des droits de vote a évolué de la façon suivante :

Actionnariat	Situation au 31 décembre 2015				Situation au 31 décembre 2014			Situation au 31 décembre 2013		
	Nombre d'actions	% du capital	Droits de vote théorique <sup>(4)</sup>	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Xavier Niel <sup>(1)</sup>	31 988 813	54,53 %	63 977 626	69,05 %	32 010 913	54,76 %	69,23 %	32 036 063	55,16 %	53,64 %
Rani Assaf <sup>(2)</sup>	760 000	1,30 %	1 520 000	1,64 %	760 000	1,30 %	1,64 %	787 590	1,36 %	2,60 %
Cyril Poidatz <sup>(1)</sup>	670 614	1,14 %	1 341 228	1,45 %	670 614	1,15 %	1,45 %	690 614	1,19 %	2,28 %
Antoine Levavasseur <sup>(1)</sup>	506 658	0,86 %	1 013 316	1,09 %	521 658	0,89 %	1,12 %	521 658	0,90 %	1,72 %
Maxime Lombardini <sup>(1)</sup>	7 210	0,01 %	7 310	0,01 %	5 430	0,01 %	0,01 %	4 295	0,01 %	0,01 %
Thomas Reynaud <sup>(1)</sup>	5 250	0,01 %	6 720	0,01 %	5 250	0,01 %	0,01 %	3 270	0,01 %	0,01 %
Olivier Rosenfeld <sup>(3)</sup>	4 330	0,01 %	4 330	NS	3 400	0,01 %	NS	2 000	NS	NS
Pierre Pringuet <sup>(3)</sup>	2 037	NS	4 074	NS	2 037	NS	NS	2 037	NS	0,01 %
Marie-Christine Levet <sup>(3)</sup>	350	NS	350	NS	350	NS	NS	350	NS	NS
Orla Noonan <sup>(3)</sup>	300	NS	300	NS	300	NS	NS	300	NS	NS
Virginie Calmels <sup>(3)</sup>	150	NS	150	NS	150	NS	NS	150	NS	NS
Alain Weill <sup>(3)(a)</sup>	100	NS	100	NS	100	NS	NS	100	NS	NS
<b>SOUS-TOTAL</b>										
<b>MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>33 945 812</b>	<b>57,87 %</b>	<b>67 875 504</b>	<b>73,25 %</b>	<b>33 980 202</b>	<b>58,13 %</b>	<b>73,46 %</b>	<b>34 048 427</b>	<b>58,63 %</b>	<b>60,27 %</b>
<b>PUBLIC</b>	<b>24 714 828</b>	<b>42,13 %</b>	<b>24 784 544</b>	<b>26,25 %</b>	<b>24 473 733</b>	<b>41,87 %</b>	<b>26,54 %</b>	<b>24 028 370</b>	<b>41,37 %</b>	<b>39,74 %</b>
Iliad (actions autodétenues)	18 500	0,03 %	18 500	0,02 %	21 271	0,04 %	0,02 %	32 500	0,06 %	0,05 %
<b>TOTAL</b>	<b>58 660 640</b>	<b>100 %</b>	<b>92 660 048<sup>(5)</sup></b>	<b>100 %</b>	<b>58 453 935</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>	<b>58 076 797</b>	<b>100,00 %</b>	<b>100,00 %</b>

(1) Dirigeant et administrateur de la Société.

(2) Actionnaire dirigeant non administrateur de la Société.

(3) Actionnaire non dirigeant administrateur de la Société.

(4) Le nombre de droits de vote théorique est calculé sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote.

(5) Le nombre total de droits de vote exercables en assemblée générale s'élève à 92 660 048.

(a) Alain Weill a démissionné de son mandat d'administrateur le 31 juillet 2015.

NS : non significatif.

À la connaissance de la Société et sur la base des documents et déclarations reçues par 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.

En application de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, la Société a déclaré, auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, les transactions effectuées par quatre de ses mandataires sociaux et des personnes liées pour un volume de titres cédés de 16 440 titres.

## État récapitulatif des opérations réalisées en 2015 sur les titres d'Iliad par les mandataires sociaux

(Article 223-26 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers)

Personne concernée	Nature de l'opération	Nombre d'actions	Prix moyen
Antoine Levavasseur	Cession	15 000	204,34 €
Maxime Lombardini	Acquisition	1 780	53,79 €
Thomas Reynaud	Acquisition	1 440	53,79 €
Thomas Reynaud	Cession	1 440	200,10 €
Olivier Rosenfeld	Acquisition	930	214,16 €

## 18.2 DROITS DE VOTE DES ACTIONNAIRES

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.

Toutefois, 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.

La liste des actionnaires significatifs bénéficiant de ce droit de vote double au 31 décembre 2015 figure ci-dessous.

Actionnaires significatifs bénéficiant de droits de vote doubles	Nombre d'actions assorties d'un droit de vote double
Xavier Niel	31 988 813
Rani Assaf	760 000
Cyril Poidatz	670 614
Antoine Levavasseur	506 658

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission ou d'échange d'actions à l'occasion d'un regroupement ou d'une division d'actions, le droit de vote double est conféré aux actions attribuées à raison d'actions inscrites sous la forme nominative, sous réserve qu'elles soient elles-mêmes conservées sous la forme nominative depuis leur attribution, et que les actions à raison desquelles elles ont été attribuées bénéficiaient du droit de vote double.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double attribué en application de l'article 28-1 des statuts.

Il est néanmoins rappelé que le transfert par suite de succession, de liquidation, de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successorale 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.

## 18.3 PACTES ET CONVENTIONS D'ACTIONNAIRES

### 18.3.1 PACTES D'ACTIONNAIRES

Néant.

### 18.3.2 ENGAGEMENTS DE CONSERVATION

Néant.

### 18.3.3 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.

### 18.3.4 MESURES PRISES POUR ÉVITER L'EXERCICE D'UN CONTRÔLE ABUSIF

La Société est contrôlée comme décrit ci-dessus, par l'actionnaire majoritaire et les dirigeants, toutefois, la Société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive en raison des mesures prises au sein des structures de gouvernance et notamment par la dissociation des fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général et par la présence d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration et au sein des comités.

## 18.4 ACCORDS SUSCEPTIBLES D'ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE

Néant.



# 19

## OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS

Au cours de l'exercice, il n'a été conclu aucune convention avec les parties liées au sens de l'article R. 123-198 du Code de commerce, d'un montant significatif et à des conditions qui n'auraient pas été des conditions normales de marché.

Voir également Note 30 de l'annexe aux comptes consolidés 2015 concernant les transactions avec les parties liées.

Les transactions avec les principaux dirigeants sont décrites au paragraphe 15.2 du présent document de référence.

La présentation des flux financiers qui existent au sein du Groupe figure au paragraphe 7.1.



# 20

## INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ

<b>20.1 COMPTES CONSOLIDÉS 2015, 2014 ET 2013</b>	<b>158</b>	
Compte de résultat consolidé	159	
État du résultat global	160	
Bilan consolidé : actif	161	
Bilan consolidé : passif	161	
Tableau de variation des capitaux propres consolidés	162	
Tableau des flux de trésorerie consolidés	163	
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	202	
<b>20.2 COMPTES SOCIAUX 2015</b>	<b>203</b>	
Bilan actif	204	
Bilan passif	205	
Compte de résultat	206	
Tableau de variation des capitaux propres	207	
Présentation générale de l'annexe	207	
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	221	
<b>20.3 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES</b>	<b>222</b>	
20.3.1 Dispositions statutaires en matière de participation aux bénéfices de l'émetteur	222	
20.3.2 Dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices clos	222	
<b>20.4 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET ARBITRAGES</b>	<b>223</b>	
<b>20.5 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE</b>	<b>223</b>	

## 20.1 COMPTES CONSOLIDÉS 2015, 2014 ET 2013

En application de l'article 28 du règlement (CE) n°809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés du Groupe et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, tels que présentés dans le document de référence déposé le 9 avril 2015 sous le n°D15-0309 et figurant au paragraphe 20.1 dudit document ;

- les comptes consolidés du Groupe et le rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, tels que présentés dans le document de référence déposé le 4 avril 2014 sous le n°D14-0290 et figurant au paragraphe 20.1 dudit document.

### SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

Compte de résultat consolidé	159	<b>NOTE 17</b>	Immobilisations incorporelles	180
Etat du résultat global	160	<b>NOTE 18</b>	Tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles	181
Bilan consolidé : actif	161	<b>NOTE 19</b>	Immobilisations corporelles	182
Bilan consolidé : passif	161	<b>NOTE 20</b>	Autres actifs financiers	183
Tableau de variation des capitaux propres consolidés	162	<b>NOTE 21</b>	Stocks	184
Tableau des flux de trésorerie consolidés	163	<b>NOTE 22</b>	Clients et autres débiteurs	185
<b>NOTE 1</b> Principes et méthodes	164	<b>NOTE 23</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	185
<b>NOTE 2</b> Périmètre de consolidation	171	<b>NOTE 24</b>	Actifs détenus en vue d'être cédés	186
<b>NOTE 3</b> Estimations et jugements comptables déterminants	171	<b>NOTE 25</b>	Information sur les capitaux propres	186
<b>NOTE 4</b> Chiffre d'affaires	172	<b>NOTE 26</b>	Plans d'options de souscription d'actions et assimilés	187
<b>NOTE 5</b> Achats consommés et charges externes	172	<b>NOTE 27</b>	Provisions	189
<b>NOTE 6</b> Données sociales	172	<b>NOTE 28</b>	Passifs financiers	190
<b>NOTE 7</b> Frais de développement	173	<b>NOTE 29</b>	Fournisseurs et autres créiteurs	193
<b>NOTE 8</b> Autres produits et charges d'exploitation	174	<b>NOTE 30</b>	Transactions entre parties liées	194
<b>NOTE 9</b> Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	174	<b>NOTE 31</b>	Instruments financiers	195
<b>NOTE 10</b> Autres produits et charges opérationnels	175	<b>NOTE 32</b>	Gestion des risques financiers	196
<b>NOTE 11</b> Résultat financier	175	<b>NOTE 33</b>	Engagements hors bilan et risques éventuels	198
<b>NOTE 12</b> Impôts sur les résultats	176	<b>NOTE 34</b>	Événements postérieurs à la clôture	200
<b>NOTE 13</b> Résultat par action et résultat dilué par action	177	<b>NOTE 35</b>	Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2015	200
<b>NOTE 14</b> Tableau des flux de trésorerie consolidés	178			
<b>NOTE 15</b> Information sectorielle	180			
<b>NOTE 16</b> Écarts d'acquisition	180			

## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>En milliers d'euros (à l'exception des montants par action)</i>	Note	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2014
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES</b>	<b>4</b>	<b>4 414 423</b>	<b>4 167 612</b>
Achats consommés	5	- 2 238 776	- 2 323 062
Charges de personnel	6	- 222 492	- 208 519
Charges externes	5	- 288 500	- 244 109
Impôts et taxes	9	- 57 870	- 40 796
Dotations aux provisions	8	- 96 947	- 63 369
Autres produits d'exploitation	8	26 763	28 463
Autres charges d'exploitation		- 46 712	- 32 609
<b>Ebitda<sup>(1)</sup></b>	<b>1</b>	<b>1 489 889</b>	<b>1 283 611</b>
Rémunérations en actions	26	- 3 311	- 5 628
Dotations aux amortissements et dépréciations	9	- 820 362	- 708 529
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>		<b>666 216</b>	<b>569 454</b>
Autres produits et charges opérationnels	10	- 4 198	- 3 551
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>		<b>662 018</b>	<b>565 903</b>
Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie	11	776	1 849
Coût de l'endettement financier brut	11	- 58 735	- 65 675
<b>COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET</b>	<b>11</b>	<b>- 57 959</b>	<b>- 63 826</b>
Autres produits financiers	11	2 597	2 353
Autres charges financières	11	- 27 106	- 24 019
Charge d'impôt	12	- 244 503	- 202 046
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>335 047</b>	<b>278 365</b>
<b>Résultat net :</b>			
• Part du Groupe		334 911	- 282 772
• Intérêts minoritaires		136	- 4 407
<b>Résultat par action (part du Groupe) :</b>			
• Résultat de base par action	13	5,72	4,85
• Résultat dilué par action	13	5,58	4,73

(1) Voir la définition page 247 du présent document de référence.

## ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Note</i>	<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>Au 31 décembre 2014</b>
<b>RÉSULTAT NET</b>		<b>335 047</b>	<b>278 365</b>
• Éléments recyclables en résultat :			
Ajustements de valeur des instruments de couverture de taux et de change	31/32	2 934	21 537
Effets d'impôts	31/32	- 1 115	- 8 184
		<b>1 819</b>	<b>13 353</b>
• Éléments non recyclables en résultat :			
Engagements de retraite (IAS 19 révisée) : impact des changements d'hypothèses actuarielles		632	- 2 644
Effets d'impôts	6	- 240	1 005
		<b>392</b>	<b>- 1 639</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>		<b>2 211</b>	<b>11 714</b>
<b>RÉSULTAT NET ET PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>		<b>337 258</b>	<b>290 079</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL :</b>			
• Part du Groupe		337 206	294 403
• Intérêts minoritaires		52	- 4 324

**BILAN CONSOLIDÉ : ACTIF**

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Note</i>	<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>Au 31 décembre 2014 *</b>
Écarts d'acquisition	16	214 818	214 818
Immobilisations incorporelles	17	2 253 356	1 234 902
Immobilisations corporelles	19	3 229 231	2 787 849
Participations dans les entreprises associées	2	24 000	0
Autres actifs financiers	20	8 371	8 163
Actifs d'impôts différés	12	25 496	20 660
Autres actifs non courants		0	0
<b>ACTIF NON COURANT</b>		<b>5 755 272</b>	<b>4 266 392</b>
Stocks	21	25 628	27 142
Actifs d'impôts exigibles		2 542	6 553
Clients et autres débiteurs	22	684 318	566 821
Autres actifs financiers	20	138	6 641
Trésorerie et équivalents de trésorerie	23	720 068	137 402
<b>ACTIF COURANT</b>		<b>1 432 694</b>	<b>744 559</b>
<b>ACTIFS DÉTENUS EN VUE D'ÊTRE CÉDÉS</b>	24	<b>26 035</b>	<b>34 359</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>7 214 001</b>	<b>5 045 310</b>

\* Ces données sont retraitées des incidences de la première application de l'interprétation IFRIC 21.

**BILAN CONSOLIDÉ : PASSIF**

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Note</i>	<b>Au 31 décembre 2015</b>	<b>Au 31 décembre 2014 *</b>
Capital	25	12 999	12 953
Prime d'émission	25	405 848	392 564
Réerves consolidées	25	2 218 351	1 909 710
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		<b>2 637 198</b>	<b>2 315 227</b>
Dont :			
• <i>Part du Groupe</i>		<b>2 634 572</b>	<b>2 312 333</b>
• <i>Intérêts minoritaires</i>		<b>2 626</b>	<b>2 894</b>
Provisions à long terme	27	0	1 384
Passifs financiers	28	964 786	889 942
Impôts différés	12	0	0
Autres passifs non courants	29	934 310	317 772
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>1 899 096</b>	<b>1 209 098</b>
Provisions à court terme	27	99 299	94 803
Dette d'impôt		5 285	0
Fournisseurs et autres crébiteurs	29	1 626 413	1 094 660
Passifs financiers	28	946 710	331 522
<b>PASSIFS COURANTS</b>		<b>2 677 707</b>	<b>1 520 985</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>		<b>7 214 001</b>	<b>5 045 310</b>

\* Ces données sont retraitées des incidences de la première application de l'interprétation IFRIC 21.

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS \*

En milliers d'euros	Capital	Primes d'émission (réserves liées au capital)	Actions propres	Réserves consolidées	Résultats cumulés non distribués	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux
<b>CAPITAUX PROPRES</b>								
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2014</b>	+ 12 870	+ 370 674	- 4 809	+ 51 175	+ 1 579 601	+ 2 009 511	+ 7 084	+ 2 016 595
<b>Mouvements 2014</b>								
• Résultat consolidé 2014					+ 282 772	+ 282 772	- 4 407	+ 278 365
• Produits et charges comptabilisés en capitaux propres nets d'impôts :								
• Impact des dérivés de couverture de taux et de change				+ 13 260		+ 13 260	+ 93	+ 13 353
• Impact des engagements de retraite				- 1 629		- 1 629	- 10	- 1 639
<b>Total des produits et des charges comptabilisés</b>				+ 11 631	+ 282 772	+ 294 403	- 4 324	+ 290 079
• Variation de capital de l'entreprise	+ 83	+ 21 890				+ 21 973		+ 21 973
• Distribution effectuée par l'entreprise consolidante					- 21 591	- 21 591		- 21 591
• Distributions effectuées par les sociétés filiales							- 69	- 69
• Acquisitions/cessions des actions propres			+ 1 759	- 32		+ 1 727		+ 1 727
• Impact des stocks options				+ 5 528		+ 5 528	+ 100	+ 5 628
• Impact variation intérêts minoritaires filiales								
• Autres variations				+ 782		+ 782	+ 103	+ 885
<b>SITUATION À LA CLÔTURE</b>								
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	+ 12 953	+ 392 564	- 3 050	+ 69 084	+ 1 840 782	+ 2 312 333	+ 2 894	+ 2 315 227
<b>CAPITAUX PROPRES</b>								
<b>AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2015</b>	+ 12 953	+ 392 564	- 3 050	+ 69 084	+ 1 840 782	+ 2 312 333	+ 2 894	+ 2 315 227
<b>Mouvements 2015</b>								
• Résultat consolidé 2015					+ 334 911	+ 334 911	+ 136	335 047
• Produits et charges comptabilisés en capitaux propres nets d'impôts :								
- Impact des dérivés de couverture de taux et de change				+ 1 901		+ 1 901	- 82	+ 1 819
- Impact des engagements de retraite				+ 394		+ 394	- 2	+ 392
<b>Total des produits et des charges comptabilisés</b>				+ 2 295	+ 334 911	+ 337 206	+ 52	+ 337 258
• Variation de capital de l'entreprise	+ 46	+ 13 284				+ 13 330		+ 13 330
• Distribution effectuée par l'entreprise consolidante					- 22 822	- 22 822		- 22 822
• Distributions effectuées par les sociétés filiales							- 188	- 188
• Acquisitions/cessions des actions propres			+ 595	+ 603		+ 1 198		+ 1 198
• Impact des stocks options				+ 3 277		+ 3 277	+ 33	+ 3 310
• Impact variation intérêts minoritaires filiales				- 9 950		- 9 950	- 165	- 10 115
<b>SITUATION À LA CLÔTURE</b>								
<b>AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	+ 12 999	+ 405 848	- 2 455	+ 65 309	+ 2 152 871	+ 2 634 572	+ 2 626	2 637 198

\* Ces données sont retraitées des incidences de la première application de l'interprétation IFRIC 21.

## TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Note</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (Y COMPRIS INTÉRÊTS MINORITAIRES)</b>		<b>335 047</b>	<b>278 365</b>
+/- Dotations nettes aux amortissements, dépréciations des immobilisations et dotations nettes aux provisions pour risques et charges		823 488	681 939
-/+ Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		- 3 416	- 3 650
+/- Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés		3 311	5 628
-/+ Autres produits et charges calculés		12 882	8 947
-/+ Plus et moins-values de cession		- 1 058	- 604
-/+ Profits et pertes de dilution		0	0
+/- Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence		0	0
- Dividendes (titres non consolidés)		0	0
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT</b>		<b>1 170 254</b>	<b>970 625</b>
+ Coût de l'endettement financier net	11	57 959	63 826
+/- Charge d'impôt (y compris impôts différés)	12	244 503	202 046
<b>CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT (A)</b>		<b>1 472 716</b>	<b>1 236 497</b>
- Impôts versés (B)		- 229 656	- 203 410
+/- Variation du BFR liée à l'activité (y compris dettes liées aux avantages de personnel) (C)	14	- 23 379	- 72 057
<b>= FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ (D) = (A + B + C)</b>		<b>1 219 681</b>	<b>961 030</b>
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	14	- 1 235 250	- 978 083
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		11 527	7 952
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)		0	0
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)		0	0
+/- Incidence des variations de périmètre : acquisitions de filiales et ajustement de prix		- 34 115	- 933
+/- Incidence des variations de périmètre : sorties de filiales		0	0
-/+ Variation des prêts et avances consentis		- 315	- 482
+ Encaissements sur éléments d'actifs détenus en vue d'être cédés		+ 6 419	+ 4 005
- Décaissements sur éléments d'actifs détenus en vue d'être cédés		- 2 563	- 2 206
<b>= FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT (E)</b>		<b>- 1 254 297</b>	<b>- 969 747</b>
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital			
• Versées par les actionnaires de la société mère		0	0
• Versées par les minoritaires des sociétés intégrées		0	0
+ Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options		12 629	28 284
-/+ Rachats et reventes d'actions propres		1 198	1 727
- Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice		0	0
• Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		- 22 822	- 21 591
• Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées		- 188	- 69
+ Encaissements liés aux nouveaux emprunts		738 596	55 000
- Remboursements d'emprunts (y compris contrats de location financement)	28	- 53 217	- 178 579
- intérêts financiers nets versés (y compris contrats de location financement)		- 55 371	- 58 929
<b>= FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (F)</b>		<b>620 825</b>	<b>- 174 157</b>
+/- Incidence des variations des cours des devises (G)		74	64
<b>= VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (D + E + F + G)</b>		<b>586 283</b>	<b>- 182 810</b>
Trésorerie d'ouverture	14	132 263	315 073
Trésorerie de clôture	14	718 546	132 263

## NOTE 1 PRINCIPES ET MÉTHODES

### 1.1 Informations relatives à l'entreprise

Iliad S.A. est une société anonyme immatriculée en France et cotée sur l'Eurolist d'Euronext Paris sous le symbole « ILD ».

Le groupe Iliad est un acteur prépondérant sur le marché français des télécoms grand public.

Le Conseil d'administration a arrêté les états financiers consolidés au 31 décembre 2015 le 9 mars 2016. La publication de ces états aura lieu le 10 mars 2016. Ces comptes ne seront définitifs qu'après l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires qui devrait être convoquée le 19 mai 2016.

### 1.2 Référentiel comptable

Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des états financiers consolidés sont exposées ci-après. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

#### 1.2.1 Base de préparation des états financiers

Les états financiers consolidés du groupe Iliad ont été préparés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne. Les états financiers consolidés ont été établis selon la convention du coût historique, à l'exception des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur soit en contrepartie du compte de résultat, soit en contrepartie des capitaux propres pour les instruments dérivés de couverture.

La préparation des états financiers conformément aux IFRS nécessite de retenir certaines estimations comptables déterminantes. La direction est également amenée à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables du Groupe. Les domaines pour lesquels les enjeux sont les plus élevés en terme de jugement ou de complexité ou ceux pour lesquels les hypothèses et les estimations sont significatives au regard des états financiers consolidés sont exposés à la Note 3.

#### 1.2.2 Normes, amendements de normes et interprétations, d'application obligatoire applicable aux périodes comptables ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015

- **IFRIC 21 « Droits ou taxes ».** Cette interprétation explicite la date de comptabilisation d'un passif relatif au paiement d'un droit ou d'une taxe, autre que l'impôt sur le résultat. L'interprétation précise que le fait génératrice d'obligation qui crée le passif relatif au paiement du droit ou de la taxe est l'activité qui rend ce droit ou cette taxe exigible, tel qu'il est prévu dans les dispositions légales ou réglementaires. L'Union européenne a adopté le 13 juin 2014 cette interprétation, qui doit être appliquée au plus tard aux exercices ouverts à compter du 17 juin 2014. Le Groupe l'applique en conséquence à compter de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2015.

Pour le groupe Iliad, les principales taxes concernées sont la taxe foncière, l'Imposition Forfaitaire sur les Entreprises de Réseaux (IFER), la taxe sur les bureaux et la contribution sociale de solidarité des sociétés. Les effets de ce retraitement sont présentés au paragraphe 1.3.

- **Améliorations annuelles (2010-2012) des IFRS applicables au plus tard à compter des exercices ouverts le 1<sup>er</sup> janvier 2015** – 7 normes sont amendées :

- IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » : définition de « condition d'acquisition » ;
- IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » : comptabilité de la contrepartie conditionnelle lors d'un regroupement d'entreprises ;
- IFRS 8 « Secteurs opérationnels » : regroupement de secteurs opérationnels et réconciliation du total des actifs des secteurs à présenter avec les actifs de l'entité ;
- IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur » : débiteurs et créateurs à court terme ;
- IAS 16 « Immobilisations corporelles » et IAS 38 « Immobilisations incorporelles » : méthode de la réévaluation – ajustement proportionnel de l'amortissement cumulé ;
- IAS 24 « Information relative aux parties liées » : personnel clé de la direction.

Le groupe Iliad applique ces améliorations de normes.

- **Améliorations annuelles (2011-2013) des IFRS applicables à compter des exercices ouverts le 1<sup>er</sup> janvier 2015** – 4 normes sont amendées :

- IFRS 1 « Première adoption des IFRS » : signification « d'IFRS en vigueur » ;
- IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » : exclusion du champ d'application pour les coentreprises ou entreprises conjointes ;
- IFRS 13 « Évaluation de la juste valeur » : champ d'application du paragraphe 52 (exception relative à la mesure de la juste valeur d'un ensemble d'actifs et passifs financiers sur une base nette) ;
- IAS 40 « Immeubles de placement » : précision sur l'interrelation entre IFRS 3 et IAS 40 aux fins du classement de biens comme immeubles de placement ou comme biens immobiliers occupés par leur propriétaire.

Le groupe Iliad applique ces améliorations de normes.

#### 1.2.3 Normes, amendements de normes et interprétations applicables par anticipation en 2015

- **Amendements à IAS 1 « Présentation des états financiers ».** Ces amendements sont destinés à clarifier les dispositions sur deux points :
  - l'application de la notion de matérialité, en précisant qu'elle s'applique aux états financiers y compris les notes annexes et que l'inclusion d'informations non significatives peut être nuisible à leur compréhension ;
  - l'application du jugement professionnel, en modifiant à la marge certaines formulations considérées comme prescriptives et ne laissant de ce fait pas de place au jugement.

- **Amendements à IAS 19 « Avantages du personnel » – « Régimes à prestations définies : contribution des membres du personnel ».** Ces amendements limités s'appliquent aux cotisations des membres du personnel ou des tiers à des régimes à prestations définies. L'objectif de ces amendements est de clarifier et

simplifier la comptabilisation des cotisations qui sont indépendantes du nombre d'années de service du membre du personnel. Ces contributions peuvent être comptabilisées comme une réduction du coût des services rendus de la période pendant laquelle le service est rendu, au lieu d'être affectées aux périodes de services.

- **Amendements à IAS 16 « Immobilisations corporelles » et à IAS 38 « Immobilisations incorporelles » : « Clarification sur les modes d'amortissement acceptables ».** IAS 16 et IAS 38 posent toutes deux le principe suivant : la base d'amortissement correspond à la consommation des avantages économiques futurs d'un actif. L'IASB a précisé que l'utilisation d'une méthode d'amortissement fondée sur les revenus n'est pas appropriée, car les revenus générés par une activité qui inclut l'utilisation d'un actif reflètent des facteurs autres que la consommation des avantages économiques liés à cet actif. L'IASB précise également que le revenu est, en général, présumé être une base inappropriée pour mesurer la consommation des avantages économiques liés à un actif incorporel. Cette présomption peut, cependant, être réfutée dans certaines circonstances limitées.
- **Amendements à IAS 16 et IAS 41 « Agriculture Plantes productrices ».** Ces amendements modifient l'information financière pour les plantes productrices. Le groupe Iliad n'est pas concerné par ces amendements.
- **Amendements à IFRS 11 « Partenariats : comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune ».** Ces amendements viennent préciser la manière de comptabiliser les acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune dont l'activité constitue une entreprise (« business ») au sens d'IFRS 3 – Regroupements d'entreprises.
- **Amendements à IAS 27 « Utilisation de la méthode de la mise en équivalence dans les états financiers individuels ».** Ces amendements vont permettre aux entités d'utiliser la méthode de la mise en équivalence telle que décrite par IAS 28 pour comptabiliser dans leurs états financiers individuels leurs participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées.
- **Améliorations annuelles (2012-2014) des IFRS applicables à compter des exercices ouverts le 1<sup>er</sup> janvier 2016 – 4 normes sont amendées :**
  - IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » : modification dans les modalités de cession envisagées ;
  - IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir » : i) contrats de services et ii) applicabilité des amendements d'IFRS 7 aux états financiers intermédiaires condensés ;
  - IAS 19 « Avantages du personnel » : taux d'actualisation – profondeur du marché ;
  - IAS 34 « Information financière intermédiaire » : précision sur la formulation « ailleurs dans le rapport financier intermédiaire ».

L'application de ces amendements est en cours d'analyse au sein du groupe Iliad.

#### 1.2.4 Nouvelles normes, amendements de normes et interprétations non applicables en 2015 (non adoptées par l'Union Européenne)

- **IFRS 15 applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients ».** Le principe de cette nouvelle norme est de comptabiliser le produit pour décrire le transfert de biens ou de services à un client, et ce pour un montant qui reflète le paiement que l'entité

s'attend à recevoir en contrepartie de ces biens ou services. Cette nouvelle norme se traduira également par une amélioration des informations à fournir en annexe, elle fournira un guide d'application pour les transactions qui n'étaient pas complètement traitées précédemment (par exemple, les produits de services et les modifications de contrat) et améliorera les dispositions d'application pour les contrats à éléments multiples.

- **Amendements à IFRS 15 « Date d'entrée en vigueur d'IFRS 15 » (report au 1<sup>er</sup> janvier 2018).**
- **IFRS 9 « Instruments financiers » (version finale) et amendements à IFRS 9, IFRS 7 et IAS 39 applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.** La version finale de la norme IFRS 9 regroupe les 3 phases qui ont constitué le projet : classification et évaluation, dépréciation et la comptabilité de couverture. Les améliorations apportées par IFRS 9 incluent :
  - une approche logique et unique pour la classification et l'évaluation des actifs financiers qui reflète le modèle économique dans le cadre duquel ils sont gérés ainsi que leurs flux de trésorerie contractuels ;
  - un modèle unique de dépréciation, prospectif, fondé sur les « pertes attendues » ;
  - une approche sensiblement réformée de la comptabilité de couverture.

Les informations en annexe sont aussi renforcées. L'objectif global est d'améliorer l'information des investisseurs.

- **IFRS 14 « Comptes de report réglementaires » applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016.** L'objectif de cette norme intermédiaire est d'améliorer la comparabilité de l'information financière pour les entités qui exercent des activités à tarifs réglementés. Cette norme va :

- permettre à une entité qui adopte les normes IFRS de continuer à appliquer ses anciennes règles comptables, telles qu'acceptées dans sa juridiction, en ce qui concerne la reconnaissance, l'évaluation et la dépréciation des comptes de report réglementaires ;
- demander à l'entité de présenter le solde des comptes de report réglementaires sur une ligne distincte du bilan et les mouvements correspondants sur une ligne distincte du compte de résultat ou des autres éléments du résultat global ;
- demander à l'entité de fournir des informations spécifiques, permettant d'identifier clairement la nature, et les risques associés de l'activité à tarifs réglementés.

- **Amendements à IFRS 10 et à IAS 28 « Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise ».** L'objectif de ces amendements est de réduire les discordances entre les dispositions d'IFRS 10 et d'IAS 28 (2011) relatives à la vente ou l'apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise. La principale conséquence de ces amendements est qu'un résultat de cession (profit ou perte) soit reconnu intégralement, lorsque la transaction concerne une entreprise au sens d'IFRS 3 (qu'il s'agisse d'une filiale ou non). Le résultat partiel est comptabilisé lorsque la transaction porte sur des actifs qui ne constituent pas une entreprise au sens d'IFRS 3, y compris lorsqu'il s'agit d'une filiale.

Dans ce cas de figure, le profit ou la perte est comptabilisé dans les états financiers de l'investisseur à concurrence seulement des intérêts des investisseurs non liés dans l'entreprise associée ou la coentreprise. Ces amendements s'appliqueront de manière prospective aux périodes annuelles commençant le 1<sup>er</sup> janvier 2016 ou après.

### 1.3 Effets du changement de principe comptable

Suite au changement de principe comptable sur les droits ou taxes (IFRIC 21, Note 1-2.2), les montants publiés au 31 décembre 2014 et au 1<sup>er</sup> janvier 2015 ont été retraités.

Les effets de ce changement sur le bilan sont les suivants :

	31 décembre 2014		
<i>En milliers d'euros</i>	Publiés	Retraitements	Retraités
Actifs non courants	4 269 341	- 2 949	4 266 392
<i>dont impôts différés actifs</i>	23 609	- 2 949	20 660
Actifs courants	744 559	0	744 559
Actifs détenus en vue d'être cédés	34 359	0	34 359
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>5 048 259</b>	<b>- 2 949</b>	<b>5 045 310</b>
Capitaux propres	2 310 415	4 812	2 315 227
Passifs non courants	1 209 098	0	1 209 098
Passifs courants	1 528 746	- 7 761	1 520 985
<i>dont fournisseurs et autres créateurs</i>	1 102 421	- 7 761	1 094 660
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF</b>	<b>5 048 259</b>	<b>- 2 949</b>	<b>5 045 310</b>

Les effets de ce changement sur le compte de résultat sont négligeables.

### 1.4 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.

##### 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.

Les méthodes comptables des entreprises associées ont été alignées sur celles du Groupe.

Le Groupe n'a pas d'investissements dans des entités *ad hoc*, ou des co-entreprises.

##### Opérations éliminées en consolidation

Les transactions ainsi que les actifs et passifs réciproques entre les entreprises consolidées par intégration globale sont éliminés. Les résultats sur les opérations internes avec les sociétés contrôlées sont intégralement éliminés.

##### Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises, dans les cas où le Groupe obtient le contrôle d'une ou plusieurs autres activités, sont comptabilisés en appliquant la méthode de l'acquisition.

Le coût de l'acquisition est évalué à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange, augmenté de tous les coûts directement attribuables à l'acquisition. Les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition, y compris pour la part des minoritaires.

Tout excédent du coût d'acquisition sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise est comptabilisé comme *goodwill*, à l'exception des coûts directement attribuables à l'acquisition comptabilisés en compte de résultat.

Si le coût d'acquisition est inférieur à la part du Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise évalués à leur juste valeur, cette différence est comptabilisée directement dans le résultat de l'exercice.

Dans le cas où la comptabilisation d'un regroupement d'entreprises n'a pu être achevée avant la fin de la période pendant laquelle le regroupement d'entreprises est effectué, cette comptabilisation doit être achevée dans un délai de douze mois commençant à la date d'acquisition.

### Écarts d'acquisition

L'écart d'acquisition représente l'excédent du coût d'une acquisition sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la filiale/entreprise associée à la date d'acquisition.

L'écart d'acquisition lié à l'acquisition de filiales est inclus dans les « immobilisations incorporelles ». L'écart d'acquisition se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans les « participations dans les entreprises associées ». L'écart d'acquisition comptabilisé séparément est soumis à un test de dépréciation de manière annuelle ou dès lors que les événements ou circonstances indiquent qu'il a pu se déprécier. L'écart d'acquisition est comptabilisé à son coût, déduction faite du cumul des pertes de valeur. Les pertes de valeur de l'écart d'acquisition ne sont pas réversibles. Le résultat dégagé sur la cession d'une entité tient compte de la valeur comptable de l'écart d'acquisition de l'entité cédée.

Les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie aux fins de réalisation des tests de dépréciation.

Les pertes de valeur sont enregistrées au compte de résultat sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels » incluse dans le résultat opérationnel.

### Monnaie

Conformément à IAS 21, les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (la monnaie fonctionnelle). Les états financiers du Groupe sont présentés en Euro qui constitue la monnaie de présentation du Groupe.

Sauf indication contraire, les données chiffrées sont exprimées en milliers d'euros (K€).

### Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les actifs et passifs des sociétés du groupe Iliad exprimés en devises sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture des comptes. Les charges et les produits de ces sociétés sont convertis en euros au cours moyen de change de l'année.

Les écarts de conversion qui en découlent sont comptabilisés directement dans les capitaux propres.

### Date de clôture

Toutes les sociétés entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe ont établi des comptes arrêtés au 31 décembre 2015.

## 1.5 Présentation des états financiers

Comme le permet la norme IAS 1 « Présentation des états financiers », le groupe Iliad présente le compte de résultat par nature.

Le résultat opérationnel correspond au résultat net avant prise en compte :

- du résultat financier (tel que définit en Note 11) ;
- des impôts courants et différés ;
- du résultat des activités abandonnées ou détenues en vue de leur vente.

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.

Par ailleurs, le groupe Iliad a choisi de présenter un niveau de résultat supplémentaire :

- l'*Ebitda*.

Ce niveau de résultat est un indicateur clé pour la gestion opérationnelle du Groupe et correspond au résultat opérationnel courant défini ci-dessus avant prise en compte :

- des dotations aux amortissements (ou dépréciations) des immobilisations corporelles et incorporelles ;
- de l'impact des charges liées aux rémunérations en actions.

## 1.6 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 IAS 18 « Produits des activités ordinaires » :

- 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 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 banderoles publicitaires sont étalés sur leur période d'affichage ;
- les revenus liés à l'activité d'hébergement de sites sont pris en compte au cours de la période pendant laquelle le service est fourni.

Le groupe Iliad applique IAS 17 pour la reconnaissance du chiffre d'affaires relatif aux locations des terminaux mobiles. Au regard des critères de cette norme, le Groupe estime que la valeur actualisée des loyers à recevoir est approximativement équivalente à la juste valeur du bien loué et que ses clients supportent les pertes liées à une éventuelle résiliation du contrat. Dès lors l'opération est enregistrée comptablement comme une vente de terminal au regard de la norme IAS 17.

Le coût des ventes comptabilisé au début de la durée du contrat de location est le coût, ou la valeur comptable si elle est différente, du bien loué, moins la valeur actuelle de la valeur résiduelle non garantie. Cet enregistrement ne remet pas en cause la qualification juridique en droit français, laquelle demeure celle de la location d'un bien meuble.

### Opérations en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ». En application de cette norme, les opérations libellées en monnaies étrangères sont enregistrées pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les éléments monétaires du bilan sont convertis au cours de clôture de chaque arrêté comptable. Les différences de change qui en résultent sont enregistrées au compte de résultat :

- en résultat opérationnel pour les transactions commerciales ;
- en produits financiers ou en charges financières pour les transactions financières.

### Résultat par action

Le groupe Iliad présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué.

Le résultat net par action est obtenu en divisant le résultat net (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat net dilué par action est obtenu en ajustant le résultat net (part du Groupe) et le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice, des effets de tous les instruments financiers potentiellement dilutifs.

### Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les éléments suivants :

- les frais de développement immobilisés conformément à la norme IAS 38.

Ils sont amortis suivant la durée des avantages économiques futurs liés à ces frais.

Ces frais de développement sont portés à l'actif du bilan consolidé lorsqu'ils correspondent à des projets nettement individualisés dont les coûts peuvent être distinctement établis et dont les chances de réussite technique et d'avantages économiques futurs sont sérieuses.

Ces conditions sont considérées remplies lorsque le Groupe démontre les six critères généraux définis par la norme IAS 38 à savoir :

- 1) la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- 2) son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ou de la vendre ;

3) sa capacité à mettre en service ou à vendre l'immobilisation incorporelle ;

4) la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables ;

5) la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et mettre en service ou vendre l'immobilisation incorporelle ;

6) sa capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Les frais de développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche ou subventions obtenus s'y rapportant ;

- les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de regroupement d'entreprises, qui sont évaluables de façon fiable, contrôlées par le Groupe et qui sont séparables ou résultent de droits légaux ou contractuels, sont comptabilisées séparément de l'écart d'acquisition. Ces immobilisations, au même titre que les immobilisations acquises séparément, sont amorties, à compter de leur date de mise en service, sur leur durée d'utilité si celle-ci est définie et font l'objet d'une dépréciation si leur valeur recouvrable est inférieure à leur valeur nette comptable.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie ne sont pas amorties, mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel réalisé à la date de clôture (31 décembre), ou à chaque fois qu'il existe des indices témoignant d'une perte de valeur.

Concernant les licences, elles sont amorties sur leur durée résiduelle d'octroi à compter de la date à laquelle le réseau associé est techniquement prêt pour une commercialisation effective du service. Les licences 3G et 4G sont amorties linéairement sur 18 ans.

Les pertes de valeurs constatées lors des tests de dépréciation sont enregistrées au compte de résultat sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels », hors du résultat opérationnel courant.

- L'accord d'itinérance nationale est amorti linéairement sur une durée de 6 ans à compter de sa mise en œuvre. Les avenants à cet accord sont amortis à compter de leurs mises en œuvre effectives sur la durée résiduelle du contrat principal.
- les logiciels sont amortis linéairement sur une durée de 1 à 3 ans.
- la base de clients Alice est amortie sur 12 ans.

### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) ou à leur coût de production. Ce coût comprend les frais directement attribuables au transfert de l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à la mise en état pour permettre son exploitation de la manière prévue par le groupe Iliad.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée attendue d'utilisation par le Groupe :

- constructions : 15 à 50 ans ;
- installations techniques : 3 à 14 ans ;
- installations générales : 10 ans ;
- investissements spécifiques au déploiement de fibres optiques : 8 à 30 ans ;
- investissements spécifiques au déploiement du réseau mobile : 4 à 18 ans ;
- matériels informatiques : 3 à 5 ans ;
- mobilier et matériel de bureau : 2 à 10 ans ;
- modems : 5 ans ;

- les frais d'accès aux services de cohabitation engagés dans le cadre des opérations de dégroupage sont amortis sur une durée de 15 ans ;
- les frais d'accès aux services spécifiques à l'offre Internet Haut Débit sont amortis sur 7 ans ;
- les coûts engagés en contrepartie de l'obtention de droits d'usage irrévocables (IRUs) portant sur des fibres noires sont amortis sur la durée de concession initiale desdites fibres ;

Le Groupe vérifie lors de chaque arrêté de comptes que les durées d'amortissement retenues sont toujours conformes aux durées d'utilisation. À défaut, les ajustements nécessaires sont effectués.

### **Coûts d'emprunt**

Conformément à la norme IAS 23, les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition ou à la production d'un actif éligible sont incorporés au coût de revient de celui-ci.

### **Contrats de location-financement**

Les biens acquis au travers de contrats de location-financement font l'objet d'un retraitement dans les comptes consolidés dans la mesure où ils présentent un caractère significatif.

Conformément à la norme IAS 17, sont considérés des contrats de location-financement ceux qui ont pour effet de transférer au preneur l'essentiel des avantages et risques inhérents à la propriété des biens faisant l'objet des contrats.

Dans cette hypothèse :

- les biens ainsi financés figurent à l'actif pour leur juste valeur ou pour la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, si celle-ci est inférieure. Ils sont amortis sur la durée d'utilité de l'actif ;
- les financements correspondants sont intégrés aux dettes financières remboursées selon l'échéancier du contrat de location-financement ;
- les charges de location-financement sont retraitées en remboursement d'emprunts et charges financières.

### **Dépréciation d'actifs**

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 détenus à des fins de négociation sont classés en tant qu'actifs courants et sont comptabilisés à leur juste valeur ; les gains ou pertes résultant de cette évaluation sont repris en résultat.
- Les actifs détenus jusqu'à l'échéance, que le groupe Iliad a l'intention et la capacité de conserver jusqu'à l'échéance, sont comptabilisés au coût amorti. Les gains ou pertes sont enregistrés en résultat lors de leur dénouement.

- Les prêts et les créances sont comptabilisés au coût amorti et les gains ou pertes sont enregistrés en résultat lors de leurs remboursements ou paiements.
- Les autres investissements sont classés comme disponibles à la vente et sont comptabilisés à leur juste valeur. Les variations de juste valeur des actifs disponibles à la vente sont comptabilisées directement en capitaux propres. En cas de cession, la perte de valeur antérieurement comptabilisée en capitaux propres est recyclée en résultat.

### **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 comptabilisées à leur juste valeur puis ultérieurement évaluées à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour les créances à court terme sans taux d'intérêt déclaré, la juste valeur est assimilée au montant de la facture d'origine sauf si le taux d'intérêt effectif a un impact significatif.

Une provision pour dépréciation des créances clients est constituée lorsqu'il existe un indicateur objectif de l'impossibilité du Groupe à recouvrer l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues lors de la transaction.

Les perspectives de remboursement sont fondées sur les meilleures appréciations possibles du risque de non-recouvrement des créances concernées.

### **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 sont constatés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable futur sera disponible, qui permettra d'imputer les différences temporelles.

Des impôts différés sont comptabilisés au titre des différences temporelles liées à des participations dans des filiales sauf lorsque le calendrier de renversement de ces différences temporelles est contrôlé par le Groupe et qu'il est probable que ce renversement n'interviendra pas dans un avenir proche.

## Trésorerie et équivalents de trésorerie

La « trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les placements à court terme ayant une échéance de moins de trois mois à compter de la date d'acquisition et les SICAV monétaires très liquides. La valorisation des placements à court terme est effectuée à la valeur de marché à chaque clôture.

Les découverts bancaires figurent en passifs financiers courants.

## Actifs détenus en vue d'être cédés

Conformément à la norme IFRS 5, une entité doit classer un actif non courant en « Actif détenu en vue d'être cédé » lorsque l'actif est disponible, dans son état actuel, en vue d'une vente hautement probable dans un horizon à court/moyen terme.

Ces actifs sont présentés au bilan en « Actifs détenus en vue d'être cédés » et sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente.

## Actions propres

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de la cession d'actions propres, les gains et pertes sont inscrits dans les réserves consolidées.

## Provisions

Les obligations du Groupe à l'égard des tiers, connues à la date d'arrêté des comptes consolidés et susceptibles d'entraîner une sortie de ressources certaine ou probable au profit d'un tiers, sans contrepartie au moins équivalente, font l'objet de provisions lorsqu'elles peuvent être estimées avec une fiabilité suffisante conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ».

## Emprunts

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

### Emprunts portant intérêt

Les emprunts portant intérêt sont comptabilisés à leur juste valeur à l'origine, diminuée des coûts de transaction directement imputables. Ils sont par la suite évalués au coût amorti.

### Emprunts obligataires convertibles

La juste valeur de la composante dette d'un emprunt obligataire convertible est déterminée à l'aide d'un taux d'intérêt du marché appliquée à une obligation non convertible équivalente. Ce montant est comptabilisé au passif sur la base de son coût amorti jusqu'à l'extinction de la dette lors de la conversion des obligations ou lorsque celles-ci parviennent à échéance. Le reliquat du produit de l'émission est affecté à l'option de conversion et comptabilisé dans les capitaux propres, net d'impôt.

## Avantages du personnel

Les engagements de retraite sont les seuls avantages du personnel au sein du Groupe, hors les paiements fondés sur les actions qui font l'objet d'une note spécifique.

Conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », dans le cadre du régime à prestations définies, les engagements de retraite sont évalués par des actuaires indépendants selon la « méthode des Unités de Crédit Projétées » avec prise en compte des droits au fur et à mesure de leur acquisition.

Pour chaque participant en activité est estimée la prestation susceptible de lui être versée d'après les règles de la convention collective et/ou de l'accord d'entreprise, à partir de ses données personnelles projetées jusqu'à l'âge normal de versement de la prestation. Les engagements totaux du Groupe envers ce participant (Valeur Actuarielle Totale des Prestations Futures) sont alors calculés en multipliant la prestation estimée par un facteur actuariel, tenant compte :

- de la probabilité de présence dans l'entreprise du participant à l'âge du versement de la prestation (décès ou départ du Groupe) ;
- de l'actualisation de la prestation à la date de l'évaluation.

Ces engagements totaux sont ensuite répartis sur chacun des exercices, passés et futurs, ayant entraîné une attribution de droits auprès du régime pour le participant. La part des engagements affectée aux exercices antérieurs à la date de l'évaluation (Dette Actuarielle ou Valeur des Engagements) correspond aux engagements de la Société pour services « rendus ». La dette actuarielle correspond au montant des engagements existants à la clôture.

Les résultats individuels de l'évaluation sont ensuite cumulés pour obtenir les résultats globaux au niveau du Groupe.

L'amendement de la norme IAS 19 prévoit la reconnaissance immédiate des écarts actuariels en capitaux propres, ainsi que le calcul du rendement des actifs financiers selon le taux d'actualisation utilisé pour valoriser l'engagement, et non selon le taux de rendement attendu.

## Plans d'options de souscriptions d'actions, actions gratuites et assimilés

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement en actions et assimilés », les options de souscription et/ou d'achat d'actions, les offres réservées aux salariés et les attributions d'actions gratuites portant sur des actions des sociétés du Groupe accordées aux salariés du Groupe sont évaluées à la date d'octroi.

La valeur des options de souscription et/ou d'achat d'actions et assimilés est notamment fonction du prix d'exercice et de la durée de vie de l'option, du prix actuel des actions sous-jacentes, de la volatilité attendue du prix de l'action, des dividendes attendus sur les actions et du taux d'intérêt sans risque pour la durée de vie de l'option.

Cette valeur est enregistrée en charges de rémunération en actions et assimilés, linéairement sur la période de service nécessaire à l'acquisition des droits par le salarié avec une contrepartie directe en capitaux propres pour les plans dénoués en actions et assimilés et en dettes vis-à-vis du personnel pour les plans dénoués en trésorerie.

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'inaccessibilité et la juste valeur de l'action à la date d'attribution. Cet avantage est reconnu en « Rémunération en actions », au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition définitive des droits attachés aux actions, en contrepartie des capitaux propres.

### Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Les instruments financiers dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat de dérivé : ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur à chaque clôture.

La méthode de comptabilisation du gain ou de la perte afférents dépend de la désignation du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert.

Le Groupe désigne les dérivés mis en place comme la couverture d'un risque spécifique associé à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie).

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations des flux de trésorerie des éléments couverts.

Les justes valeurs des différents instruments dérivés utilisés à des fins de couverture sont mentionnées dans les notes 31 et 32. 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, vendu ou arrive à maturité ;
- à la date où le Groupe constate que la transaction initialement prévue ne se réalisera pas ;
- jusqu'à ce que l'élément couvert affecte le résultat dans les autres cas.

## NOTE 2 PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

### Liste des sociétés consolidées et méthodes de consolidation

Le périmètre et les méthodes de consolidation sont communiqués en Note 35 pour les comptes consolidés établis au 31 décembre 2015.

### Évolution du périmètre 31 décembre 2015

La société Iliad a pris une participation à hauteur de 50 % dans le capital social de la S.A.S. Telecom Réunion-Mayotte en date du 6 novembre 2015 pour un montant de 24 millions d'euros. Cette société est consolidée par mise en équivalence.

## NOTE 3 ESTIMATIONS ET JUGEMENTS COMPTABLES DÉTERMINANTS

Le groupe Iliad procède à des estimations et retient des hypothèses concernant le futur.

Le groupe Iliad a évalué ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituaient le fondement de ces appréciations de la valeur comptable des éléments d'actifs et de passifs. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations et jugements comptables effectués par le Groupe portent sur les points suivants :

- durée d'utilisation des actifs immobilisés et dépréciations correspondantes ;
- appréciation 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.

## NOTE 4 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires du Groupe passe de 4,2 milliards d'euros en 2014 à 4,4 milliards d'euros en 2015. Cette évolution est liée notamment au succès rencontré par les offres de téléphonie mobile.

Il convient de préciser que le Groupe exerçant l'essentiel de son activité en France, la présentation par zone géographique n'est pas pertinente.

## NOTE 5 ACHATS CONSOMMÉS ET CHARGES EXTERNES

Cette rubrique du compte de résultat regroupe les coûts opérationnels, nécessaires à l'activité, consommés sur la période.

Les achats consommés comprennent notamment :

- les coûts d'interconnexion (dont itinérance) facturés par d'autres opérateurs ;
- les frais liés au dégroupage ;
- les 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'envois ;
- les charges de locations (y compris locations dans le cadre du développement des réseaux) ;
- les coûts de marketing et de publicité ;
- les coûts de prestataires externes ;
- les coûts de sous-traitance.

## NOTE 6 DONNÉES SOCIALES

### Frais de personnel

Les frais de personnel figurant au compte de résultat se composent des éléments suivants :

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
• Salaires et assimilés	- 166 967	- 153 957
• Charges sociales et assimilées	- 55 525	- 54 562
<b>TOTAL</b>	<b>- 222 492</b>	<b>- 208 519</b>

### Effectifs à la clôture

Les effectifs du groupe Iliad sont les suivants :

Effectif à la clôture	31/12/2015	31/12/2014
• Encadrement	1 072	998
• Employés	6 829	6 166
<b>TOTAL</b>	<b>7 901</b>	<b>7 164</b>

## Engagements de retraite

Les modalités d'évaluation et de comptabilisation des « engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi » sont conformes aux dispositions de la norme IAS 19 révisée « Avantages du personnel » (cf. Note 1).

Le montant des engagements de retraite au 31 décembre 2015 s'élève à 11 226 milliers d'euros contre 9 803 milliers d'euros au 31 décembre 2014.

Les principales hypothèses économiques retenues pour l'évaluation des engagements de retraite 2015 et 2014 sont les suivantes :

	2015	2014
• Taux d'actualisation	2,25 %	2 %
• Taux d'inflation à long terme	2 %	2 %
• Table de mortalité	Insee 2011-2013	Insee 2010-2012
• Type de départ en retraite	À l'initiative du salarié	À l'initiative du salarié
• Âge de départ en retraite :		
– Cadres	Âge taux plein CNAV	Âge taux plein CNAV
– Non cadres	Post-réforme 2014 et post-loi de financement de la SS 2015	Post-réforme 2014 et post-loi de financement de la SS 2015

L'impact en capitaux propres comptabilisés au 31 décembre 2015 s'élève à 632 milliers d'euros avant impôt et le montant reconnu en résultat s'élève à - 2 055 milliers d'euros.

## NOTE 7 FRAIS DE DÉVELOPPEMENT

Les coûts de développement incluent :

- les coûts de conception de produits nouveaux, les adaptations des produits existants à Internet, les recherches ou les créations de bases de données pour les nouvelles applications. Ces frais sont principalement engagés par la société Freebox ;
- les coûts de développement propres au traitement et/ou au stockage d'informations à distance par la société Online ;

- les coûts de développement technologiques engagés dans l'activité de téléphonie mobile, portant notamment sur l'architecture et la fonctionnalité du réseau. Ces frais sont principalement engagés par la société Free Mobile.

Les coûts de développement engagés en 2015 sont présentés nets des montants des crédits d'impôt recherche s'y rapportant.

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
• Coûts de développement immobilisés	- 2 997	- 3 246
• Coûts de développement passés directement en charge	- 486	- 197
<b>TOTAL</b>	<b>- 3 483</b>	<b>- 3 443</b>

## NOTE 8 AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION

Les principales composantes du poste « Autres produits » sont les suivantes :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
• Prix de cession des immobilisations	11 527	8 063
• Indemnités de rupture clients	8 999	13 688
• Autres produits	6 237	6 712
<b>TOTAL « AUTRES PRODUITS »</b>	<b>26 763</b>	<b>28 463</b>

Les principales composantes du poste « Autres charges » sont les suivantes :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
• VNC des immobilisations cédées	- 6 306	- 4 069
• Redevances	- 37 348	- 28 417
• Créances irrécouvrables	0	0
• Autres charges	- 3 058	- 123
<b>TOTAL « AUTRES CHARGES »</b>	<b>- 46 712</b>	<b>- 32 609</b>

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>TOTAL AUTRES PRODUITS ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>- 19 949</b>	<b>- 4 146</b>

## NOTE 9 DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS

Les tableaux suivants présentent la ventilation du poste des dotations aux amortissements, provisions et dépréciations :

### Dotations aux amortissements et dépréciations des immobilisations

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
• Dotations aux amortissements des immobilisations :		
- Immobilisations incorporelles	- 241 925	- 189 583
- Immobilisations corporelles	- 590 725	- 527 236
• Dépréciations des immobilisations :		
- Immobilisations corporelles	8 999	5 359
• Amortissements des subventions d'investissements		
- Immobilisations incorporelles	2 115	1 720
- Immobilisations corporelles	1 174	1 211
<b>TOTAL</b>	<b>- 820 362</b>	<b>- 708 529</b>

**Dotations aux provisions et dépréciations des actifs courants**

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
• Aux provisions pour risques et charges	- 7 182	8 303
• Dépréciations clients/stocks	- 89 765	- 71 672
<b>TOTAL</b>	<b>- 96 947</b>	<b>- 63 369</b>

**NOTE 10 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS**

Les principales composantes de ce poste sont les suivantes :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
• Autres produits et charges opérationnels	- 4 198	- 3 551
<b>TOTAL</b>	<b>- 4 198</b>	<b>- 3 551</b>

**Commentaires 2014 et 2015**

Cf. Note 24.

**NOTE 11 RÉSULTAT FINANCIER**

Les principales composantes du coût de l'endettement financier net sont les suivantes :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
• Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	776	1 849
• Coût de l'endettement financier brut		
– Charges d'intérêts d'emprunts	- 55 416	- 61 767
– Charges de location-financement	- 3 319	- 3 908
<b>SOUS-TOTAL COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT</b>	<b>- 58 735</b>	<b>- 65 675</b>
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>- 57 959</b>	<b>- 63 826</b>
• Autres produits financiers	2 597	2 353
<b>SOUS-TOTAL AUTRES PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>2 597</b>	<b>2 353</b>
• Autres charges financières		
– Écarts de change/charges liées aux couvertures	- 2 204	- 4 308
– Charge d'actualisation	- 24 243	- 19 665
– Autres	- 659	- 46
<b>SOUS-TOTAL AUTRES CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>- 27 106</b>	<b>- 24 019</b>
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>- 24 509</b>	<b>- 21 666</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>- 82 468</b>	<b>- 85 492</b>

Le résultat financier est principalement lié aux coûts des différents financements du Groupe (cf. Note 28).

Les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie sont constitués des produits des placements de trésorerie.

Le coût de l'endettement financier brut est constitué des charges d'intérêt d'emprunt et de location-financement.

Les charges d'actualisation concernent principalement des dettes fournisseurs dont l'échéance excède une année.

L'impact des contrats de swap déqualifiés (cf. Note 32) figure en « autres produits et charges financiers » pour 2 353 milliers d'euros en 2014 et 2 597 milliers d'euros en 2015.

## NOTE 12 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

### Analyse de la charge d'impôt sur les bénéfices

La charge d'impôt sur les bénéfices se ventile comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Impôt courant		
• sur le résultat	- 220 279	- 164 745
• sur la valeur ajoutée (CVAE)	- 30 416	- 25 463
<b>CHARGE D'IMPÔT COURANT</b>	<b>- 250 695</b>	<b>- 190 208</b>
Impôts différés		
• sur le résultat	6 192	- 14 841
• sur la valeur ajoutée (CVAE)	0	3 003
<b>CHARGE D'IMPÔTS DIFFÉRÉS</b>	<b>6 192</b>	<b>- 11 838</b>
<b>CHARGE TOTALE D'IMPÔT</b>	<b>- 244 503</b>	<b>- 202 046</b>

### Intégration fiscale

Le groupe Iliad a opté pour le régime de l'intégration fiscale qui comprend au 31 décembre 2015 l'ensemble des sociétés consolidées à l'exclusion des sociétés détenues à moins de 95 % par le Groupe et des sociétés ayant leur siège social hors de France.

### Taux effectif de l'impôt

Le tableau ci-après résume le rapprochement entre :

- d'une part, le taux d'impôt légal ;
- d'autre part, le taux d'impôt réel calculé sur le résultat consolidé des activités poursuivies avant impôt.

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>RÉSULTAT NET DU GROUPE</b>	<b>335 047</b>	<b>278 365</b>
• Impôt sur les résultats	244 503	202 046
<b>RÉSULTAT CONSOLIDÉ DES ACTIVITÉS POURSUIVIES AVANT IMPÔT</b>	<b>579 550</b>	<b>480 411</b>
<b>TAUX D'IMPÔT LÉGAL</b>	<b>38,00 %</b>	<b>38,00 %</b>
• Impact net des différences permanentes	+ 0,39 %	+ 1,11 %
• Prise en compte d'un déficit antérieur non activé	0	- 0,38 %
• Impact des différentiels de taux d'impôts	+ 3,70 %	+ 2,62 %
• Autres impacts	+ 0,10 %	+ 0,71 %
<b>TAUX EFFECTIF DE L'IMPÔT</b>	<b>42,19 %</b>	<b>42,06 %</b>

### 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 815 milliers d'euros au 31 décembre 2015 et à 938 milliers d'euros au 31 décembre 2014.

### NOTE 13 RÉSULTAT PAR ACTION ET RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION

#### Nombre d'actions utilisé pour la détermination du résultat net par action

<i>Nombre d'actions retenu</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
• Nombre d'actions à la clôture	58 660 640	58 453 935
• Nombre moyen pondéré	58 529 295	58 320 038

#### Nombre d'actions utilisé pour la détermination du résultat dilué par action

	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>RÉSULTAT PART DU GROUPE</b>	<b>334 911</b>	<b>282 772</b>
Charge d'intérêt sur emprunt obligataire convertible	0	0
<b>RÉSULTAT PART DU GROUPE DILUÉ</b>	<b>334 911</b>	<b>282 772</b>
<b>NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D'ACTIONS ORDINAIRES (DILUÉ)</b>		
• Nombre moyen pondéré d'actions émises (ci-dessus)	58 529 295	58 320 038
• Nombre d'équivalents d'actions :		
– Options de souscriptions d'actions et actions gratuites Free Mobile	1 507 703	1 487 799
<b>NOMBRE MAXIMAL MOYEN PONDÉRÉ D'ACTIONS APRÈS DILUTION</b>	<b>60 036 998</b>	<b>59 807 837</b>
<b>RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (en euros)</b>	<b>5,58</b>	<b>4,73</b>

#### Instruments dilutifs

En 2015, du fait du cours moyen annuel de l'action qui s'élève à 208,02 euros, tous les plans d'options de souscriptions et ou d'achats d'actions octroyés sont dilutifs.

## NOTE 14 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 2015 et au 31 décembre 2014 :

<i>En milliers d'euros</i>			Solde à l'ouverture	Emplois nets	Ressources nettes	Variations de périmètre	Autre	Solde à la clôture
<i>Au 31 décembre 2015</i>	Note							
• Stocks nets	21	27 142	0	- 1 514	0	0	0	25 628
• Clients nets	22	386 233	61 165	0	0	0	0	447 398
• Autres créances nettes	22	180 588	55 632	0	0	0	700	236 920
• Dettes fournisseurs de biens et services	29	- 466 591	0	- 83 519	0	0	0	- 550 110
• Autres dettes		- 288 000	0	- 8 385	0	0	8 393	- 287 993
<b>TOTAL</b>		<b>- 160 628</b>	<b>116 797</b>	<b>- 93 418</b>	<b>0</b>	<b>9 093</b>	<b>- 128 156</b>	
<b>Variation BFR 2015</b>					<b>23 379</b>			

<i>En milliers d'euros</i>			Solde à l'ouverture	Emplois nets	Ressources nettes	Variations de périmètre	Autre	Solde à la clôture
<i>Au 31 décembre 2014</i>	Note							
• Stocks nets	21	18 933	8 209	0	0	0	0	27 142
• Clients nets	22	287 825	98 408	0	0	0	0	386 233
• Autres créances nettes	22	155 667	31 230	0	0	0	- 6 309	180 588
• Dettes fournisseurs de biens et services	29	- 454 847	0	- 11 744	0	0	0	- 466 591
• Autres dettes		- 231 310	0	- 54 046	0	0	- 2 644	- 288 000
<b>TOTAL</b>		<b>- 223 732</b>	<b>137 847</b>	<b>- 65 790</b>	<b>0</b>	<b>- 8 953</b>	<b>- 160 628</b>	
<b>Variation BFR 2014</b>					<b>72 057</b>			

### Autres créances

<i>En milliers d'euros</i>	Note	31/12/2015	31/12/2014
Total clients et autres débiteurs :	22	684 318	566 821
• Créances clients nettes	22	- 447 398	- 386 233
<b>AUTRES CRÉANCES</b>		<b>236 920</b>	<b>180 588</b>

**Autres dettes**

<i>En milliers d'euros</i>	Note	31/12/2015	31/12/2014
Total fournisseurs et autres créateurs :			
• Fournisseurs de biens et services (TTC)	29	2 560 723	1 420 193
• Fournisseurs d'immobilisations (HT)		- 550 110	- 466 591
		- 1 722 620	- 665 602
<b>AUTRES DETTES</b>		<b>287 993</b>	<b>288 000</b>

**Acquisitions d'immobilisations**

Les acquisitions d'immobilisations correspondent aux variations des différents postes d'immobilisations ci-après :

	Note	31/12/2015	31/12/2014
• Immobilisations incorporelles	17	1 255 746	240 011
• Immobilisations corporelles	19	1 011 926	797 262
• Fournisseurs d'immobilisations (HT) :			
- en début de période		665 602	583 406
- en fin de période		- 1 722 620	- 665 602
• Autres		24 596	23 006
<b>ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS</b>		<b>1 235 250</b>	<b>978 083</b>

**Trésorerie**

	Note	Trésorerie à la clôture au 31/12/2015	Trésorerie à la clôture au 31/12/2014
Disponibilités (y compris couvertures de change)	23	35 551	63 671
Valeurs mobilières de placement	23	684 517	73 731
<b>SOUS-TOTAL</b>		<b>720 068</b>	<b>137 402</b>
Concours bancaires	28	- 1 522	- 5 139
<b>TRÉSORERIE</b>		<b>718 546</b>	<b>132 263</b>

**Flux non monétaires d'investissements et de financements**

Le tableau suivant résume les opérations réalisées par le groupe Iliad n'ayant pas d'impact sur la trésorerie (et n'étant pas de ce fait prises en compte dans le tableau des flux de trésorerie) :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2015	31/12/2014
• Acquisitions d'actifs réalisés dans le cadre de contrats de location-financement	19 826	17 056

## NOTE 15 INFORMATION SECTORIELLE

Suite au lancement des offres mobile début 2012, le Groupe a redéfini sa présentation sectorielle en créant le secteur Télécom Grand Public et publie depuis lors des informations à ce titre.

La présentation géographique de l'activité du Groupe correspond par ailleurs à la France, où le Groupe exerce l'essentiel de son activité.

Cette présentation pourrait être modifiée à l'avenir, en fonction de l'évolution des activités du Groupe et de critères opérationnels.

## NOTE 16 ÉCARTS D'ACQUISITION

Les principales variations des écarts d'acquisition s'analysent comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
Valeur en début exercice	214 818	214 818
<b>VALEUR EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>214 818</b>	<b>214 818</b>

## NOTE 17 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

La ventilation par nature des immobilisations incorporelles se présente comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2015			31 décembre 2014		
	Brut	Amortissements Dépréciations	Net	Brut	Amortissements Dépréciations	Net
<b>Immobilisations incorporelles acquises :</b>						
• Licences 3G	323 020	71 342	251 678	323 020	53 396	269 624
• Licences 4G	1 604 582	37 838	1 566 744	393 088	18 569	374 519
• Licence Wimax	54 266	48 849	5 417	54 266	46 682	7 584
• Base Clients Alice	25 000	15 278	9 722	25 000	13 195	11 805
• Autres immobilisations incorporelles	991 603	580 054	411 549	947 863	383 762	564 101
<b>Immobilisations incorporelles générées en interne :</b>						
• Frais de développement	14 747	6 501	8 246	11 967	4 698	7 269
<b>TOTAL</b>	<b>3 013 218</b>	<b>759 862</b>	<b>2 253 356</b>	<b>1 755 204</b>	<b>520 302</b>	<b>1 234 902</b>

La quatrième licence de télécommunications mobiles a été attribuée au groupe Iliad en janvier 2010 pour un coût de 242,7 millions d'euros, montant augmenté par la suite des coûts d'emprunts s'y rapportant conformément à IAS 23.

En septembre 2011, le groupe Iliad a obtenu 20 MHz dans la bande de fréquences de nouvelle génération 4G (2 600 MHz) pour un coût de 278,1 millions d'euros, montant augmenté par la suite des coûts

d'emprunts s'y rapportant conformément à IAS 23. Cette bande de fréquence est utilisée depuis décembre 2013.

En décembre 2014, le groupe Iliad a obtenu 5 MHz dans la bande de fréquences 1 800 MHz (4G) qu'il utilise depuis octobre 2015. En septembre 2015, le groupe Iliad a obtenu 10 MHz supplémentaires dans la bande de fréquences 1 800 MHz (4G), qui ne sont pas utilisés à fin 2015.

En novembre 2015, dans le cadre des enchères organisées à cet effet, le groupe Iliad a remporté 10 MHz dans la bande de fréquences 700 MHz (4G) pour un montant de 933 millions d'euros à payer en quatre fois.

Les coûts d'emprunts capitalisés au cours d'exercices antérieurs et au titre des diverses licences s'élèvent à 51 millions d'euros (valeur brute). Aucun coût d'emprunt n'a été capitalisé en 2015.

Depuis 2012, le Groupe a intensifié le déploiement de son activité de téléphonie mobile, ce qui l'a conduit à signer des accords lui conférant certains droits sur le long terme.

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 milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
Valeur nette en début exercice	1 234 902	1 181 066
Entrées :		
• acquisitions	1 255 746	240 011
• immobilisations générées en interne	4 290	3 830
Reclassements	4	- 335
Autres	- 1 776	- 1 807
Dotations aux amortissements	- 239 810	- 187 863
<b>VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>2 253 356</b>	<b>1 234 902</b>

### Immobilisations en cours

La valeur des immobilisations en cours comprise dans les valeurs de chacun des postes des immobilisations incorporelles est la suivante :

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
• Licences	1 164 356	86 046
• Autres	1 888	279
<b>TOTAL</b>	<b>1 166 244</b>	<b>86 325</b>

### NOTE 18 TESTS DE DÉPRÉCIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION ET DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les écarts d'acquisition et les actifs incorporels non encore mis en service sont soumis à un test de dépréciation annuel réalisé à la date de clôture (31 décembre), ou à chaque fois qu'il existe des indices témoignant d'une perte de valeur.

Les actifs incorporels à durée de vie définie sont soumis à un test de dépréciation à chaque fois qu'il existe des indices de perte de valeur.

Le groupe Iliad ne détient aucune immobilisation incorporelle à durée de vie indéfinie.

### Tests de dépréciation

Dans la mesure où plus de 99 % de l'activité du Groupe provient de l'UGT Grand Public Telecom, la détermination de la juste valeur nette des frais de cession de cette UGT a été réalisée par référence à la valeur de marché du Groupe. Cette valeur étant très significativement supérieure à la valeur nette comptable des actifs affectés à cette UGT, aucune perte de valeur sur les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles ne doit être constatée.

Par ailleurs aucun élément ne vient remettre en cause la valeur des immobilisations en cours incorporelles au titre de l'activité mobile.

## NOTE 19 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

La ventilation par nature des immobilisations corporelles se présente comme suit :

En milliers d'euros	31 décembre 2015			31 décembre 2014		
	Brut	Amortissements	Net	Brut	Amortissements	Net
• Terrains et constructions <sup>(1)</sup>	155 287	6 609	148 678	146 192	4 704	141 488
• Droits d'usage réseau	185 633	78 090	107 543	182 878	69 084	113 794
• Frais d'accès au service	824 034	488 926	335 108	758 059	451 871	306 188
• Équipements du réseau <sup>(2)</sup>	4 125 457	1 852 262	2 273 195	3 438 465	1 517 545	1 920 920
• Autres	424 664	59 957	364 707	348 745	43 286	305 459
<b>TOTAL</b>	<b>5 715 075</b>	<b>2 485 844</b>	<b>3 229 231</b>	<b>4 874 339</b>	<b>2 086 490</b>	<b>2 787 849</b>
(1) dont location-financement	90 454	4 552	85 902	91 266	3 263	88 003
(2) dont location-financement	155 034	96 954	58 080	135 208	81 266	53 942

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 milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
Valeur nette en début exercice	2 787 849	2 500 854
Acquisitions *	1 031 759	814 318
Cessions	- 9 526	- 6 514
Reclassement	- 4	335
Autres	- 295	- 474
Dotations aux amortissements	- 580 552	- 520 670
<b>VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>3 229 231</b>	<b>2 787 849</b>
* Acquisitions hors crédits baux	1 011 926	797 262

Le groupe Iliad a maintenu son effort d'investissements dans ses projets de croissance comprenant notamment :

- les investissements relatifs aux activités fixes (incluant les investissements de réseau liés à l'augmentation du dégroupage, et les investissements abonnés liés aux modems et autres frais de raccordement) ;
- la poursuite des investissements engagés dans le cadre du déploiement d'un réseau « fibre optique » (FTTH) ;
- des investissements relatifs aux activités mobile en raison de la progression du déploiement de réseau et des *upgrades* technologiques.

### 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 2015.

**Immobilisations en cours**

La valeur des immobilisations en cours comprise dans les valeurs de chacun des postes des immobilisations corporelles est la suivante :

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
• Terrains et constructions	52 691	53 374
• Droits d'usage réseau	3 841	5 290
• Équipements du réseau	542 345	437 154
<b>TOTAL</b>	<b>598 877</b>	<b>495 818</b>

**NOTE 20 AUTRES ACTIFS FINANCIERS**

La ventilation par nature des autres actifs financiers se présente comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
	Net	Net
<b>Actif non courant :</b>		
• Autres titres immobilisés		
	1 933	1 949
• Dépôts et cautionnements		
	6 438	6 214
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>	<b>8 371</b>	<b>8 163</b>
<b>Actif courant :</b>		
• Prêts		
	138	47
• Instruments de couverture de flux de trésorerie		
	0	6 594
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>	<b>138</b>	<b>6 641</b>
<b>TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>8 509</b>	<b>14 804</b>

Les autres actifs financiers courants correspondent à la part des créances dont l'échéance est à moins d'un an et les actifs financiers non courants à la part des créances dont l'échéance est à plus d'un an.

La ventilation par destination des autres actifs financiers est la suivante :

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
	Net	Net
<b>Actifs évalués à leur juste valeur en contrepartie au résultat</b>		
	0	6 594
<b>Titres détenus à des fins de négociations</b>		
	0	0
<b>Titres détenus jusqu'à l'échéance</b>		
	0	0
<b>Prêts et créances émis par le Groupe</b>		
	6 576	6 261
<b>Actifs disponibles à la vente</b>		
	1 933	1 949
<b>TOTAL DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>8 509</b>	<b>14 804</b>

L'évolution des autres actifs financiers en valeur nette s'analyse comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Valeur nette en début exercice	14 804	7 728
Acquisitions	1 153	1 062
Remboursements	0	0
Incidence des variations de périmètre	0	0
Cessions	- 839	- 580
Dotations aux provisions	- 15	0
Incidences des couvertures de flux de trésorerie :		
• en début d'exercice	- 6 594	0
• en fin d'exercice	0	6 594
<b>VALEUR NETTE EN FIN D'EXERCICE</b>	<b>8 509</b>	<b>14 804</b>

### Commentaires 2014 et 2015

Les acquisitions et remboursements des années 2014 et 2015 ont trait notamment aux mouvements affectant les dépôts et cautionnements versés.

### NOTE 21 STOCKS

Le détail des stocks est le suivant :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Matières premières	1 395	2 212
En cours	0	0
Produits finis	28 533	28 048
<b>Stocks en valeur brute</b>	<b>29 928</b>	<b>30 260</b>
Provisions :		
• sur matières premières	- 1 282	- 2 040
• sur produits finis	- 3 018	- 1 078
<b>Total des provisions</b>	<b>- 4 300</b>	<b>- 3 118</b>
<b>STOCKS EN VALEUR NETTE</b>	<b>25 628</b>	<b>27 142</b>

La dépréciation des stocks de terminaux mobiles prend notamment en compte le stock endommagé non disponible à la vente.

Les provisions 2014 ont été utilisées courant 2015.

**NOTE 22 CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS**

Le détail du poste clients et autres débiteurs est le suivant :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>Clients et autres débiteurs</b>		
Créances clients	573 293	475 063
Avances et acomptes	3 514	2 034
Créances fiscales (TVA)	110 199	81 816
Autres créances	81 434	52 446
Charges constatées d'avance	41 776	44 295
<b>TOTAL BRUT</b>	<b>810 216</b>	<b>655 654</b>
Provisions sur clients	- 125 895	- 88 830
Provisions sur autres débiteurs	- 3	- 3
<b>TOTAL DES ACTIFS COURANTS</b>	<b>684 318</b>	<b>566 821</b>
Clients nets	447 398	386 233
Autres créances nettes	236 920	180 588

L'accroissement des créances clients se rapporte principalement à l'activité mobile.

Il en est de même de l'accroissement des provisions sur clients. Cette hausse s'explique notamment par les provisions pour risques d'impayés constatées par le Groupe dans le cadre de ses offres de locations de terminaux.

**NOTE 23 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE**

Le détail du poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » est le suivant :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>		<b>31/12/2014</b>	
	<b>Valeur au bilan</b>	<b>Juste valeur</b>	<b>Valeur du bilan</b>	<b>Juste valeur</b>
<b>OPCVM</b>				
Valeur nette	684 517	684 517	73 731	73 731
Disponibilités (hors concours bancaires)	35 551	35 551	63 671	63 671
<b>TOTAL VALEUR NETTE</b>	<b>720 068</b>	<b>720 068</b>	<b>137 402</b>	<b>137 402</b>

La politique du groupe Iliad est d'investir dans des placements éligibles au classement en équivalents de trésorerie au regard de la norme IAS 7. Ainsi les placements du Groupe présentent les caractéristiques suivantes :

- placements à court terme ;
- placements très liquides ;

- placements facilement convertibles en un montant connu de trésorerie ;
- placements soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

À ce titre, le groupe Iliad investit ses excédents de trésorerie dans les OPCVM monétaires relevant de la classification AMF « monétaire euro ».

## NOTE 24 ACTIFS DÉTENUS EN VUE D'ÊTRE CÉDÉS

Le détail du poste « Actifs détenus en vue d'être cédés » est le suivant :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Immeubles destinés à la vente	26 035	34 359
<b>TOTAL</b>	<b>26 035</b>	<b>34 359</b>

Dans le cadre de sa politique d'acquisition de locaux compatibles avec les contraintes inhérentes au déploiement du réseau de fibres FTTH, le groupe Iliad a procédé, lorsque cela était nécessaire, à l'acquisition d'immeubles dont seule une partie était destinée à être conservée pour les activités futures du Groupe, le surplus devant être cédé.

La fraction des immeubles destinés à être vendue est portée dans les actifs destinés à être cédés. Une filiale spécialisée est en charge du suivi de ces opérations.

Au 31 décembre 2014 et 2015, il n'existe pas de passifs significatifs se rapportant à ces actifs détenus en vue d'être cédés.

Le résultat des opérations de cessions de ces immeubles, ainsi que l'impact des provisions relatives à ces actifs, est présenté au compte de résultat consolidé sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels ».

## NOTE 25 INFORMATION SUR LES CAPITAUX PROPRES

### Capital

#### Augmentation du capital à la suite des levées d'options

Les options de souscriptions d'actions octroyées par le groupe Iliad le 14 juin 2007 et le 30 août 2007 peuvent être exercées par leurs bénéficiaires depuis le 14 juin 2012 et le 30 août 2012. Les options de souscriptions d'actions octroyées par le groupe Iliad le 5 novembre 2008 peuvent être exercées par leurs bénéficiaires depuis le 5 novembre 2013. Enfin, les options de souscription d'actions

octroyées par le groupe Iliad le 30 août 2010 peuvent être exercées par leurs bénéficiaires depuis le 29 août 2014 pour la première tranche.

Au cours de l'année 2015, 206 705 options de souscriptions d'actions supplémentaires ont été levées, entraînant l'émission de 206 705 actions nouvelles. Le capital social a, en conséquence, été augmenté de 46 milliers d'euros pour être porté de 12 953 milliers d'euros à 12 999 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

Au 31 décembre 2015, le groupe Iliad détient 18 375 actions propres.

À cette date, le capital social d'Iliad se répartissait comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions	%
Dirigeants	33 945 812	57,87
Public	24 714 828	42,13
<b>TOTAL</b>	<b>58 660 640</b>	<b>100,00</b>

## Dividendes versés et proposés à l'assemblée générale des actionnaires

Le montant des résultats distribués s'est élevé à :

- dividendes de l'année 2014 versés en 2015 : 22 822 milliers d'euros ;
- acomptes sur dividendes versés en 2015 : néant.

Soit un total versé en 2015 de : 22 822 milliers d'euros

Le Conseil d'administration soumettra à l'assemblée générale ordinaire une proposition de distribution de dividendes à hauteur de 0,41 euro par action existante.

## Réserve de couverture pour des couvertures de flux de trésorerie

Les risques de variabilité des taux relatifs aux financements bancaires du Groupe ont fait l'objet d'une couverture.

Les instruments dérivés mis en place par le groupe Iliad sont décrits en Note 32.

La réserve de couverture pour des couvertures de flux de trésorerie (nette de l'effet d'impôt) s'élève à - 3 699 milliers d'euros au 31 décembre 2014 et à - 1 988 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

## NOTE 26 PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPCIÓN D'ACTIONS ET ASSIMILÉS

### Plans d'options de souscription d'actions

Les tableaux suivants résument les caractéristiques essentielles des différents plans d'options de souscription d'actions et assimilés approuvés au cours de l'année 2015 et des années antérieures et encore en cours à la date de clôture.

#### AU 31 DÉCEMBRE 2015

Date de l'assemblée	Date d'ouverture du plan	Prix de souscription	Options non exercées au 01/01/2015	Options octroyées en 2015	Options radiées en 2015	Options exercées en 2015	Options exercables au 31/12/2015	Options non exercables au 31/12/2015
<b>Iliad</b>								
12/12/2003	20/12/2005	48,44	4 373	0	0	4 373	0	0
29/05/2006	14/06/2007	74,62	125	0	0	0	125	0
29/05/2006	30/08/2007	68,17	47 377	0	0	20 670	26 707	0
29/05/2008	05/11/2008	53,79	128 459	0	0	44 672	83 787	0
29/05/2008	30/08/2010	67,67	99 550	0	0	99 550	0	0
29/05/2008	30/08/2010	67,67	337 050	0	5 520	35 240	296 290	0
24/05/2011	07/11/2011	84,03	367 400	0	2 200	2 200	0	363 000

#### AU 31 DÉCEMBRE 2014

Date de l'assemblée	Date d'ouverture du plan	Prix de souscription	Options non exercées au 01/01/2014	Options octroyées en 2014	Options radiées en 2014	Options exercées en 2014	Options exercables au 31/12/2014	Options non exercables au 31/12/2014
<b>Iliad</b>								
12/12/2003	20/01/2004	16,30	1 820	0	0	1 820	0	0
12/12/2003	20/12/2005	48,44	11 950	0	0	7 577	4 373	0
29/05/2006	14/06/2007	74,62	125	0	0	0	125	0
29/05/2006	30/08/2007	68,17	126 312	0	0	78 935	47 377	0
29/05/2008	05/11/2008	53,79	369 665	0	0	241 206	128 459	0
29/05/2008	30/08/2010	67,67	147 150	0	0	47 600	99 550	0
29/05/2008	30/08/2010	67,67	343 350	0	6 300	0	0	337 050
24/05/2011	07/11/2011	84,03	378 400	0	11 000	0	0	367 400

## Dates d'exercice des options

Les options consenties pourront être exercées de la façon suivante :

Date d'ouverture du plan	Modalités d'exercice des options
14 juin 2007	Options exerçables depuis le 14 juin 2012
30 août 2007	Options exerçables depuis le 30 août 2012
5 novembre 2008	Options exerçables le 5 novembre 2013
30 août 2010	Options exerçables le 29 août 2014 pour 30 % des options et le 29 août 2015 pour 70 % des options
7 novembre 2011	Options exerçables le 6 novembre 2016

## Juste valeur des options attribuées

La juste valeur des options attribuées est déterminée à l'aide du modèle d'évaluation Black & Scholes.

Les principales hypothèses du modèle d'évaluation sont les suivantes :

	30/08/2010	30/08/2010	07/11/2011
Quantités	183 150	427 350	404 800
Prix d'exercice par action	67,67 €	67,67 €	84,03 €
Durée de l'option	4 ans	5 ans	5 ans
Volatilité sous-jacente	25 %	25 %	20 %
Coût annuel	775 K€	1 356 K€	1 708 K€
Maturité	29/08/2014	29/08/2015	06/11/2016

La charge enregistrée au titre de ces plans s'élève à 2 603 milliers d'euros pour l'exercice 2015 et à 3 576 milliers d'euros pour l'exercice 2014.

## Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre

### Free Mobile

Free Mobile a mis en place, suite à l'autorisation de l'associé unique de mai 2010, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 5 % de son capital social.

Au cours des exercices 2010 et 2011, une attribution globale représentant 5 % du capital de Free Mobile a été allouée à 23 salariés de la Société et dirigeants. Ce plan prévoit une clause optionnelle de liquidité en numéraire ou en titres Iliad dont le prix serait fixé à dire d'expert indépendant.

La charge enregistrée au titre de ces plans s'élève à 2 034 milliers d'euros pour l'exercice 2014 et à 689 milliers d'euros pour l'exercice 2015.

### Online

Online a mis en place, suite à l'autorisation de l'assemblée générale du 3 décembre 2012, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 1 % du capital social.

Une première attribution, portant sur 0,20 % du capital de la Société a été allouée à un salarié courant 2012.

Cette attribution deviendra définitive au terme d'une période de 2 ans, laquelle sera suivie d'une période de conservation de 2 ans supplémentaires pendant laquelle les bénéficiaires ne pourront céder leurs titres.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'élève à 19 milliers d'euros pour chacun des exercices 2014 et 2015.

Le tableau suivant résume les caractéristiques essentielles des différents plans d'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre approuvés au cours de l'année 2015 et des années antérieures et encore en cours à la date de clôture.

### AU 31 DÉCEMBRE 2015

Date de l'assemblée	Date d'ouverture du plan	Actions en cours d'acquisition au 01/01/2015	Actions attribuées en 2015	Actions annulées en 2015	Actions acquises en 2015	Actions en cours d'acquisition au 31/12/2015
Online 03/12/2012	04/12/2012	17	0	0	9	8

**NOTE 27 PROVISIONS**

Les provisions comptabilisées au 31 décembre 2015 sont destinées à faire face à des risques commerciaux, à des procédures contentieuses, à des risques de rappels d'impôts et à des coûts liés au personnel.

Le détail des provisions est le suivant :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
<b>Provisions « non courantes »</b>		
Provisions pour charges	0	1 384
<b>TOTAL DES PROVISIONS « NON COURANTES »</b>	<b>0</b>	<b>1 384</b>
<b>Provisions « courantes »</b>		
Provisions pour risques	99 299	94 575
Provisions pour charges	0	228
<b>TOTAL DES PROVISIONS « COURANTES »</b>	<b>99 299</b>	<b>94 803</b>
<b>TOTAL DES PROVISIONS</b>	<b>99 299</b>	<b>96 187</b>

Les provisions sont considérées « non courantes » lorsque le groupe Iliad s'attend à les utiliser dans un délai excédant les douze mois suivants la date de clôture. Elles sont considérées comme « courantes » dans les autres cas.

Les provisions pour risques et charges ont évolué de la façon suivante au cours de l'année 2015 :

<i>En milliers d'euros</i>	Valeur au 31/12/2014	Augmentations 2015 (dotations)	Diminutions 2015 (reprises provisions utilisées)	Diminutions 2015 (reprises provisions non utilisées)	Changements de périmètre	Autres variations	Valeur au 31/12/2015
Provisions pour litiges et risques	94 575	10 818	- 3 740	- 2 405	0	51	99 299
Provisions pour charges	1 612	0	0	- 1 612	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>96 187</b>	<b>10 818</b>	<b>- 3 740</b>	<b>- 4 017</b>	<b>0</b>	<b>51</b>	<b>99 299</b>

Les provisions pour risques et charges ont évolué de la façon suivante au cours de l'année 2014 :

<i>En milliers d'euros</i>	Valeur au 31/12/2013	Augmentations 2014 (dotations)	Diminutions 2014 (reprises provisions utilisées)	Diminutions 2014 (reprises provisions non utilisées)	Changements de périmètre	Autres variations	Valeur au 31/12/2014
Provisions pour litiges et risques	123 935	4 963	- 20 963	- 13 419	0	59	94 575
Provisions pour charges	1 459	153	0	0	0	0	1 612
<b>TOTAL</b>	<b>125 394</b>	<b>5 116</b>	<b>- 20 963</b>	<b>- 13 419</b>	<b>0</b>	<b>59</b>	<b>96 187</b>

## NOTE 28 PASSIFS FINANCIERS

Les passifs financiers s'analysent comme suit :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Emprunts bancaires	268 801	311 455
Emprunts obligataires	640 777	499 291
Emprunts relatifs aux locations-financement	53 083	64 670
Instruments de couverture de flux de trésorerie	0	11 152
Autres dettes financières	2 125	3 374
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON COURANTS</b>	<b>964 786</b>	<b>889 942</b>
Emprunts bancaires	391 667	274 000
Emprunts obligataires	499 791	0
Emprunts relatifs aux locations-financement	28 675	25 359
Concours bancaires	1 522	5 139
Instruments de couverture de flux de trésorerie	3 448	4 451
Autres dettes financières	21 607	22 573
<b>TOTAL PASSIFS FINANCIERS COURANTS</b>	<b>946 710</b>	<b>331 522</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 911 496</b>	<b>1 221 464</b>

Les passifs financiers courants correspondent à la part des dettes financières dont l'échéance est à moins d'un an, et les passifs financiers non courants à la part des dettes financières dont l'échéance est à plus d'un an.

Les dettes financières du Groupe sont libellées en euros.

Le tableau ci-après résume les mouvements ayant affecté le poste des dettes financières :

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Dettes en début d'exercice	1 221 464	1 341 022
Nouveaux emprunts *	758 422	72 056
Remboursements d'emprunts	- 53 217	- 178 579
Variation des concours bancaires	- 3 617	2 161
Incidences des couvertures de flux de trésorerie	- 12 155	- 16 391
Autres	599	1 195
<b>TOTAL DES DETTES À LA CLÔTURE</b>	<b>1 911 496</b>	<b>1 221 464</b>
* Nouveaux emprunts hors crédits-baux	738 596	55 000

## Emprunts obligataires

Le 26 mai 2011, le groupe Iliad a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant de 500 millions d'euros et présentant un coupon annuel de 4,875 %. Ces obligations seront remboursées au pair à échéance le 1<sup>er</sup> juin 2016.

Le 26 novembre 2015, le groupe Iliad a procédé à l'émission d'un nouvel emprunt obligataire pour un montant de 650 millions d'euros et présentant un coupon annuel de 2,125 %. Ces obligations seront remboursées au pair à échéance le 5 décembre 2022.

## Garanties données

Aucune garantie particulière n'a été consentie par le groupe Iliad en contrepartie des concours bancaires ou des emprunts bancaires existants à l'exception de celles indiquées ci-dessous.

## Description des caractéristiques des principaux contrats d'emprunts bancaires en cours au 31 décembre 2015

### Crédit syndiqué de 1 400 millions d'euros

Le 28 novembre 2013, le groupe Iliad a refinancé sa ligne de crédit syndiqué de 1 400 millions d'euros auprès de 12 banques internationales. Les conditions de ce refinancement ne modifient pas substantiellement le contrat d'emprunt.

Cette nouvelle ligne entièrement sous forme de crédit revolver a une maturité initiale de 5 ans (2018) et une option d'extension à 7 ans (2020). Le 2 octobre 2015, le Groupe a signé un amendement permettant d'étendre la maturité initiale de 2018 à 2020 et d'étendre l'option d'extension de 2020 à 2022. Cette ligne n'est pas utilisée au 31 décembre 2015.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau du levier financier du Groupe entre 0,35 % et 1,10 % par an.

Les covenants financiers octroyés sont décrits en Note 32.

### Emprunts auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI)

Dans le cadre du déploiement de ses réseaux ADSL et FTTH, le groupe Iliad a obtenu le soutien de la BEI à travers la mise en place d'une ligne de 150 millions d'euros. Cette ligne amortissable présente une maturité finale de 10 ans.

Fin août 2012, un nouvel emprunt de 200 millions d'euros a été mis en place pour le déploiement des réseaux fixes de nouvelle génération. Cette ligne amortissable présente une maturité finale de 10 ans.

Ces deux lignes sont totalement utilisées au 31 décembre 2015, un premier remboursement de 25 millions d'euros étant intervenu courant 2015.

Les covenants financiers octroyés sont décrits en Note 32.

### Programme de billets de trésorerie (< 1 an) de 800 millions d'euros

Au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2012, et dans une perspective de diversification de ses sources et de ses maturités de financement, le groupe Iliad a mis en place un programme de billets de trésorerie de 500 millions d'euros. Au cours de l'année 2015, le groupe Iliad a augmenté la taille de son programme de 500 à 800 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, cette ligne de financement à taux variable était utilisée à hauteur de 350 millions d'euros.

### Ventilation de l'endettement financier

L'endettement financier après couverture à la clôture de chaque période peut se ventiler comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
Endettement à taux fixe	1 656 526	1 200 722
Endettement à taux variable	254 970	20 742
<b>ENDETTEMENT TOTAL</b>	<b>1 911 496</b>	<b>1 221 464</b>

### Ventilation par échéance des engagements fermes de financement

Le tableau suivant présente l'analyse par nature et par échéance de l'endettement financier au 31 décembre 2015 :

En milliers 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	45 115	222 444	46 357	313 916
Emprunts obligataires	499 791	0	640 777	1 140 568
Billets de trésorerie	350 000	0	0	350 000
Emprunts bancaires CB	28 675	49 128	3 955	81 758
Concours bancaires	1 522	0	0	1 522
Autres	21 607	0	2 125	23 732
<b>TOTAL ENDETTEMENT FINANCIER</b>	<b>946 710</b>	<b>271 572</b>	<b>693 214</b>	<b>1 911 496</b>
Dettes fournisseurs	1 358 234	670 045	252 889	2 281 168
<b>TOTAL ENGAGEMENTS FERMES DE FINANCEMENT</b>	<b>2 304 944</b>	<b>941 617</b>	<b>946 103</b>	<b>4 192 664</b>

Le tableau suivant présente l'analyse par nature et par échéance de l'endettement financier au 31 décembre 2014 :

En milliers 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	29 451	232 965	89 643	352 059
Emprunt obligataire	0	499 291	0	499 291
Billets de trésorerie	249 000	0	0	249 000
Emprunts bancaires CB	25 359	58 046	6 624	90 029
Concours bancaires	5 139	0	0	5 139
Autres	22 573	0	3 373	25 946
<b>TOTAL ENDETTEMENT FINANCIER</b>	<b>331 522</b>	<b>790 302</b>	<b>99 640</b>	<b>1 221 464</b>
Dettes fournisseurs	833 657	232 944	74 725	1 141 326
<b>TOTAL ENGAGEMENTS FERMES DE FINANCEMENT</b>	<b>1 165 179</b>	<b>1 023 246</b>	<b>174 365</b>	<b>2 362 790</b>

### Description des caractéristiques des principaux contrats de location-financement (et assimilés) en cours au 31 décembre 2015

Au 31 décembre 2015, le montant total des financements sous forme de crédit-bail s'élève à 82 millions d'euros contre 90 millions d'euros au 31 décembre 2014.

### Contrats portant sur des immeubles

Dans le cadre du déploiement de la fibre optique FTTH, le groupe Iliad procède à l'acquisition des locaux destinés à abriter les équipements techniques indispensables au développement de ce réseau.

À ce titre, le groupe Iliad a mis en place un contrat cadre en janvier 2007 prévoyant le financement de ces locaux par contrat de crédit-bail immobilier d'une durée de 12 années au terme desquelles chaque bien pourra être acquis pour 1 euro symbolique.

Ce contrat ne prévoit pas de loyers conditionnels, d'options de renouvellement, ou de dispositions contractuelles imposant des restrictions particulières (notamment concernant les dividendes, l'endettement complémentaire ou les locations additionnelles).

**Contrats portant sur des matériels**

Dans le cadre de son activité, le Groupe dispose de plusieurs matériels (essentiellement des matériels de commutation et des serveurs informatiques) en contrats de location-financement. Ces contrats ont une durée de trois à sept années.

Aucun contrat ne prévoit de loyers conditionnels, ou de dispositions contractuelles imposant des restrictions particulières (notamment concernant les dividendes, l'endettement complémentaire ou les locations additionnelles).

Tous les contrats prévoient une option d'achat en fin de contrat pour des montants extrêmement faibles.

**Valeur actualisée des paiements minimaux des contrats de location-financement**

Le rapprochement entre le total des paiements minimaux au titre des contrats de location-financement en cours au 31 décembre 2015 et leur valeur actualisée est effectué dans le tableau suivant :

<i>En milliers d'euros</i>	<i>À moins d'1 an</i>	<i>À plus d'1 an et à moins de 5 ans</i>	<i>À plus de 5 ans</i>	<i>Total</i>
Paiements minimaux	31 204	52 116	4 056	<b>87 376</b>
Valeur actualisée correspondante	29 766	45 704	3 014	<b>78 484</b>

L'actualisation est effectuée en retenant un taux d'actualisation de 4,83 %.

**NOTE 29 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS**

Le détail des fournisseurs et autres crébiteurs est le suivant :

<i>En milliers d'euros</i>	<i>31/12/2015</i>	<i>31/12/2014</i>
<b>Autres passifs non courants :</b>		
Dettes fournisseurs	922 934	307 669
Dettes fiscales et sociales	11 226	9 803
Autres dettes	150	300
<b>TOTAL AUTRES PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>934 310</b>	<b>317 772</b>
<b>Fournisseurs et autres crébiteurs :</b>		
Dettes fournisseurs	1 358 234	833 657
Avances et acomptes	368	328
Dettes fiscales et sociales	226 143	237 427
Autres dettes	1 313	1 537
Produits constatés d'avance	40 355	29 472
<b>TOTAL DES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS COURANTS</b>	<b>1 626 413</b>	<b>1 102 421</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2 560 723</b>	<b>1 420 193</b>

La ventilation des fournisseurs est la suivante :

<i>En milliers d'euros</i>	<i>31/12/2015</i>	<i>31/12/2014</i>
Fournisseurs de biens et services	550 110	466 591
Fournisseurs d'immobilisations	1 731 058	674 735
<b>TOTAL</b>	<b>2 281 168</b>	<b>1 141 326</b>

## NOTE 30 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Les seules transactions avec des parties liées concernent les dirigeants.

### Transactions avec les principaux dirigeants

- Personnes concernées :

La direction du Groupe comprend les membres du Conseil d'administration de la société Iliad et les membres du comité de direction, constitué conformément à IAS 24 de personnes ayant directement ou indirectement l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités du groupe Iliad.

- La rémunération des neufs principaux dirigeants peut se ventiler comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2015	31/12/2014
• Rémunération totale	2 099	2 092
• Paiements en actions ou assimilés	423	1 506
<b>TOTAL</b>	<b>2 522</b>	<b>3 598</b>

Aucun passif ne figure au bilan au titre de rémunérations des dirigeants.

### Transactions avec une société liée

Free Mobile réalise des prestations techniques pour le compte de la société SALT, société Suisse contrôlée par une partie liée au groupe Iliad. Le montant facturé à ce titre en 2015 s'est élevé à 200 milliers d'euros.

### Impact des attributions gratuites d'actions Free Mobile existantes à émettre

Free Mobile a mis en place, suite à l'autorisation de l'associé unique de mai 2010, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 5 % de son capital social.

Au cours des exercices 2010 et 2011, une attribution globale représentant 5 % du capital de Free Mobile a été allouée à 23 salariés de la Société et dirigeants. Ce plan prévoit une clause optionnelle de liquidité en numéraire ou en titres Iliad dont le prix serait fixé à dire d'expert indépendant.

Le 4 mars 2015, le Conseil d'administration de la société Iliad a décidé d'autoriser un mécanisme de liquidité partielle en numéraire au profit des salariés et mandataires sociaux de la société Free Mobile, ayant bénéficié des deux premiers plans d'attributions gratuites d'actions des 12 mai 2010 et 20 décembre 2010. Ce mécanisme a porté au maximum sur 10 % des actions qu'ils détenaient. Le prix unitaire de l'action a été fixé par un expert indépendant.

## NOTE 31 INSTRUMENTS FINANCIERS

### Réconciliation par classe et par catégorie comptable

En milliers d'euros	Actifs évalués à la juste valeur par résultat	Autres actifs disponibles à la vente	Instruments de couverture de flux de trésorerie	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
<b>Au 31 décembre 2015</b>							
Disponibilités	35 551					35 551	35 551
Valeurs mobilières de placement	684 517					684 517	684 517
Clients			447 398		447 398	447 398	
Autres débiteurs			236 920		236 920	236 920	
Autres actifs financiers courants			138		138	138	
Autres actifs financiers non courants	1 933		6 438			8 371	8 371
Passifs financiers non courants		0		- 964 786	- 964 786	- 964 786	
Passifs financiers courants		- 1 149		- 945 561	- 946 710	- 946 710	
Autres passifs non courants				- 934 310	- 934 310	- 934 310	
Autres passifs courants				- 1 626 413	- 1 626 413	- 1 626 413	
<b>VALEUR COMPTABLE DES CATÉGORIES</b>	<b>720 068</b>	<b>1 933</b>	<b>- 1 149</b>	<b>690 894</b>	<b>- 4 471 070</b>	<b>- 3 059 324</b>	<b>- 3 059 324</b>

En milliers d'euros	Actifs évalués à la juste valeur par résultat	Autres actifs disponibles à la vente	Instruments de couverture de flux de trésorerie	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
<b>Au 31 décembre 2014</b>							
Disponibilités	63 671					63 671	63 671
Valeurs mobilières de placement	73 731					73 731	73 731
Clients			386 233		386 233	386 233	
Autres débiteurs			180 588		180 588	180 588	
Autres actifs financiers courants		6 594	47		6 641	6 641	
Autres actifs financiers non courants	1 949		6 214		8 163	8 163	
Passifs financiers non courants		- 10 119		- 879 823	- 889 942	- 889 942	
Passifs financiers courants		- 2 470		- 329 052	- 331 522	- 331 522	
Autres passifs non courants				- 317 772	- 317 772	- 317 772	
Autres passifs courants				- 1 102 421	- 1 102 421	- 1 102 421	
<b>VALEUR COMPTABLE DES CATÉGORIES</b>	<b>137 402</b>	<b>1 949</b>	<b>- 5 995</b>	<b>573 082</b>	<b>- 2 629 068</b>	<b>- 1 922 630</b>	<b>- 1 922 630</b>

Les instruments dérivés sont évalués à la juste valeur et classés selon le niveau 2 de la hiérarchie définie par IFRS 13.

Les disponibilités et les valeurs mobilières de placement sont évaluées à la juste valeur et classées selon le niveau 1 de la hiérarchie définie par IFRS 13.

Les principales méthodes d'évaluation et composantes de chacune des catégories d'instruments financiers sont les suivantes :

- les éléments comptabilisés à leur juste valeur par le compte de résultat, c'est-à-dire les composantes de la trésorerie, sont évalués par référence à un cours coté sur un marché actif, si ce dernier existe ;
- les prêts et créances comprennent principalement les créances clients et certaines autres créances diverses courantes ;
- les dettes au coût amorti, calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif, sont essentiellement constituées des dettes financières, des dettes fournisseurs et d'autres dettes diverses courantes et non courantes ;

- les instruments dérivés sont comptabilisés à leur juste valeur, soit directement par le compte de résultat, soit dans les capitaux propres selon la méthode de la comptabilité de couverture.

La juste valeur des actifs et des passifs financiers est déterminée essentiellement comme suit :

- la juste valeur des créances clients, des dettes fournisseurs ainsi que des autres créances et dettes diverses courantes est assimilée à la valeur au bilan compte tenu de leurs échéances très courtes de paiement ;
- la juste valeur des emprunts obligataires est estimée à chaque clôture ;
- la juste valeur des dettes liées aux contrats de location-financement est assimilée à la valeur au bilan compte tenu de la diversité de leurs formes et de leurs échéances.

## NOTE 32 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

### Risque de marché

#### Risque de change

Le groupe Iliad acquiert à l'international un certain nombre de biens et de prestations. Il est de ce fait exposé aux risques de change provenant de ces achats en monnaie étrangère, principalement en dollars US, dans la mesure où la monnaie fonctionnelle du Groupe est l'euro.

Les achats futurs libellés en dollars US effectués par le Groupe font l'objet de prévisions détaillées dans le cadre du processus budgétaire, et sont régulièrement couverts par ce dernier dans la limite d'un horizon qui n'excède pas un an et demi.

Le groupe Iliad a choisi de couvrir son exposition aux fluctuations de devises en ayant recours à des achats à terme de devises et à des achats d'options afin de se garantir un cours plancher.

En conséquence, l'exposition résiduelle du Groupe après couverture du risque de change sur ses opérations commerciales en dollars US est peu significative sur l'exercice en cours.

Au 31 décembre 2015, ces opérations financières de change en cours sont qualifiées de couvertures de flux de trésorerie futurs selon la norme IAS 39.

Le résultat du Groupe au 31 décembre 2015 est impacté à hauteur de - 1 140 milliers d'euros au titre des couvertures de change.

Les capitaux propres ont par ailleurs été impactés à hauteur de - 4 106 milliers d'euros au titre de ces couvertures.

#### Risque de taux

La gestion du risque de taux d'intérêts du groupe Iliad vise à réduire son exposition aux fluctuations de ces derniers, à ajuster la part de son endettement total soumise à des taux d'intérêts fixes et variables et à optimiser le coût moyen de son financement.

Les capitaux propres ont été impactés à hauteur de 5 925 milliers d'euros au titre des couvertures de taux.

#### Couverture des emprunts

Afin de réduire la volatilité des flux de trésorerie futurs liés au paiement d'intérêts relatifs aux emprunts, le groupe Iliad a mis en place des

contrats de swap de taux d'intérêts payeurs de taux fixe. Ces contrats convertissent des emprunts à taux variable en emprunts à taux fixe.

Au 31 décembre 2015, les contrats de swap du Groupe étaient les suivants :

- contrat de swap 2012-2016 pour 300 millions d'euros (dont 100 millions d'euros enregistrés en comptabilité de couverture).

Au 31 décembre 2015, la juste valeur de ces instruments dérivés s'élevait à - 3 448 milliers d'euros.

La variation de la juste valeur des dérivés de couverture de flux de trésorerie est reconnue en capitaux propres. Au 31 décembre 2015, la juste valeur de ces instruments dérivés s'élevait à - 1 149 milliers d'euros.

Par ailleurs, l'évolution favorable de la structure de financement du Groupe et ses perspectives à moyen terme l'ont conduit à :

- déqualifier en 2012 un contrat de swap 2012-2015 de 150 millions d'euros qui jusqu'en 2011 avait été classé en dérivé de couverture ;
- à affecter un contrat de swap 2012-2016 de 100 millions d'euros à l'émission courant 2012 de la dette à taux fixe BEI (cf. Note 28).
- à affecter un contrat de swap 2012-2016 de 100 millions d'euros à l'émission courant 2013 de la dette à taux fixe BEI (cf. Note 28) ;
- déqualifier en 2014 un contrat de swap 2012-2015 de 50 millions d'euros qui jusqu'à 2013 avait été classé en dérivé de couverture.

L'impact de ces traitements a été constaté en produits financiers à hauteur de 2 353 milliers d'euros en 2014 de 2 597 milliers d'euros en 2015.

Le Groupe n'est pas exposé à un risque de taux sur les financements réalisés dans le cadre de contrats de crédits-baux, ces contrats étant principalement à taux fixe.

Compte tenu des couvertures mises en place, et des différents contrats à taux fixe, l'endettement financier du Groupe est quasiment intégralement couvert.

Le Groupe n'a aucun actif financier significatif (obligations, bons du trésor, autres titres de créances négociables, prêts et avances), ni aucun engagement hors bilan entraînant un risque de taux (titres à remérés, contrats à terme de taux, etc.).

Les tableaux suivants présentent la position nette de taux du Groupe au 31 décembre 2015, ainsi qu'une analyse de la sensibilité de la situation du Groupe à l'évolution des taux :

En milliers d'euros	À moins de 1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Passifs financiers	946 710	271 572	693 214	1 911 496
Actifs financiers	138	1 933	6 438	8 509
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>946 572</b>	<b>269 639</b>	<b>686 776</b>	<b>1 902 987</b>
Hors bilan	0	0	0	0
<b>Position nette après gestion</b>	<b>946 572</b>	<b>269 639</b>	<b>686 776</b>	<b>1 902 987</b>

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 277 milliers d'euros.

## Risques sur les actions

Le Groupe ne détient pas d'actions dans le cadre de ses placements à l'exception de participations non significatives dans deux sociétés.

En revanche, le Groupe détient un certain nombre de ses propres actions. Eu égard à ce nombre très limité d'actions auto détenues, l'incidence directe qu'aurait une variation de l'action de la Société sur le résultat et les capitaux propres du Groupe est considérée comme négligeable (cf. Note 25).

Au 31 décembre 2015, ces covenants (qui prennent la forme de ratios financiers) sont les suivants :

	Ratios financiers demandés	Impact en cas de non-respect des ratios financiers	Niveau des ratios au 31 décembre 2015
• Ligne de 1 400 M€ (emprunteur Iliad)	Ratio de Leverage < 3 (selon période) Ratio Interest cover > 5,1		Ratio de Leverage : 0,75
• Ligne BEI de 150 M€ (emprunteur Iliad)	Ratio de Leverage < 2,5/3 (selon période) Ratio Interest cover > 5,1	Exigibilité anticipée	Ratio Interest cover : 27,38
• Ligne BEI de 200 M€ (emprunteur Iliad)			

Il est rappelé par ailleurs que :

- le ratio d'endettement (ou « Leverage ») est le rapport entre la dette nette et l'*Ebitda* hors provisions du Groupe sur la période ;
- le ratio de couverture des charges d'intérêts (ou « ICR ») est le rapport entre l'*Ebitda* hors provisions du Groupe et les charges financières nettes du Groupe sur la période.

Le Groupe n'est exposé à aucun risque de liquidité compte tenu de la forte génération de trésorerie de l'activité ADSL, de la maturité de l'endettement du Groupe (cf. Note 28), et du très faible taux d'endettement du Groupe.

## 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 31 « Instruments financiers »).

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie correspondent principalement :

- aux créances clients : au 31 décembre 2015, les créances clients s'élevaient à 573 millions d'euros en valeur brute et 447 millions d'euros en valeur nette (cf. Note 22 « Clients et autres débiteurs »). Le risque « Clients » du Groupe est contrôlé quotidiennement à travers les processus d'encaissement et de recouvrement. Après relances, les créances clients sont confiées à des organismes de recouvrement ;
- aux placements financiers : le Groupe a pour politique de répartir ses placements sur (i) des titres de créances négociables (bILLETS de trésorerie dont la maturité n'excède pas trois mois) ou (ii) des certificats de dépôt dont la maturité n'excède pas trois mois, ou (iii) des supports monétaires de maturité courte, en général pour une durée inférieure à un mois, dans le respect des règles de diversification et de qualité de contrepartie.

## Risque de liquidité

Historiquement le Groupe a financé sa croissance principalement par voie d'autofinancement, le Groupe n'ayant recours à l'endettement que de manière ponctuelle pour financer son développement et sa croissance externe.

Les emprunts du Groupe décrits précédemment ne sont soumis à aucun risque de liquidité et le Groupe respecte ses obligations (*covenants*) de lignes BEI et de crédit syndiqué.

Au 31 décembre 2015, les placements à court terme s'élèvent à 685 millions d'euros (cf. Note 23 « Trésorerie et équivalents de trésorerie »). Ces placements n'exposent donc pas le Groupe à un risque de contrepartie significatif.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de gestion des risques de change, le Groupe est amené à conclure des contrats de couverture avec des établissements financiers de premier plan et le risque de contrepartie peut être considéré comme négligeable à ce titre.

## Analyse des créances clients et de leur antériorité

Au 31 décembre 2015, le solde du poste « Clients » s'établit à 573 millions d'euros et les provisions pour créances douteuses à 126 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, les créances clients pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée sont considérées en quasi-totalité comme des créances douteuses. Ces créances douteuses sont provisionnées en fonction de statistiques de taux de recouvrement. Au 31 décembre 2015, 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 33 ENGAGEMENTS HORS BILAN ET RISQUES ÉVENTUELS

### 33.1 Engagements de locations

La ventilation des charges de location comptabilisées en résultat est la suivante :

En millions d'euros	31/12/2015	31/12/2014
• Loyers (paiements minimaux)	106	69
• Loyers conditionnels	0	0
• Sous-locations	13	13
<b>TOTAL</b>	<b>119</b>	<b>82</b>

Le tableau ci-dessous présente l'analyse par nature et par échéance des engagements donnés par le Groupe au 31 décembre 2015 sur les locations.

Chiffres en millions d'euros	< 1 an	de 1 an à 5 ans	> 5 ans	Total
<i>Nature de location</i>				
Biens immobiliers	22	65	4	91
Véhicules	2	3	0	5
Autres locations	82	297	140	519
<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>365</b>	<b>144</b>	<b>615</b>

Aucun engagement de locations ne prévoit de loyers conditionnels significatifs, d'options de renouvellement, ou de dispositions contractuelles imposant des restrictions particulières (notamment concernant les dividendes, l'endettement complémentaire ou les locations additionnelles).

### 33.2 Engagements de réseaux

#### Investissements de réseaux

Le groupe Iliad est engagé à hauteur de 53,8 millions d'euros au titre d'investissements futurs sur son réseau.

#### Achats de capacités

Chiffres en millions d'euros	< 1 an	de 1 an à 5 ans	> 5 ans	Total
<i>Nature de l'engagement</i>				
Achats de capacités	63	87	0	150
<b>TOTAL</b>	<b>63</b>	<b>87</b>	<b>0</b>	<b>150</b>

### 33.3 Autres engagements

#### 33.3.1 Engagements liés aux licences Telecom

##### Licence 3G – 900/2 100 MHz

La décision n° 2010-0043 du 12 janvier 2010 autorisant Free Mobile à établir et exploiter un réseau 3G comprend un certain nombre d'obligations, concernant notamment la date d'ouverture commerciale, le calendrier de déploiement et la couverture de la population, ainsi que les services devant être offerts. Au titre de ces obligations, Free Mobile devra couvrir 27 % de la population avant début 2013, puis 75 % avant début 2015 et 90 % de la population avant début 2018.

##### Licence 4G – 2 600 MHz

Par décision n° 2011-1169 du 11 octobre 2011, l'Arcep a autorisé Free Mobile à utiliser des fréquences dans la bande 2,6 GHz en

France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public pour une durée renouvelable de 20 ans. Cette décision est assortie d'un certain nombre d'obligations. Au titre de ces obligations, Free Mobile devra couvrir 25 % de la population d'ici 2015, 60 % d'ici 2019 et 75 % d'ici 2023.

##### Licence 1 800 MHz

Par décision n° 2014-1542 du 16 décembre 2014, l'Arcep a autorisé Free Mobile à utiliser des fréquences dans la bande 1 800 MHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public, de janvier 2015 à octobre 2031. Cette décision est assortie d'un certain nombre d'obligations. Au titre de ces obligations, Free Mobile devra couvrir 25 % de la population avant octobre 2015, puis 60 % avant octobre 2019 et 75 % de la population avant octobre 2023. Ces obligations de couverture peuvent néanmoins être satisfaites via d'autres fréquences détenues par Free Mobile.

#### Licence 700 MHz

Par décision n° 2015-1567 du 8 décembre 2015, l'Arcep a autorisé Free Mobile à utiliser 10 MHz dans la bande 700 MHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public ; cette décision est assortie d'obligations de déploiement et de couverture. Au titre de ces obligations, Free Mobile devra couvrir 98 % de la population d'ici janvier 2027, puis 99,6 % de la population d'ici 2031.

#### Licence Wimax

Par décision n° 031294 du 9 décembre 2003, l'Arcep a octroyé à la société IFW le droit d'utiliser, sur l'ensemble du territoire de France Métropolitaine, un lot de fréquences comprises dans la bande 3,5 GHz de la boucle locale radio. Cette décision est assortie de l'engagement pris par IFW d'assurer au 31 décembre 2011 un taux de couverture minimum de la population variable en fonction des régions.

#### 33.3.2 Autres engagements

Au 31 décembre 2015, le Groupe dispose :

- d'une ligne de crédit d'un montant de 1 400 millions non utilisée au 31 décembre 2015 ;
- d'un programme de billets de trésorerie de 800 millions d'euros utilisé à hauteur de 350 millions d'euros au 31 décembre 2015 ;
- de deux lignes de crédit d'un montant de 350 millions d'euros utilisées en totalité au 31 décembre 2015.

Au 31 décembre 2015,

- le montant des autres engagements donnés par le groupe Iliad s'élève à 19 millions d'euros ;
- le montant des autres engagements reçus par le groupe Iliad s'élève à 419 millions d'euros.

#### Dettes garanties par des sûretés réelles

Aucune sûreté réelle n'a été consentie sur des biens appartenant au groupe Iliad.

#### Effets escomptés non échus

Le groupe Iliad n'a pas recours à ce type de financement.

#### Droit individuel à la formation/Compte personnel formation

Conformément aux dispositions de la loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle, les sociétés françaises du Groupe ont accordé à leurs salariés un droit individuel d'une durée de vingt heures minimum par année civile cumulable sur une durée maximale de six ans. Au terme de ce délai, et à défaut de son utilisation, l'ensemble des droits a été plafonné à cent vingt heures.

Pour rappel, et bien que le Droit Individuel à la Formation connu sous son ancienne forme ait disparu au 31 décembre 2014, les droits acquis par les salariés à cette date ont été transférés sur le Compte Personnel Formation (CPF).

Le groupe Iliad ne constate pas de provision au titre du Droit Individuel de Formation, considérant l'existence d'une contrepartie future (conformément à la politique du Groupe). Les formations prises au titre du Droit Individuel à la Formation répondent à un besoin de développement de compétences dans les domaines d'activités du Groupe. Par ailleurs, les demandes de formation déposées par des salariés ayant quitté le Groupe ou exemptés d'activité en fin de carrière sont négligeables.

#### 33.4 Procès et litiges

Les principaux litiges en cours sont les suivants :

##### Litige Numéricable

Par jugement du 13 décembre 2013, le tribunal de commerce de Paris a condamné solidairement Numéricable et NC Numéricable à payer à Free la somme de 6 391 000 euros pour avoir entraîné une confusion lors du lancement de ses offres mobile en 2011. L'exécution provisoire a été ordonnée. Numéricable et NC Numéricable ont interjeté appel de cette décision. L'affaire est toujours en cours.

##### Litige SFR

Par assignation du 27 mai 2014, SFR demande au tribunal de commerce de Paris de condamner solidairement Free Mobile, Free et Iliad à payer la somme de 493,2 millions d'euros en réparation du préjudice économique, d'image et morale que la Société aurait subi du fait d'actes de concurrence déloyale par dénigrement. Free Mobile, Free et Iliad contestent la position de SFR et ont formulé une demande reconventionnelle d'un montant de 475 millions d'euros pour Free Mobile et 88 millions d'euros pour Free. L'affaire est en cours.

Par assignation du 31 juillet 2015, Free demande au tribunal de commerce de Paris de condamner Numéricable-SFR pour faire cesser des pratiques de concurrence déloyale et de parasitisme commercial résultant de l'utilisation du terme « Fibre » pour désigner un accès terminé par câble et voir réparer son préjudice en cours d'évaluation.

##### Litiges Orange

- Le 11 avril 2014, deux assignations ont été déposées par Orange sur différents brevets. Orange demande au Tribunal notamment d'interdire les actes prétendument de contrefaçon et fait une demande provisionnelle d'environ 250 millions d'euros. En réponse, Free conteste la position d'Orange en remettant notamment en cause sa qualité pour agir, la validité du brevet et des revendications d'Orange et demande la condamnation d'Orange à 50 000 euros pour procédure abusive et 50 000 euros au titre de l'article 700 du Code de procédure civile.

Une décision a été rendue par le TGI de Paris le 18 juin 2015, déboutant Orange de ses demandes, condamnant Orange à régler à Free 200 000 euros et annulant, à la demande de Free, le brevet qui était revendiqué. Orange a fait appel de ce jugement. Les deux affaires sont toujours en cours.

- Par décision n°2015-0971-RDPI du 28 juillet 2015, l'Arcep a autorisé Free Mobile à utiliser sans surcoût les liens de fibres optiques pour collecter le trafic issu de ses stations de bases mobiles, que celles-ci soient reliées au répartiteur en cuivre ou en fibre optique. Le 28 août 2015, Orange a interjeté appel de cette décision de l'Arcep. Free Mobile conteste la position d'Orange. L'affaire est en cours.

##### Litige Bouygues Telecom

Fin 2014, Bouygues Telecom a assigné Free Mobile devant le tribunal de commerce de Paris pour une soi-disant violation de ses obligations en qualité d'opérateur de téléphonie mobile et de soi-disant pratiques commerciales trompeuses. Free Mobile conteste la position de Bouygues Telecom qu'elle considère non fondée. Dans le courant du premier semestre 2015, Bouygues Telecom a chiffré le préjudice qu'il estime avoir subi à 411 millions d'euros. L'affaire est toujours en cours.

Par assignation du 10 novembre 2015, Free a assigné Bouygues Telecom devant le Tribunal de Commerce de Paris pour faire cesser des pratiques de concurrence déloyale et de dénigrement dans le cadre de la commercialisation et voir réparer son préjudice en cours d'évaluation.

## NOTE 34 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Compte tenu des conditions favorables sur le marché bancaire, et afin d'étendre la maturité de sa dette, le Groupe a mis en place une ligne de 500 millions d'euros auprès de 11 banques internationales, le 8 janvier 2016. Cette ligne, sous forme de prêt à terme, a une maturité de 5 ans et est soumise au respect de covenants financier (ratio de levier financier et de couverture d'intérêts).

## NOTE 35 LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2015

La présentation ci-dessous reprend les principales détentions juridiques.

	N°RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt 31/12/2015	Pourcentage d'intérêt 31/12/2014	Méthode de consolidation de l'exercice
<b>Iliad</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	342 376 332	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Assunet</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	421 259 797	Paris	89,96 %	89,96 %	I.G.
<b>Centrapel</b> 8 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	434 130 860	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Certicall</b> 40 avenue Jules-Cantini 13006 Marseille	538 329 913	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Equaline</b> 18 rue du Docteur-G.-Pery 33300 Bordeaux	538 330 358	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Free</b> 8 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	421 938 861	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Freebox</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	433 910 619	Paris	97,99 %	97,99 %	I.G.
<b>F Distribution</b> 8 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	528 815 376	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Free Fréquences</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	529 917 833	Paris	99,77 %	99,76 %	I.G.
<b>Free Infrastructure</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	488 095 803	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Free Mobile</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	499 247 138	Paris	95,41 %	95,12 %	I.G.
<b>IFW</b> 8 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	400 089 942	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>IH</b> 8 rue de la Ville-l'Évêque 75008 PARIS	441 532 173	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Iliad 2</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	537 915 050	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.

**INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE,  
LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ**

Comptes consolidés 2015, 2014 et 2013

20

	N°RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt 31/12/2015	Pourcentage d'intérêt 31/12/2014	Méthode de consolidation de l'exercice
<b>Free Carrier</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	790 148 944	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Iliad 4</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	799 285 820	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Iliad 5</b> 8 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	808 537 641	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Iliad GAMING</b> 8 rue de la Ville-l'Évêque 75008 PARIS	522 418 250	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Immobilière Iliad</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	501 194 419	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>IRE</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	489 741 645	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>MCRA</b> 8 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	532 822 475	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Mobipel</b> 142-160 avenue de Stalingrad 92700 Colombes	538 168 675	Colombes	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Online</b> 8 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	433 115 904	Paris	95,12 %	95,12 %	I.G.
<b>Online Immobilier</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	537 915 019	Paris	95,12 %	95,12 %	I.G.
<b>One.Tel</b> 16 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	419 392 931	Paris	99,99 %	99,99 %	I.G.
<b>Protelco</b> 8 rue de la Ville-l'Évêque 75008 Paris	509 760 948	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Qualipel</b> 61 rue Julien-Grimau 94400 Vitry-sur-Seine	533 513 958	Vitry-sur-Seine	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Resolution Call</b> 7 Bld Mohamed V 20800 Mohammedia - Maroc	/	Maroc	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Total Call</b> Technoparc – Route de Nouceur Sidi Maar Casablanca - Maroc	/	Maroc	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Telecom Academy « Prive »</b> Lotissement Attaoufik Lot n° 9 & 10 Immeuble Le Shadow Sidi Maarouf Casablanca - Maroc	/	Maroc	100,00 %	100,00 %	I.G.
<b>Telecom Réunion-Mayotte</b> 68 rue du Faubourg-Saint -Honoré 75008 Paris	812 123 214	Paris	50 %	/	M.E.

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS****Exercice clos le 31 décembre 2015****Iliad**

16, rue de la Ville-l'Évêque

75008 Paris

Aux Actionnaires

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Iliad, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

**I - Opinion sur les comptes consolidés**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

**II - Justification des appréciations**

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- la Note 3 aux états financiers mentionne les estimations et jugements comptables déterminants retenus par la direction. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces jugements et estimations, à revoir, par sondages, les calculs effectués par la Société, à comparer les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes, à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction et à vérifier que les notes aux états financiers donnent une information appropriée ;
- votre société a procédé à des tests de dépréciation des écarts d'acquisition, des actifs corporels et incorporels, selon les modalités décrites dans les Notes 18 et 19 aux états financiers. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation et la méthode retenue pour l'évaluation des valeurs recouvrables des unités génératrices de trésorerie. Nous avons également examiné la documentation préparée dans ce cadre et apprécié la cohérence des données utilisées et avons vérifié que les Notes 18 et 19 donnent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

**III - Vérification spécifique**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 10 mars 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Xavier Cauchois

Deloitte &amp; Associés

François Buzy - Jean-Paul Séguret

## 20.2 COMPTES SOCIAUX 2015

### SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES NOTES ANNEXES

Bilan actif	204	2.7	Provisions pour risques et charges	215
Bilan passif	205		2.7.1 Mouvements 2015	215
Compte de résultat	206		2.7.2 Origine de certaines provisions	215
Tableau de variation des capitaux propres	207	2.8	Autres éléments du passif	215
Présentation générale de l'annexe	207		Autre emprunt obligataire	216
<b>NOTE 1 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>207</b>		Autres emprunts	216
1.1 Principes généraux	207	3.1	Chiffre d'affaires	216
1.2 Dérogations	207	3.2	Effectifs	216
1.3 Principales méthodes	208	3.3	Résultat financier	217
1.3.1 Immobilisations corporelles et incorporelles	208	3.4	Résultat exceptionnel	217
1.3.2 Participations et créances rattachées à des participations, autres titres immobilisés	208	3.5	Rémunérations	217
1.3.3 Créances	208	<b>NOTE 4 ÉLÉMENTS FINANCIERS</b>	<b>218</b>	
1.3.4 Valeurs mobilières de placement	208	4.1	Crédits-baux	218
1.3.5 Opérations en devises	208	4.2	Engagements financiers	218
1.3.6 Provisions pour risques et charges	208		Engagements consentis par Iliad au profit des sociétés du Groupe	218
1.3.7 Distinction entre résultat courant et exceptionnel	208		Dettes garanties par des sûretés réelles	218
1.3.8 Recours à des estimations	208	4.3	Engagements de retraite	218
<b>NOTE 2 INFORMATIONS SUR LE BILAN CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>209</b>	4.4	Droit individuel à la formation	218
2.1 Immobilisations incorporelles	209	4.5	Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE)	218
2.1.1 Mouvements 2015	209	<b>NOTE 5 AUTRES INFORMATIONS</b>	<b>219</b>	
2.1.2 Marques	209	5.1	Consolidation	219
2.2 Immobilisations corporelles	209	5.2	Informations fiscales	219
2.2.1 Mouvements 2015	209	5.2.1	Intégration fiscale	219
2.2.2 Analyse des postes d'immobilisations corporelles	209	5.2.2	Accroissements et allégements de la dette future d'impôt	219
2.3 Immobilisations financières	210	5.2.3	Quote-part d'impôt se rapportant aux éléments exceptionnels	219
2.3.1 Mouvements 2015	210	5.3	Informations sur la séparation des exercices	220
2.3.2 Titres de participation	210	5.3.1	Détail des produits à recevoir	220
2.3.3 Créances rattachées à des participations	210	5.3.2	Détail des charges à payer	220
2.3.4 Liste des filiales et participations	211	5.3.3	Détail des charges et produits constatés d'avance	220
2.3.5 Opérations avec les entreprises liées	211	5.4	Événements postérieurs à la clôture	220
2.4 Amortissements	212	<b>Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels</b>	<b>221</b>	
2.5 Autres éléments d'actif	212			
2.5.1 Ventilation des créances par échéance	212			
2.5.2 Frais d'émission d'emprunts	213			
2.5.3 Autres valeurs mobilières	213			
2.6 Capital	213			
2.6.1 Capital social	213			
2.6.2 Forme des actions	213			
2.6.3 Évolution du capital social d'Iliad	213			
2.6.4 Détenzione du capital	214			
2.6.5 Actions propres	214			
2.6.6 Plans d'options de souscription d'actions et assimilés	214			

## BILAN ACTIF

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Montant brut</i>	<i>Amort.</i>	<b>Montant net 31/12/2015</b>	<b>Montant net 31/12/2014</b>
<b>IMMobilisations incorporelles</b>				
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	872	698	174	84
<b>IMMobilisations corporelles</b>				
Terrains	66	0	66	66
Constructions	200	200	0	0
Âgencements	7 075	3 090	3 985	4 496
Installations techniques	254	135	119	156
Matériaux informatiques	805	672	133	156
Mobilier	1 371	993	378	552
Immobilisations en cours	0	0	0	0
Avances et acomptes	0	0	0	0
<b>IMMobilisations financières</b>				
Titres de participation	1 214 119	95 285	1 118 834	1 066 886
Créances sur participations	2 543 268	21 449	2 521 819	2 131 796
Autres titres immobilisés	3 253	1 753	1 500	1 515
Prêts	0	0	0	0
Autres immobilisations financières	3 899	0	3 899	3 845
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>3 775 182</b>	<b>124 275</b>	<b>3 650 907</b>	<b>3 209 552</b>
<b>Stocks</b>				
Avances, acomptes sur commandes	0	0	0	0
Clients et comptes rattachés	19 260	408	18 852	26 163
Fournisseurs débiteurs	118	0	118	92
Personnel	718	0	718	814
État – Impôt sur les sociétés	2 542	0	2 542	12 590
État – Taxes sur le chiffre d'affaires	3 159	0	3 159	3 579
Autres créances	209 146	0	209 146	164 420
Divers avances et acomptes versés	0	0	0	0
Valeurs mobilières de placement	687 988	0	687 988	78 585
Disponibilités	7 897	0	7 897	51 511
Charges constatées d'avance	8 197	0	8 197	4 625
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>	<b>939 025</b>	<b>408</b>	<b>938 617</b>	<b>342 379</b>
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>				
Charges à répartir sur plusieurs exercices	17 419	0	17 419	14 254
Écarts de conversion actif	0	0	0	0
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>4 731 626</b>	<b>124 683</b>	<b>4 606 943</b>	<b>3 566 185</b>

## BILAN PASSIF

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Capital social	12 999	12 953
Prime d'émission, fusion, apport	405 848	392 564
Réserve légale	1 302	1 298
Réserves réglementées	0	0
Autres réserves	111 788	111 788
Report à nouveau	1 788 698	1 503 543
Acomptes sur dividendes	0	0
Résultat de l'exercice	334 957	307 980
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>2 655 592</b>	<b>2 330 126</b>
<b>AUTRES FONDS PROPRES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Provisions pour risques	2 592	9 708
Provisions pour charges	0	0
<b>TOTAL PROVISIONS</b>	<b>2 592</b>	<b>9 708</b>
Emprunts obligataires convertibles	0	0
Autres emprunts obligataires	1 165 275	514 291
Emprunts, dettes auprès des établis. de crédits	681 332	607 282
Découverts, concours bancaires	0	1 704
Dettes financières diverses	0	9
Groupe et associés	32 159	17 188
Avances et acomptes reçus	0	11
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	28 266	38 306
Personnel	398	630
Organismes sociaux	567	584
État impôts sur les bénéfices	0	0
État taxes sur le chiffre d'affaires	7 487	8 826
Autres dettes fiscales et sociales	375	705
Dettes s/immobilisations et comptes rattachés	63	92
Autres dettes	32 837	36 723
Produits constatés d'avance	0	0
<b>TOTAL DETTES ET RÉGULARISATIONS</b>	<b>1 948 759</b>	<b>1 226 351</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>4 606 943</b>	<b>3 566 185</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT

<i>En milliers d'euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
Refacturations	123 373	101 301
Prestations de services France	19 697	19 205
<b>CHIFFRES D'AFFAIRES</b>	<b>143 070</b>	<b>120 506</b>
Subventions d'exploitation	0	2
Reprises amort. provisions et transfert	14	1 612
Autres produits	19	23
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>	<b>143 103</b>	<b>122 143</b>
Achats refacturés	123 373	101 301
Autres achats et charges externes	22 070	21 387
Impôts, taxes et versements assimilés	518	610
Salaires et traitements	4 923	4 817
Charges sociales	1 423	1 414
Dotations amortissements immobilisations	3 830	3 886
Dotations pour dépréciations des actifs circulants	66	66
Dotations provisions risques et charges	0	293
Autres charges	478	1 356
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>	<b>156 681</b>	<b>135 130</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>- 13 578</b>	<b>- 12 987</b>
Intérêts et produits financiers divers	402 895	397 992
Reprises sur provisions	9 441	7 701
Déférence positive de change	15	6
Produits nets s/cessions valeurs mobilières de placement	2 413	4 069
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>414 764</b>	<b>409 768</b>
Intérêts et charges financières diverses	56 045	62 008
Dotations aux provisions	14 067	40 574
Déférence négative de change	60	49
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières	1 316	1 626
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>	<b>71 488</b>	<b>104 257</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>343 276</b>	<b>305 511</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT</b>	<b>329 698</b>	<b>292 524</b>
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	0	0
Produits exceptionnels sur opérations en capital	0	0
Reprises provisions	0	0
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	0	0
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	0	0
Dotations exceptionnelles amortissements provisions	0	0
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Impôts dus sur les bénéfices	- 5 259	- 15 456
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>557 867</b>	<b>540 832</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>222 910</b>	<b>232 852</b>
<b>RÉSULTAT</b>	<b>334 957</b>	<b>307 980</b>

## TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

<i>En milliers d'euros</i>	Capital	Primes	Réserves	Résultat de l'exercice	Total capitaux
<b>SITUATION À LA CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE 2013</b>	<b>+ 12 870</b>	<b>+ 370 674</b>	<b>+ 1 203 987</b>	<b>+ 434 233</b>	<b>+ 2 021 764</b>
<b>Mouvements 2014</b>					
• Variation de capital de l'entreprise	+ 83	+ 21 890			+ 21 973
• Affectation de résultat 2013			+ 434 233	- 434 233	0
• Distribution effectuée par l'entreprise			- 21 591		- 21 591
• Résultat de l'exercice				+ 307 980	+ 307 980
• Autres variations					
<b>SITUATION À LA CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE 2014</b>	<b>+ 12 953</b>	<b>+ 392 564</b>	<b>+ 1 616 629</b>	<b>+ 307 980</b>	<b>+ 2 330 126</b>
<b>Mouvements 2015</b>					
• Variation de capital de l'entreprise	+ 46	+ 13 284			+ 13 330
• Affectation de résultat 2014			+ 307 980	- 307 980	0
• Distribution effectuée par l'entreprise			- 22 825		- 22 825
• Résultat de l'exercice				+ 334 957	+ 334 957
• Autres variations			+ 4		+ 4
<b>SITUATION À LA CLÔTURE AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>+ 12 999</b>	<b>+ 405 848</b>	<b>+ 1 901 788</b>	<b>+ 334 957</b>	<b>+ 2 655 592</b>

## PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE L'ANNEXE

Les critères de l'entreprise tels que définis par le décret 2005-1757 du 30 décembre 2005 concernant l'annexe sont les suivants :

- période clôturée : **le 31 décembre 2015** ;
- durée de l'exercice : **12 mois** ;
- durée de l'exercice précédent : **12 mois** ;
- total du bilan 2015 : **4 606 943 milliers d'euros** ;
- chiffre d'affaires 2015 : **143 070 milliers d'euros** ;
- effectif au 31 décembre 2015 : **112 salariés**.

En conséquence, en application des articles L. 123-16 et R. 123-200 du Code de commerce, une présentation de l'annexe selon le système de base peut être retenue. Elle sera complétée par un certain nombre d'informations facultatives jugées significatives.

*NB : À défaut de précisions contraires, l'ensemble des informations contenues dans la présente annexe est exprimé en milliers d'euros (K€).*

## NOTE 1 PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

## 1.1 Principes généraux

Les comptes annuels de l'exercice ont été préparés conformément aux règles définies par la mise en application du plan comptable général 2015, aux dispositions de la législation française et aux principes comptables généralement admis en France, tels que :

- continuité d'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

## 1.2 Dérogations

Il n'a pas été dérogé aux règles de base prévues pour l'établissement des comptes.

### 1.3 Principales méthodes

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

#### 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 ans
• Marques	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

#### 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'inventaire est durablement inférieure à la valeur d'acquisition. La valeur d'inventaire est déterminée sur la base des capitaux propres corrigés des perspectives de rentabilité.

#### 1.3.3 Crédits

Les créances sont valorisées à la valeur nominale.

Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire calculée en fonction des perspectives de remboursement est inférieure à la valeur comptable.

#### 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.

#### 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.

#### 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.

#### 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 extraordinaire.

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.

#### 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.

**NOTE 2 INFORMATIONS SUR LE BILAN CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2015****2.1 Immobilisations incorporelles****2.1.1 Mouvements 2015**

Le tableau suivant résume les mouvements enregistrés par les postes d'immobilisations incorporelles au cours de l'année 2015 :

Immobilisations incorporelles	Valeur au 01/01/2015	Acquisitions 2015	Cessions 2015	Valeur au 31/12/2015
Logiciels informatiques	628	147	0	775
Marques	51	0	0	51
Immobilisations en cours	0	46	0	46
<b>TOTAL</b>	<b>679</b>	<b>193</b>	<b>0</b>	<b>872</b>

**2.1.2 Marques**

La Société a déposé diverses marques en rapport avec sa dénomination ou son activité.

**2.2 Immobilisations corporelles****2.2.1 Mouvements 2015**

Le tableau suivant résume les mouvements enregistrés par les postes d'immobilisations corporelles au cours de l'année 2015 :

Immobilisations corporelles	Valeur au 01/01/2015	Acquisitions 2015	Cessions 2015	Valeur au 31/12/2015
Terrains	66	0	0	66
Constructions	200	0	0	200
Âgencements	7 015	64	4	7 075
Installations techniques	241	13	0	254
Matériels informatiques	723	82	0	805
Mobilier	1 309	62	0	1 371
Immobilisations en cours	0	7	7	0
<b>TOTAL</b>	<b>9 554</b>	<b>228</b>	<b>11</b>	<b>9 771</b>

**2.2.2 Analyse des postes d'immobilisations corporelles****• Terrains et constructions**

La Société possède un bâtiment situé Rue de Crimée à Paris.

**• Âgencements, installations techniques**

Les agencements concernent principalement les bâtiments, situés à Paris (8<sup>e</sup>), destinés au siège social de la Société et de plusieurs filiales.

**• Matériels informatiques**

Ce poste correspond aux acquisitions de matériels informatiques.

## 2.3 Immobilisations financières

### 2.3.1 Mouvements 2015

Immobilisations financières	Valeur au 01/01/15	Acquisitions 2015	Cessions 2015	Valeur au 31/12/15
Titres de participations	1 160 004	54 115	0	<b>1 214 119</b>
Créances rattachées à des participations	2 143 685	400 926	1 343	<b>2 543 268</b>
Autres titres immobilisés	3 253	0	0	<b>3 253</b>
Dépôts et cautionnements	3 845	68	14	<b>3 899</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3 310 787</b>	<b>455 109</b>	<b>1 357</b>	<b>3 764 539</b>

### 2.3.2 Titres de participation

Les principaux mouvements ayant affecté les titres de participation sont les suivants :

- le rachat d'actions Free Mobile à des minoritaires ;
- la souscription à l'augmentation de capital de la société IRE le 24 juin 2015 ;
- la souscription à l'augmentation de capital de la société F Distribution le 23 juin 2015 ;

- la prise de participation à hauteur de 50 % dans le capital social de la S.A.S. Telecom Réunion-Mayotte en date du 6 novembre 2015 pour un montant de 24 000 milliers d'euros.

### 2.3.3 Créances rattachées à des participations

La société Iliad centralise la trésorerie du Groupe et assure notamment le financement des investissements dans la fibre optique réalisés par les sociétés filiales Free Infrastructure, Immobilière Iliad et IRE, ainsi que le financement des investissements liés à l'activité mobile réalisés par la société filiale Free Mobile.

### 2.3.4 Liste des filiales et participations

Voir le tableau ci-après.

<i>En milliers d'euros</i>	Capital	Réserves et reports à nouveau	% de détention	Résultat du dernier exercice	Valeur brute des titres	Valeur nette des titres	Prêts et avances consentis	Engagements donnés	Chiffre d'affaires du dernier exercice	Dividendes encaissés
Assunet S.A.S.	38	39	89,96	948	34	34	0	/	1 968	787
F Distribution S.A.S.	1 000	2 935	100,00	- 2 467	11 000	11 000	26 040	/	16 883	0
Free S.A.S.	3 442	596 298	100,00	343 385	496 836	496 836	338 566	/	2 755 103	344 181
Freebox S.A.S.	50	6 708	97,99	1 858	5 190	5 190	29 216	15 172	426 716	4 899
Free Carrier S.A.S.	10	- 11	100,00	- 5	11	11	5	/	0	0
Free Fréquences S.A.S.	5 000	194	99,77	48	4 750	4 750	0	/	0	0
Free Infrastructure S.A.S.	1 000	- 44 290	100,00	- 33 361	179 124	179 124	870 577	3 000	49 171	0
Free Mobile S.A.S.	365 139	- 280 127	95,41	45 664	357 588	357 588	1 102 231	/	1 889 738	0
IFW S.A.S.	2 000	- 263	100,00	1 268	71 950	5 418	0	/	3 396	0
IH S.A.S.	39	4	100,00	115	39	39	98	/	1 121	104
Iliad 2 S.A.S.	10	- 2	100,00	- 2	12	12	0	/	0	0
Iliad 4 S.A.S.	2	- 1	100,00	- 3	2	2	3	/	0	0
Iliad 5 S.A.S.	2	0	100,00	- 2	2	2	1	/	0	0
Iliad Gaming S.A.S.	1 000	- 6 051	100,00	- 171	1 000	0	5 288	/	0	0
Immobilière Iliad EURL	1 000	- 11 714	100,00	- 4 542	27 456	0	45 863	/	8 632	0
IRE S.A.S.	1 000	- 2 753	100,00	- 1 586	26 321	26 321	34 120	/	11 426	0
MCRA S.A.S.	4 268	598	100,00	176	7 695	7 695	1 347	/	7 489	0
Online S.A.S.	214	906	95,12	- 1 025	341	341	62 381	/	40 659	0
One.Tel S.A.S.	2 511	251	100,00	590	0	0	0	/	1 771	893
Protelco S.A.S.	37	1 985	100,00	2 853	37	37	0	/	85 247	0
Resolution Call <sup>(1)</sup>	100 K MAD	3 704 K MAD	100,00	- 6 407 K MAD	10	10	1 924	/	91 051 K MAD	0
SNDM EURL	2	- 374	100,00	935	297	0	0	/	0	0
Telecom Academy « Privé » <sup>(1)</sup>	100 K MAD	1 080 K MAD	100,00	26 K MAD	10	10	391	/	20 366 K MAD	0
Telecom Réunion-Mayotte <sup>(2)</sup>	48 010	0	50,00	- 311	24 000	24 000	0	/	96	0
Total Call <sup>(1)</sup>	4 600 K MAD	14 410 K MAD	100,00	7 167 K MAD	414	414	1 324	/	264 295 K MAD	0

(1) MAD : Dirhams marocains.

(2) Informations communiquées au 31/08/2015.

### 2.3.5 Opérations avec les entreprises liées

	Soldes débiteurs	Soldes créditeurs
Créances rattachées à des participations		2 543 268
Créances clients et comptes rattachés		18 539
Dépôts reçus sur les locaux		0
Dettes financières diverses		32 155
Fournisseurs et comptes rattachés		115
Autres créances/autres dettes		32 837
Charges financières	325	
Produits financiers		399 950

## 2.4 Amortissements

L'évolution du poste d'amortissement est détaillée dans le tableau ci-après.

Immobilisations amortissables au 31/12/2015 <i>En milliers d'euros</i>	Montant des amortissements au début de l'exercice	Augmentations dotations de l'exercice	Diminutions amortissements afférents aux éléments sortis de l'actif	Montant des amortissements à la fin de l'exercice
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
<b>TOTAL I</b>	<b>595</b>	<b>103</b>	<b>0</b>	<b>698</b>
Constructions	200	0	0	200
Autres immobilisations corporelles :				
• Installations techniques	85	50	0	135
• Installations générales/Âgencements	2 519	571	0	3 090
• Matériels de bureau, informatiques et mobilier	1 324	341	0	1 665
<b>Immobilisations corporelles</b>				
<b>TOTAL II</b>	<b>4 128</b>	<b>962</b>	<b>0</b>	<b>5 090</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL I+II</b>	<b>4 723</b>	<b>1 065</b>	<b>0</b>	<b>5 788</b>

## 2.5 Autres éléments d'actif

### 2.5.1 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 31/12/2015	Montants bruts	À un an au plus	À plus d'un an
<b>De l'actif immobilisé :</b>			
• Crédits rattachés à des participations	2 543 268	2 543 268	0
• Prêts	0	0	0
• Autres immobilisations financières	3 899	0	3 899
<b>De l'actif circulant :</b>			
• Avances et acomptes versés	0	0	0
• Crédits clients	18 934	18 934	0
• Clients douteux et litigieux	326	326	0
• Sécurité sociale et autres organismes sociaux	0	0	0
• Personnel et comptes rattachés	718	718	0
• Impôts sur les sociétés	2 542	2 542	0
• Taxe sur la valeur ajoutée	3 159	3 159	0
• Débiteurs divers (y compris C/C Groupe)	209 264	209 264	0
• Charges constatées d'avance	8 197	2 599	5 598
<b>TOTAUX</b>	<b>2 790 307</b>	<b>2 780 810</b>	<b>9 497</b>

### 2.5.2 Frais d'émission d'emprunts

Les frais engagés lors des émissions d'emprunts sont amortis linéairement sur les durées des emprunts correspondants.

L'évolution des frais d'émission d'emprunts en 2015 a été la suivante :

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Montant</i>
• Frais d'émission d'emprunts	18 702
• Amortissements antérieurs	- 4 448
• Frais engagés sur l'exercice	+ 5 930
• Amortissements de l'exercice	- 2 765
<b>VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>17 419</b>

### 2.5.3 Autres valeurs mobilières

Le détail du poste « Autres valeurs mobilières » est le suivant :

<i>En milliers d'euros</i>	31/12/2015		31/12/2014	
	<b>Valeur au bilan</b>	<b>Juste valeur</b>	<b>Valeur du bilan</b>	<b>Juste valeur</b>
Certificats de dépôts négociables				
<b>Valeur nette</b>	<b>40 000</b>	<b>40 000</b>	<b>25 000</b>	<b>25 000</b>
OPCVM				
<b>Valeur nette</b>	<b>644 517</b>	<b>644 517</b>	<b>48 731</b>	<b>48 731</b>
Actions propres				
<b>Valeur nette</b>	<b>3 471</b>	<b>3 471</b>	<b>4 065</b>	<b>4 065</b>
Instruments de trésorerie				
<b>Valeur nette</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>789</b>	<b>789</b>
<b>TOTAL VALEUR NETTE</b>	<b>687 988</b>	<b>687 988</b>	<b>78 585</b>	<b>78 585</b>

La politique de la société Iliad est d'investir dans les placements étant éligibles au classement en équivalents de trésorerie. Ainsi les placements du Groupe présentent les caractéristiques suivantes :

- placements à court terme ;
- placements très liquides ;
- placements facilement convertibles en un montant connu de trésorerie ;
- placements soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

À ce titre, la société Iliad investit ses excédents de trésorerie dans les OPCVM monétaires relevant de la classification AMF « monétaire euro ».

## 2.6 Capital

### 2.6.1 Capital social

Le capital social est passé de 12 953 milliers d'euros au 31 décembre 2014 à 12 999 milliers d'euros au 31 décembre 2015, divisé en 58 660 640 actions entièrement libérées.

### 2.6.2 Forme des actions

Les actions sont nominatives ou au porteur.

Il n'existe pas d'actions à dividendes prioritaires.

### 2.6.3 Évolution du capital social d'Iliad

#### *Augmentation du capital à la suite des levées d'options*

Les options de souscriptions d'actions octroyées par le groupe Iliad le 14 juin 2007 et le 30 août 2007 peuvent être exercées par leurs bénéficiaires depuis le 14 juin 2012 et le 30 août 2012. Les options de souscriptions d'actions octroyées par le groupe Iliad le 5 novembre 2008 peuvent être exercées par leurs bénéficiaires depuis le 5 novembre 2013. Enfin, les options de souscription d'actions octroyées par le groupe Iliad le 30 août 2010 peuvent être exercées par leurs bénéficiaires depuis le 29 août 2014 pour la première tranche.

Au cours de l'année 2015, 206 705 options de souscriptions d'actions supplémentaires ont été levées, entraînant l'émission de 206 705 actions nouvelles. Le capital social a, en conséquence, été augmenté de 46 milliers d'euros pour être porté de 12 953 milliers d'euros à 12 999 milliers d'euros au 31 décembre 2015.

#### 2.6.4 Détenzione du capital

Au 31 décembre 2015, le capital social d'Iliad se répartissait comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions	%
Dirigeants	33 945 812	57,87
Public	24 714 828	42,13
<b>TOTAL</b>	<b>58 660 640</b>	<b>100,00</b>

#### 2.6.5 Actions propres

La société Iliad détient 18 375 actions dans le cadre du programme de rachat d'actions.

#### 2.6.6 Plans d'options de souscription d'actions et assimilés

Les tableaux suivants résument les caractéristiques essentielles des différents plans d'options de souscription d'actions et assimilés approuvés au cours de l'année 2015 et des années antérieures et encore en cours à la date de clôture.

#### AU 31 DÉCEMBRE 2015

Date de l'assemblée	Date d'ouverture du plan	Prix de souscription	Options non exercées au 01/01/2015	Options octroyées en 2015	Options radiées en 2015	Options exercées en 2015	Options exercables au 31/12/2015	Options non exercables au 31/12/2015
<b>Iliad</b>								
12/12/2003	20/12/2005	48,44	4 373	0	0	4 373	0	0
29/05/2006	14/06/2007	74,62	125	0	0	0	125	0
29/05/2006	30/08/2007	68,17	47 377	0	0	20 670	26 707	0
29/05/2008	05/11/2008	53,79	128 459	0	0	44 672	83 787	0
29/05/2008	30/08/2010	67,67	99 550	0	0	99 550	0	0
29/05/2008	30/08/2010	67,67	337 050	0	5 520	35 240	296 290	0
24/05/2011	07/11/2011	84,03	367 400	0	2 200	2 200	0	363 000

Les options consenties pourront être exercées de la façon suivante :

Date d'ouverture du plan	Modalités d'exercice des options
14 juin 2007	Options exercables le 14 juin 2012
30 août 2007	Options exercables le 30 août 2012
5 novembre 2008	Options exercables le 5 novembre 2013
30 août 2010	Options exercables le 29 août 2014 pour 30 % des options et le 29 août 2015 pour 70 % des options
7 novembre 2011	Options exercables le 6 novembre 2016

## 2.7 Provisions pour risques et charges

### 2.7.1 Mouvements 2015

Le tableau suivant résume les mouvements enregistrés au cours de l'exercice 2015 :

	Valeur au 01/01/2015	Dotations 2015	Reprises provisions utilisées 2015	Reprises provisions non utilisées 2015	Valeur au 31/12/2015
Provisions pour risques et charges	9 708	0	7 116	0	2 592
<b>TOTAL</b>	<b>9 708</b>	<b>0</b>	<b>7 116</b>	<b>0</b>	<b>2 592</b>

### 2.7.2 Origine de certaines provisions

#### Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges couvrent l'ensemble des événements susceptibles d'avoir des conséquences sur les actifs ou passifs de la Société au 31 décembre 2015. La déqualification de certaines couvertures de taux a entraîné la constatation d'une provision de 2 299 milliers d'euros correspondant à la juste valeur négative au 31 décembre 2015 des instruments de couverture déqualifiés.

## 2.8 Autres éléments du passif

Aucune dette ne présente un caractère ancien ou anormal.

Le tableau ci-après indique la ventilation des dettes en fonction de leur date d'échéance.

État des dettes au 31/12/2015	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
– à plus de 1 an à l'origine	1 165 275	515 275	0	650 000
• Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit :				
– à 1 an maximum à l'origine	0	0	0	0
– à plus de 1 an à l'origine	681 332	397 999	233 333	50 000
• Concours bancaires	0	0	0	0
• Emprunts et dettes financières divers	0	0	0	0
• Dépôts et cautionnements reçus	0	0	0	0
• Groupe et associés	32 159	32 159	0	0
• Avances et acomptes reçus			0	0
• Fournisseurs et comptes rattachés	28 266	28 266	0	0
• Personnel et comptes rattachés	398	398	0	0
• Sécurité sociale et autres organismes sociaux	567	567	0	0
• État et autres collectivités publiques :				
– Impôts sur les bénéfices	0	0	0	0
– Taxe sur la valeur ajoutée	7 487	7 487	0	0
– Autres impôts, taxes assimilées	375	375	0	0
• Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	63	63	0	0
• Autres dettes	32 837	32 837	0	0
<b>TOTAUX</b>	<b>1 948 759</b>	<b>1 015 426</b>	<b>233 333</b>	<b>700 000</b>

### Autre emprunt obligataire

Le 26 mai 2011, la société Iliad a procédé à l'émission d'un emprunt obligataire pour un montant de 500 millions d'euros et présentant un coupon annuel de 4,875 %.

Ces obligations seront remboursées au pair à échéance le 1<sup>er</sup> juin 2016.

Le 26 novembre 2015, la société Iliad a procédé à l'émission d'un nouvel emprunt obligataire pour un montant de 650 millions d'euros et présentant un coupon annuel de 2,125 %. Ces obligations seront remboursées au pair à échéance le 5 décembre 2022.

### Autres emprunts

#### *Emprunt auprès de la Banque Européenne d'Investissement (BEI)*

Dans le cadre du déploiement de ses réseaux ADSL et FTTH, le groupe Iliad a obtenu le soutien de la BEI à travers la mise en place d'une ligne de 150 millions d'euros. Cette ligne amortissable présente une maturité finale de 10 ans.

Fin août 2012, un nouvel emprunt de 200 millions d'euros a été mis en place pour le déploiement des réseaux fixes de nouvelle génération. Cette ligne amortissable présente une maturité finale de 10 ans.

Ces deux lignes sont totalement utilisées au 31 décembre 2015, un premier remboursement de 25 millions d'euros étant intervenu courant 2015.

#### *Crédit syndiqué de 1 400 millions d'euros*

Le 28 novembre 2013, le groupe Iliad a refinancé sa ligne de crédit syndiqué de 1 400 millions d'euros auprès de 12 banques internationales. Les conditions de ce refinancement ne modifient pas substantiellement le contrat d'emprunt.

Cette nouvelle ligne entièrement sous forme de crédit revolver a une maturité initiale de 5 ans (2018) et une option d'extension à 7 ans (2020). Le 2 octobre 2015, le Groupe a signé un amendement permettant d'étendre la maturité initiale de 2018 à 2020 et d'étendre l'option d'extension de 2020 à 2022. Cette ligne n'est pas utilisée au 31 décembre 2015.

Le taux d'intérêt applicable sur ce crédit est fondé sur l'Euribor de la période, augmenté d'une marge pouvant varier en fonction du niveau du levier financier du Groupe entre 0,35 % et 1,10 % par an.

## NOTE 3 INFORMATIONS SUR L'ACTIVITÉ 2015

### 3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires pour l'année 2015 est réparti de la façon suivante entre les différents secteurs :

En milliers d'euros	Montant
• Prestations Iliad Telecom	1 006
• Refacturations intragroupe	141 637
• Autres produits	427
<b>TOTAL</b>	<b>143 070</b>

Le chiffre d'affaires est intégralement réalisé en France.

### 3.2 Effectifs

Les effectifs de la société Iliad au 31 décembre 2015 s'élèvent à 112 personnes pouvant être réparties comme suit :

	Hommes	Femmes	Total
• Encadrement	25	17	42
• Employés	24	46	70
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>63</b>	<b>112</b>

### 3.3 Résultat financier

Au 31 décembre 2015, le résultat financier de l'exercice s'élève à 343 276 milliers d'euros, et se compose des éléments suivants :

<i>En milliers d'euros</i>	<i>Montant</i>
Intérêts nets sur comptes courants des filiales	+ 48 761
Intérêts sur prêts accordés et autres créances	+ 282
Revenus des titres	+ 350 871
Agios, frais financiers divers et intérêts des emprunts	- 53 107
Produits nets sur cessions des VMP	+ 493
Dotations aux provisions financières	- 4 627
Résultat sur actions propres	+ 603
	<b>+ 343 276</b>

### 3.4 Résultat exceptionnel

Au 31 décembre 2015, le résultat exceptionnel est nul.

### 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 :

<b>Organes d'Administration</b> <i>En euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
• Salaires, commissions, rémunération des dirigeants (y compris allocations forfaitaires de frais), indemnités de congés payés	918 000	906 000
• Jetons de présence : – Non soumis à cotisations sociales	162 167	180 000

<b>Organes de direction</b> <i>En euros</i>	<b>31/12/2015</b>	<b>31/12/2014</b>
• Salaires, commissions, rémunération des dirigeants (y compris allocations forfaitaires de frais), indemnités de congés payés	183 000	180 000
• Avantages en nature	0	0

## NOTE 4 ÉLÉMENTS FINANCIERS

### 4.1 Crédits-baux

La société Iliad n'a plus aucun contrat de crédits-baux en cours au 31 décembre 2015.

### 4.2 Engagements financiers

Le montant des engagements financiers consentis à la société Iliad s'élève à 416 millions d'euros.

#### 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 2015 pour les montants suivants :

Filiales concernées	Montants (en milliers d'euros)
Free Infrastructure	3 000
Freebox	15 172

#### Dettes garanties par des sûretés réelles

Aucune sûreté réelle n'a été consentie sur des biens appartenant à la société Iliad.

### 4.3 Engagements de retraite

La méthode actuarielle utilisée pour cette évaluation est la « méthode des Unités de Crédit Projectées » avec prise en compte des droits au fur et à mesure de leurs acquisitions.

Pour chaque participant en activité est estimée la prestation susceptible de lui être versée d'après les règles de la convention collective et/ou de l'accord d'entreprise, à partir de ses données personnelles projetées jusqu'à l'âge normal de versement de la prestation. Les engagements totaux de la Société envers ce participant (Valeur Actuarielle Totale des Prestations Futures) sont alors calculés en multipliant la prestation estimée par un facteur actuariel, tenant compte :

- de la probabilité de présence dans l'entreprise du participant jusqu'à l'âge du versement de la prestation (décès ou départ de la Société) ;
- de l'actualisation de la prestation à la date de l'évaluation.

Ces engagements totaux sont ensuite répartis sur chacun des exercices, passés et futurs, ayant entraîné une attribution de droits auprès du régime pour le participant :

- la part des engagements affectée aux exercices antérieurs à la date de l'évaluation (Dette Actuarielle ou Valeur des Engagements) correspond aux engagements de la Société pour services « rendus ». La dette actuarielle correspond au montant des engagements existants à la clôture ;
- la part des engagements affectée à l'exercice qui suit la date de l'évaluation (Coût des Services). Elle correspond à l'accroissement probable des engagements du fait de l'année de service supplémentaire qu'aura effectuée le participant à la fin de cet exercice.

Les résultats individuels de l'évaluation sont ensuite cumulés pour obtenir les résultats globaux au niveau de la Société.

La valeur des engagements de retraite s'élève au 31 décembre 2015 à 264 milliers d'euros. Ces engagements n'ont pas été comptabilisés dans les comptes au 31 décembre 2015.

### 4.4 Droit individuel à la formation

Conformément aux dispositions de la loi n°2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle, la société Iliad accorde à ses salariés un droit individuel d'une durée de vingt heures minimum par année civile cumulable sur une durée maximale de six ans. Au terme de ce délai, et à défaut de son utilisation, l'ensemble des droits restera plafonné à cent vingt heures.

Pour rappel, et bien que le Droit Individuel à la Formation connu sous son ancienne forme ait disparu au 31 décembre 2014, les droits acquis par les salariés à cette date ont été transférés sur le Compte Personnel Formation (CPF).

La Société ne constate pas de provision au titre du Droit Individuel à la Formation, considérant l'existence d'une contrepartie future (conformément à la politique du Groupe). Les formations prises au titre du Droit Individuel à la Formation répondent à un besoin de développement de compétences dans les domaines d'activité de la Société. Par ailleurs, les demandes de formations déposées par des salariés ayant quitté l'entreprise ou exemptés d'activité en fin de carrière sont négligeables.

### 4.5 Crédit d'impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE)

Le montant du CICE auquel la Société peut prétendre au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 s'élève à 113 001 euros.

Ce crédit d'impôt est comptabilisé selon les règles comptables françaises en moins des charges de personnel.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, la Société a obtenu le remboursement de la créance CICE 2014 d'un montant de 20 milliers d'euros.

Ce CICE a notamment contribué à poursuivre la politique de recrutements, le développement des compétences des collaborateurs par le biais de la formation et à développer la recherche et l'innovation.

## NOTE 5 AUTRES INFORMATIONS

### 5.1 Consolidation

La société Iliad établit des comptes consolidés en qualité de société tête de Groupe.

### 5.2 Informations fiscales

#### 5.2.1 Intégration fiscale

La société Iliad a opté pour le régime de l'intégration fiscale qui comprend au 31 décembre 2015 l'ensemble des sociétés consolidées à l'exclusion des sociétés détenues à moins de 95 % par la société Iliad, des sociétés nouvellement créées en 2015 et des sociétés ayant leur siège social hors de France.

Les caractéristiques du régime d'intégration fiscale sont les suivantes :

- les charges d'impôt sont enregistrées dans les filiales et dans la société mère comme en l'absence d'intégration fiscale ;
- jusqu'au 31 décembre 2011, les économies d'impôts liées aux déficits fiscaux des filiales survenues durant l'intégration fiscale sont laissées en attente dans la société mère et n'ont pas de fait d'incidence sur le résultat. En effet, la filiale dispose de la possibilité, tant qu'elle fera partie du périmètre de l'intégration fiscale, d'imputer

#### 5.2.2 Accroissements et allégements 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 :

Nature des différences temporaires <i>En milliers d'euros</i>	Montant
<b>Accroissements</b>	/
<b>TOTAL</b>	/
<b>Accroissement de la dette future d'impôt</b>	/
<b>Allégements</b>	
Taxe effort construction	7
Contribution sociale de solidarité	68
Écart sur valeurs mobilières de placement	- 20
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>
<b>Allégements de la dette future d'impôt</b>	<b>55</b>
Déficits reportables société	Néant
<b>Groupe en intégration fiscale</b>	
Moins-value à long terme groupe	Néant

#### 5.2.3 Quote-part d'impôt se rapportant aux éléments exceptionnels

L'impôt sur les sociétés dû au titre de l'exercice 2015 s'élève à - 5 259 milliers d'euros.

sur ses bénéfices futurs les déficits fiscaux qu'elle a pu générer durant la période d'intégration.

Ces économies d'impôts sont portées au passif du bilan de la société Iliad sous la rubrique « autres dettes ». Leur montant total s'élève au 31 décembre 2015 à 32 837 milliers d'euros ;

- à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012, la société Iliad et les sociétés du Groupe ont souhaité compléter ce mécanisme par un système de réallocation des économies d'impôt réalisées du fait de l'utilisation par la société Iliad des déficits fiscaux générés par les sociétés du Groupe :
  - en cas de déficits réalisés par une société du Groupe, les économies d'impôt provenant de l'utilisation effective par le Groupe de ce déficit seront affectées à cette société qui percevra à titre définitif une somme égale à l'économie d'IS,
  - il en va de même des crédits d'impôt restituables (crédit d'impôt recherche, crédit d'impôt formation) ;
- les charges ou économies d'impôts liées aux correctifs du résultat global, ainsi qu'aux éventuels crédits d'impôt des filiales déficitaires, sont enregistrées dans la société Iliad ;
- en fin d'intégration fiscale, la filiale ne sera titulaire d'aucune créance sur la société Iliad.

Il se ventile de la façon suivante :

- quote-part d'impôt se rapportant au résultat courant : - 5 259 milliers d'euros ;
- quote-part d'impôt se rapportant au résultat exceptionnel : 0 euro.

### 5.3 Informations sur la séparation des exercices

#### 5.3.1 Détail des produits à recevoir

Ils se composent des éléments suivants :

Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan <i>En milliers d'euros</i>	Montant
Créances rattachées à des participations	0
Autres immobilisations financières	0
Créances clients et comptes rattachés	0
Autres créances	0
Disponibilités	0
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>

#### 5.3.2 Détail des charges à payer

Elles se composent des éléments suivants :

Montant des charges à payer incluses dans les postes suivants du bilan <i>En milliers d'euros</i>	Montant
Emprunts obligataires convertibles	0
Autres emprunts obligataires	15 275
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	6 332
Emprunts et dettes financières divers	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachées	14 359
Dettes fiscales et sociales	911
Autres dettes	0
<b>TOTAL</b>	<b>36 877</b>

#### 5.3.3 Détail des charges et produits constatés d'avance

Ils se répartissent ainsi :

	Charges	Produits
Charges/Produits d'exploitation	1 375	0
Charges/Produits financiers	6 822	0
Charges/Produits exceptionnels	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>8 197</b>	<b>0</b>

### 5.4 Événements postérieurs à la clôture

Compte tenu des conditions favorables sur le marché bancaire, et afin d'étendre la maturité de sa dette, le Groupe a mis en place une ligne de 500 millions d'euros auprès de 11 banques internationales, le 8 janvier 2016. Cette ligne, sous forme de prêt à terme, a une maturité de 5 ans et est soumise au respect de convenants financiers (ratios de levier financier et de couverture d'intérêts).

## RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2015

Iliad

16, rue de la Ville l'Evêque

75008 Paris

Aux Actionnaires

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Iliad, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

### II - Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La Note 1.3.2 de l'annexe aux comptes annuels expose les règles et méthodes comptables relatives à l'évaluation des titres de participations et des créances rattachées à des participations. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié de ces méthodes comptables et des calculs des provisions pour dépréciation.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assuré que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs de capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 10 mars 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Xavier Cauchois

Associés

Deloitte & Associés

François Buzy - Jean-Paul Séguret

Associés

## 20.3 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES

### 20.3.1 DISPOSITIONS STATUTAIRES EN MATIÈRE DE PARTICIPATION AUX BÉNÉFICES DE L'ÉMETTEUR

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 à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives ou de reporter à nouveau.

En outre, l'assemblée générale peut décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder aux actionnaires pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement en numéraire ou en actions.

La mise en paiement des dividendes doit avoir lieu dans un délai maximum de neuf mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation accordée par décision de justice.

Le montant global des dividendes distribués devra tenir compte de toutes les actions existantes à la date de détachement du dividende et qu'au cas où, à cette date, (i) la Société détiendrait certaines de ses

propres actions, ou que (ii) la totalité des actions susceptibles d'être émises, à la suite de l'exercice des options de souscriptions d'actions attribuées par le Conseil d'administration n'était pas effectivement émise, alors la somme correspondant aux dividendes non versés au titre de ces actions (i) et (ii) sera affectée au compte « autres réserves ».

Les dividendes non réclamés dans les cinq ans de leur mise en distribution sont prescrits et doivent, passé ce délai, être reversés à l'État.

### 20.3.2 DIVIDENDES DISTRIBUÉS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES CLOS

La politique de distribution des dividendes est définie par le Conseil d'administration de la Société, après analyse notamment des résultats et de la situation financière de la Société. À ce titre, le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale ordinaire du 19 mai 2016 la distribution d'un dividende de 0,41 euro pour chacune des actions composant le capital social et y ayant droit du fait de leur date de jouissance, avant prélèvements sociaux.

La Société devrait poursuivre, en 2016, 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
2010	0,40 €	21 884 296 €
2011	0,37 €	21 119 833 €
2012	0,37 €	21 404 748 €
2013	0,37 €	21 591 098 €
2014	0,39 €	22 821 951 €

Pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, les dividendes payés en numéraire sont pris en compte de plein droit pour la détermination du revenu global soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu. Ils donnent droit à un abattement (de 40 % au titre des exercices 2010 à 2014), prévu à l'article 158.3-2° du Code général des impôts, et ce dans les conditions et limites légales, sous la responsabilité des actionnaires.

Depuis l'exercice 2013, un acompte obligatoire d'impôt sur le revenu, non libératoire, est prélevé à la source sur le montant du dividende versé aux contribuables personnes physiques fiscalement domiciliées en France, sous réserve de demande de dispense de prélèvement formulée dans les conditions prévues à l'article 242 quater du Code général des impôts.

## 20.4 PROCÉDURES JUDICIAIRES ET ARBITRAGES

Hormis les litiges détaillés au chapitre 4 du présent document, il n'existe pas d'autres procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage, en suspens ou dont elle serait menacée, à l'encontre de la Société susceptible d'avoir eu ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société.

Le montant global consolidé des provisions constituées pour l'ensemble des contentieux du Groupe (cf. chapitre 20.1 Note 27 des états financiers consolidés) inclut l'ensemble des sorties de ressources, jugées probables, sans contreparties futures et afférentes aux litiges de toutes natures que le Groupe rencontre dans la conduite de ses activités.

## 20.5 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE

À la date du présent document de référence, aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale de la Société n'est survenu depuis la clôture de l'exercice 2015. Les événements raisonnables susceptibles d'influer sur les activités et les

perspectives de la Société pour l'exercice en cours sont décrits au chapitre 9 et notamment au paragraphe 9.5.2, et ont été communiqués par la Société lors de la présentation de ses résultats annuels 2015, le 10 mars 2016.



# 21

## INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

<b>21.1 CAPITAL SOCIAL</b>	<b>226</b>	<b>21.2 STATUTS</b>	<b>232</b>
21.1.1 Montant du capital social	226	21.2.1 Objet social	232
21.1.2 Titres non représentatifs de capital	226	21.2.2 Administration de la Société	232
21.1.3 Autocontrôle, autodétention et acquisition par la Société de ses propres actions	226	21.2.3 Droits et obligations attachés aux actions	232
21.1.4 Capital potentiel	228	21.2.4 Modification des droits des actionnaires	233
21.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché au capital souscrit, mais non libéré ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital social	229	21.2.5 Assemblées générales	233
21.1.6 Informations sur le capital social de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option et détail de ces options (en ce compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent)	229	21.2.6 Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle	234
21.1.7 Modifications du capital social au cours des cinq derniers exercices	230	21.2.7 Franchissements de seuils	234
21.1.8 Capital autorisé non émis	230	21.2.8 Stipulations particulières régissant les modifications du capital social	234
		21.2.9 Forme et identification des porteurs de titres	234
		21.2.10 Exercice social	235
		<b>21.3 MARCHÉ DES ACTIONS ILIAD</b>	<b>235</b>
		21.3.1 Informations générales	235
		21.3.2 Évolution du cours de Bourse depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2015	235
		21.3.3 Service des titres et service financier	236
		<b>21.4 CONTRAT DE LIQUIDITÉ</b>	<b>236</b>

## 21.1 CAPITAL SOCIAL

### 21.1.1 MONTANT DU CAPITAL SOCIAL

À la date de dépôt du présent document de référence, le capital social de la Société s'élève à 12 999 215,04 euros, divisé en 58 660 640 actions intégralement souscrites, entièrement libérées et toutes de même catégorie et de valeur nominale non définie par les statuts.

### 21.1.2 TITRES NON REPRÉSENTATIFS DE CAPITAL

À la date de dépôt du présent document de référence, la Société n'a émis aucun titre non représentatif de capital.

### 21.1.3 AUTOCONTRÔLE, AUTODÉTENTION ET ACQUISITION PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

#### Présentation de l'autorisation conférée au Conseil d'administration

L'assemblée générale ordinaire du 20 mai 2015 a autorisé, dans sa 13<sup>ème</sup> résolution, le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à procéder à l'acquisition d'actions de la Société dans la limite de 10 % du capital social. Cette autorisation a été accordée pour une durée de dix-huit mois, soit jusqu'au 20 novembre 2016.

Dans le cadre de ce programme de rachat d'actions, le prix maximum d'achat ne peut pas être supérieur à 300 euros par action.

Les objectifs de ce programme de rachat d'actions étaient les suivants :

- assurer la liquidité et animer le marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement intervenant en toute indépendance au nom et pour le compte de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité établi conformément à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers comme pratique de marché admise ;

- l'attribution des actions aux salariés et aux mandataires sociaux de la Société et des filiales du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment par attribution d'actions gratuites dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou par attribution d'options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou au titre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment l'article L. 3332-14 du Code du travail ;
- la remise d'actions en paiement dans le cadre d'un rachat par la Société d'une partie des actions de la société Free Mobile détenues par les associés de cette dernière, à la suite d'un plan d'attribution gratuite d'actions, aux époques que le Conseil d'administration décidera, et ce dans la limite de 1 % du capital social de la Société, appréciée à la date du rachat ;
- de les conserver et de les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe (à titre d'échange, paiement ou autre) et ce dans la limite de 5 % du capital social de la Société ;
- de la couverture de plans d'options d'achat d'actions à des salariés et des mandataires sociaux de la Société et des filiales du Groupe dans le cadre des dispositions légales, aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur sa délégation appréciera ;
- de l'annulation de tout ou partie des actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions, conformément à la 25<sup>ème</sup> résolution adoptée par l'assemblée générale des actionnaires du 20 mai 2015 et dans les termes qui y sont indiqués ;
- de la remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon, ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ainsi que de réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur sa délégation appréciera.

#### Synthèse des opérations effectuées par la Société au cours de l'exercice 2015

Dans le cadre de ce programme de rachat d'actions, la Société a réalisé les opérations suivantes durant l'exercice :

	Achats	Ventes
Nombre de titres	279 820	282 591
Cours moyen de la transaction non pondéré ( <i>en euros</i> )	207,72	208,34
Montants globaux ( <i>en euros</i> )	58 249 704,26	59 112 164,60

À l'issue des achats et des ventes mentionnées ci-dessus, au 31 décembre 2015, la Société détient :

Pourcentage autodétenue de manière directe ou indirecte	0,03 %
Pour les finalités suivantes :	
• liquidité et animation du marché	0,03 %
• attribution d'options d'achat d'actions	0,00 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille	18 500
Valeur comptable du portefeuille ( <i>en euros</i> )	
Valeur de marché du portefeuille ( <i>en euros</i> ) *	4 070 000

\* Sur la base du cours de clôture de l'action Iliad le 31 décembre 2015, soit 220 €.

### Descriptif du nouveau programme soumis pour autorisation à l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2016

L'autorisation accordée au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 20 mai 2015 a l'effet d'opérer sur les titres de la Société arrive à échéance le 20 novembre 2016. Le Conseil d'administration du 9 mars 2016 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires de la Société, devant se réunir le 19 mai 2016, de donner au Conseil d'administration une nouvelle autorisation pour la mise en place d'un programme de rachat d'actions (voir texte des résolutions Annexe C du présent document de référence). Cette autorisation serait donnée pour une période de 18 mois à compter de l'assemblée générale du 19 mai 2016.

Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés dans la 15<sup>ème</sup> résolution qui sera soumise au vote des actionnaires (voir Annexe C du présent document de référence).

Cette autorisation permettrait au Conseil d'administration d'acquérir un nombre d'actions de la Société représentant au maximum 10 % du capital social de la Société. Conformément à la loi, la Société ne pourra détenir à aucun moment un nombre d'actions représentant plus de 10 % de son capital social. À titre indicatif, le montant global susceptible d'être affecté aux rachats d'actions sur la base du capital du 31 décembre 2015, serait fixé à 1 758 819 200 euros correspondant à un nombre maximal de 5 866 064 actions acquises sur la base du prix maximal d'achat unitaire de 300 euros.

## 21.1.4 CAPITAL POTENTIEL

### 21.1.4.1 Options de souscription d'actions

Le tableau figurant ci-dessous résume les principales caractéristiques des options de souscription d'actions attribuées par la Société et en circulation au 31 décembre 2015.

**Historique des attributions de souscription ou d'achat d'actions – situation au 31 décembre 2015**  
(Tableau 8 nomenclature AMF)

	Plan du 20/01/2004	Plan du 20/12/2005	Plan du 14/06/2007	Plan du 30/08/2007	Plan du 30/08/2007	Plan du 05/11/2008	Plan du 05/11/2008	Plan du 30/08/2010	Plan du 07/11/2011
Date d'autorisation par l'assemblée	12/12/2003	12/12/2003	29/05/2006	29/05/2006	29/05/2006	29/05/2008	29/05/2008	29/05/2008	24/05/2011
Date du Conseil d'administration	20/01/2004	20/12/2005	14/06/2007	30/08/2007	30/08/2007	05/11/2008	05/11/2008	30/08/2010	07/11/2011
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	485 769	541 515 <sup>(1)</sup>	162 455	162 455	541 505	80 000	516 600	610 500 <sup>(6)</sup>	404 800
Nombre total de bénéficiaires	22	84	1	1	95	1	120	160	117
Dont mandataires sociaux <sup>(2)</sup>	N/A	Cyril Poidatz (40 614)	Maxime Lombardini	Thomas Reynaud	N/A	Maxime Lombardini	Thomas Reynaud (80 000)	N/A	N/A
	Olivier Rosenfeld <sup>(3)</sup> (40 614)								
	Michaël Boukobza <sup>(4)</sup> (40 614)								
	Rani Assaf (40 614)								
	Antoine Levavasseur (40 614)								
Point de départ de l'exercice des options	20/01/2008	1 <sup>ère</sup> tranche 20/12/2009 2 <sup>ème</sup> tranche 20/12/2010	14/06/2012 30/08/2012 30/08/2012	30/08/2012	05/11/2013 05/11/2013	05/11/2013	1 <sup>ère</sup> tranche 29/08/2014 2 <sup>ème</sup> tranche 29/08/2015	06/11/2016	
Date d'expiration	19/01/2014	19/12/2015	13/06/2017	29/08/2017 29/08/2017	04/11/2018	04/11/2018	29/08/2020	06/11/2021	
Prix de souscription ou d'achat ( <i>en euros</i> )	16,30	48,44	74,62	68,17	68,17	53,79	53,79	67,67	84,03
Nombre d'actions exercées	409 434	391 713	162 330	162 455	471 431	73 410	386 603	182 390	8 800
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	76 335	149 802 <sup>(5)</sup>	0	0	43 367	0	52 800	131 820	26 400
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	0	0	125	0	26 707	6 590	77 197	296 290	363 000
Effet dilutif	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,1 %	0,5 %	0,6 %

(1) Exerçable à hauteur de la moitié des options à chacune des dates d'exercice.

(2) À la date d'attribution.

(3) M. Olivier Rosenfeld a informé le Conseil d'administration de sa décision de mettre un terme à son poste de directeur général délégué le 3 janvier 2008.

(4) M. Michael Boukobza a démissionné de son mandat d'administrateur et de directeur général délégué le 14 juin 2007.

(5) Dont 81 228 options radiées appartenant à d'anciens salariés, membre du Conseil d'administration.

(6) Exerçable à hauteur de 30 % à la première date d'exercice et 70 % à la deuxième date d'exercice.

#### 21.1.4.2 Attribution gratuite d'actions Free Mobile

Le 3 mai 2010, le Conseil d'administration de la Société a autorisé la mise en place d'un schéma d'intéressement au profit des salariés et dirigeants de la société Free Mobile, présenté aux paragraphes 15.1.2.3.2, 15.2 et à la Note 26 du chapitre 20.1.

Les plans mis en place prévoient, le cas échéant, une clause optionnelle de liquidité en titres Iliad dont le prix serait fixé à dire d'expert indépendant, sous réserve de l'approbation d'un mécanisme de liquidité par l'assemblée générale des actionnaires et l'autorisation d'une telle liquidité par le Conseil d'administration de la Société.

#### Historique des attributions gratuites d'actions – situation au 31 décembre 2015 (Tableau 10 nomenclature AMF)

Date d'assemblée	Information sur les actions attribuées gratuitement		
	Plan n°1	Plan n°2	Plan n°3
Date du Conseil d'administration ou du directoire selon le cas	12/05/2010	20/12/2010	14/11/2011
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	13 875 272	2 921 104	1 460 551
Dont mandataires sociaux *	10 589 024		
<i>Cyril Poidatz</i>	1 825 694	0	0
<i>Maxime Lombardini</i>	2 555 971	0	0
<i>Rani Assaf</i>	1 825 694	0	0
<i>Antoine Levavasseur</i>	1 825 694	0	0
<i>Xavier Niel</i>	0	0	0
<i>Thomas Reynaud</i>	2 555 971	0	0
Date d'acquisition des actions	12/05/2012	20/12/2012	14/11/2013
Date de fin de période de conservation	12/05/2014	20/12/2014	14/11/2015
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2015	13 018 318	2 373 401	1 372 918
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	0	365 138	87 633
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	0	0	0

\* Attribution réalisée au titre de leur mandat social au sein de la société Free Mobile.

#### 21.1.4.3 Informations relatives à la dilution potentielle du capital de la Société consécutivement aux opérations intervenues sur son capital potentiel au cours des trois derniers exercices sociaux

À l'exception des éléments relatifs à (i) la dilution potentielle du capital social de la Société à la suite de l'exercice des options de souscription d'actions mentionnées au paragraphe 21.1.4.1 et à (ii) la clause optionnelle de liquidité en titres Iliad figurant dans les plans d'attribution gratuite d'actions Free Mobile présentés au paragraphe 21.1.4.2, 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 13 de l'annexe aux comptes consolidés.

#### 21.1.5 INFORMATIONS SUR LES CONDITIONS RÉGISSANT TOUT DROIT D'ACQUISITION OU TOUTE OBLIGATION ATTACHÉ AU CAPITAL SOUSCRIT, MAIS NON LIBÉRÉ OU SUR TOUTE ENTREPRISE VISANT À AUGMENTER LE CAPITAL SOCIAL

Néant.

#### 21.1.6 INFORMATIONS SUR LE CAPITAL SOCIAL DE TOUT MEMBRE DU GROUPE FAISANT L'OBJET D'UNE OPTION OU D'UN ACCORD CONDITIONNEL OU INCONDITIONNEL PRÉVOYANT DE LE PLACER SOUS OPTION ET DÉTAIL DE CES OPTIONS (EN CE COMPRISS L'IDENTITÉ DES PERSONNES AUXQUELLES ELLES SE RAPPORTENT)

Il n'existe pas d'options ou d'accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de placer sous option le capital social de tout membre du Groupe.

**21.1.7 MODIFICATIONS DU CAPITAL SOCIAL AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES**

Date de l'assemblée générale ou du Conseil d'administration agissant sur délégation	Opération	Nombre d'actions émises	Montant nominal de l'augmentation de capital (en euros)	Prime d'émission ou d'apport (en euros)	Montant cumulé des primes d'émission ou d'apport (en euros)	Montant nominal cumulé du capital social (en euros)	Nombre cumulé total d'actions en circulation	Valeur nominale par action (en euros)
30/01/2012	Augmentation de capital à la suite de la conversion de l'Océane	2 260 524	500 932,80	202 923 621,96	301 583 792,87	12 621 746,90	56 957 264	0,22
30/01/2012	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	84 828	18 797,91	3 403 278,94	304 987 070,78	12 640 544,81	57 042 092	0,22
04/02/2013	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	595 713	132 010,18	38 449 843,21	343 436 913,99	12 772 554,81	57 637 805	0,22
13/02/2014	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	438 992	97 280,63	27 237 349,14	370 674 263,14	12 869 835,44	58 076 797	0,22
26/01/2015	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	377 138	83 573,77	21 889 683,80	392 563 946,94	12 953 409,21	58 453 935	0,22
25/01/2016	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	206 705	45 805,83	13 284 108,37	405 848 055,31	12 999 215,04	58 660 640	0,22

**21.1.8 CAPITAL AUTORISÉ NON ÉMIS**

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 20 mai 2014 puis du 20 mai 2015 a délégué au Conseil d'administration la faculté d'augmenter le capital social de la Société selon les modalités suivantes :

Délégations données au Conseil d'administration par l'assemblée générale extraordinaire	Date de l'AG (n° de résolution)	Durée (date d'expiration)	Montant nominal maximal autorisé (en euros)	Utilisation en cours	Modification des plafonds et/ou échéances des délégations soumises à l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2016
Augmentation du capital social avec DPS					Durée 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	20/05/2015 (14 <sup>ème</sup> résolution)	26 mois (20/07/2017)	5 000 000 2 000 000 000	N/A	N/A N/A
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes	20/05/2015 (22 <sup>ème</sup> résolution)	26 mois (20/07/2017)	500 000 000	N/A	N/A N/A

Délégations données au Conseil d'administration par l'assemblée générale extraordinaire	Date de l'AG (n° de résolution)	Durée (date d'expiration)	Montant nominal maximal autorisé (en euros)	Utilisation en cours	Modification des plafonds et/ou échéances des délégations soumises à l'assemblée générale des actionnaires du 19 mai 2016
					Durée Plafond (en euros)
<b>Augmentation du capital social sans DPS</b>					
Augmentation du capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par offre au public, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créances	20/05/2015 (15 <sup>ème</sup> résolution)	26 mois (20/07/2017)	5 000 000 <sup>(1)</sup> 2 000 000 000 <sup>(2)</sup>	N/A	N/A N/A
Augmentation du capital social par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription et par placement privé, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créances	20/05/2015 (16 <sup>ème</sup> résolution)	26 mois (20/07/2017)	5 000 000 <sup>(1)</sup> 2 000 000 000 <sup>(2)</sup>	N/A	N/A N/A
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	20/05/2015 (17 <sup>ème</sup> résolution)	26 mois (20/07/2017)	5 000 000 <sup>(1)</sup> 2 000 000 000 <sup>(2)</sup>	N/A	N/A N/A
Augmentation du capital social en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	20/05/2015 (19 <sup>ème</sup> résolution)	26 mois (20/07/2017)	1 299 922 € <sup>(1)</sup>	N/A	N/A N/A
Augmentation du capital social en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société par les associés de la société Free Mobile	20/05/2015 (20 <sup>ème</sup> résolution)	26 mois (20/07/2017)	129 992 € <sup>(1)</sup>	N/A	N/A N/A
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	20/05/2015 (21 <sup>ème</sup> résolution)	26 mois (20/07/2017)	2 000 000 <sup>(1)</sup>	N/A	N/A N/A
<b>Augmentation du capital social avec ou sans DPS</b>					
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	20/05/2015 (18 <sup>ème</sup> résolution)	26 mois (20/07/2017)	15 % de l'émission initiale <sup>(1)</sup>	N/A	N/A N/A
<b>Augmentation du capital réservée</b>					
Émission d'actions réservée aux salariés du Groupe	20/05/2015 (24 <sup>ème</sup> résolution, rejetée)	N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Stock-options et attributions gratuites</b>					
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	20/05/2014 (11 <sup>ème</sup> résolution)	38 mois (20/07/2017)	3 % du capital social à la date d'attribution compte tenu des options consenties (soit, à titre indicatif 1 759 819 actions au 31 décembre 2015)	N/A	N/A N/A
Attribution gratuite d'actions	20/05/2015 (23 <sup>ème</sup> résolution)	38 mois (20/07/2018)	0,5 % du capital social à la date d'attribution (soit, à titre indicatif, 293 303 actions au 31 décembre 2015)	N/A	38 mois 0,5 % du capital social à la date d'attribution (16 <sup>ème</sup> résolution)

(1) Ce montant s'impute sur le plafond global pour les émissions d'actions ou de titres donnant accès au capital de 5 000 000 euros fixé par la 14<sup>ème</sup> résolution de l'AGM du 20 mai 2015.

(2) Ce montant s'impute sur le plafond global pour les émissions de titres de créances de 2 000 000 000 euros fixé par la 14<sup>ème</sup> résolution de l'AGM du 20 mai 2015.

Le Conseil d'administration qui s'est réuni le 9 mars 2016 a proposé à l'assemblée générale devant se réunir le 19 mai 2016 le renouvellement des résolutions arrivant à échéance. Le texte des projets de résolutions figure à l'Annexe C du présent document.

## 21.2 STATUTS

### 21.2.1 OBJET SOCIAL

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 télématiche 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.

### 21.2.2 ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ

#### 21.2.2.1 Conseil d'administration

La Société est administrée par un Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

#### 21.2.2.2 Mode d'exercice de la direction générale

Conformément aux dispositions légales, la direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le président du Conseil d'administration alors qualifié de président-directeur général, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de directeur général.

Le choix entre ces deux modalités d'exercice de la direction générale est effectué par le Conseil d'administration pour une durée qui ne peut être inférieure à un an.

### 21.2.3 DROITS ET OBLIGATIONS ATTACHÉS AUX ACTIONS

#### 21.2.3.1 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 à propos d'affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives ou de reporter à nouveau.

En outre, l'assemblée générale peut décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que 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.

#### 21.2.3.2 Forme des valeurs mobilières émises par la Société

Les valeurs mobilières émises par la Société sont nominatives ou au porteur au choix de leur titulaire. Leur matérialité résulte alors de leur inscription au nom du ou des titulaires sur des comptes tenus à cet effet dans les conditions et suivant les modalités prévues par la loi, par la Société ou son mandataire pour les valeurs mobilières nominatives et par un intermédiaire habilité pour les valeurs mobilières au porteur.

### 21.2.3.3 Droits de vote

Chaque action donne droit au vote dans les assemblées générales dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur et par les statuts.

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.

Les informations relatives au droit de vote double sont présentées aux paragraphes 21.2.5.5 et 18.2 du présent document de référence.

### 21.2.4 MODIFICATION DES DROITS DES ACTIONNAIRES

Toute modification des droits attachés aux actions qui composent le capital social de la Société est soumise aux prescriptions légales applicables aux sociétés anonymes de droit français. Les statuts de la Société ne prévoient pas de dispositions spécifiques en cette matière.

### 21.2.5 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les décisions collectives des actionnaires de la Société sont prises en assemblées générales, lesquelles sont qualifiées d'ordinaires ou d'extraordinaires, selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

Les assemblées générales régulièrement convoquées et constituées représentent l'universalité des actionnaires. Leurs décisions sont obligatoires pour tous, même absents, dissidents ou incapables.

#### 21.2.5.1 Convocation et réunions

Les assemblées générales sont convoquées par le Conseil d'administration ou, à défaut, par les commissaires aux comptes ou toute personne habilitée par la loi.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Elles peuvent se tenir par visioconférence ou tout autre moyen de télécommunication, notamment par Internet, permettant l'identification des actionnaires dans les conditions visées par les textes légaux et réglementaires en vigueur.

#### 21.2.5.2 Ordre du jour

L'ordre du jour de l'assemblée est arrêté par l'auteur de la convocation.

Toutefois, un ou plusieurs actionnaires ou le comité d'entreprise ont la faculté de requérir, dans les conditions déterminées par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, l'inscription à l'ordre du jour de projets de résolution.

L'assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour. Néanmoins, elle peut, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs administrateurs et procéder à leur remplacement.

L'ordre du jour d'une assemblée ne peut être modifié sur 2<sup>ème</sup> convocation.

### 21.2.5.3 Accès et représentation aux assemblées

a) Tout actionnaire a droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur simple justification de sa qualité.

Le Conseil d'administration peut, s'il le juge utile, remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes. Les actionnaires souhaitant participer physiquement aux assemblées et n'ayant pas reçu leur carte d'admission le 2<sup>ème</sup> jour ouvré précédent les assemblées à zéro heure, heure de Paris, se voient délivrer une attestation de participation.

b) Le droit de participation aux assemblées est subordonné :

- pour les actions sous la forme nominative, à leur inscription sur les registres tenus par la Société ou son mandataire ;
- pour les actions au porteur, à l'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité et constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique ;
- ces formalités doivent être accomplies dans les délais requis par la réglementation en vigueur.

c) L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'assemblée, peut choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- se faire représenter par un autre actionnaire ou son conjoint ; ou
- voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées dans l'avis de convocation de l'assemblée ; ou
- adresser une procuration à la Société donnée sans indication de mandataire ; le président de l'assemblée générale émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolution présentés ou agréés par le Conseil d'administration et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire devra faire choix d'un mandataire, qui accepte de voter dans le sens indiqué par lui.

#### 21.2.5.4 Bureau

Les assemblées sont présidées par le président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur délégué à cet effet par le Conseil. En cas de convocation par les commissaires aux comptes ou par un mandataire de justice, l'assemblée est présidée par l'auteur de la convocation. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux actionnaires, présents et acceptant ces fonctions, qui disposent, tant par eux-mêmes que comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le bureau ainsi composé désigne un secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

Les membres du bureau ont pour mission de vérifier, certifier et signer la feuille de présence, de veiller à la bonne tenue des débats, de régler les incidents de séance, de contrôler les votes émis, d'en assurer la régularité et de veiller à l'établissement du procès-verbal.

#### **21.2.5.5 Quorum et vote en assemblées**

Sous réserve des droits de vote double décrits au paragraphe 18.2 du présent document de référence, dans les assemblées générales ordinaires et extraordinaires, chaque actionnaire dispose d'autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social, déduction faite des actions privées du droit de vote en vertu de la loi ou des stipulations statutaires.

L'assemblée générale ordinaire ne délibère valablement sur première convocation que si les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. Aucun quorum n'est requis sur 2<sup>ème</sup> convocation. Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés ou votant par correspondance.

L'assemblée générale extraordinaire ne peut délibérer valablement que si les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, possèdent au moins, sur première convocation, le quart et, sur 2<sup>ème</sup> convocation, le cinquième des actions ayant le droit de vote. À défaut de ce dernier quorum, la 2<sup>ème</sup> assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée. L'assemblée statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance. En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, elle statue aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par les dispositions réglementaires en vigueur.

#### **21.2.6 CLAUSES STATUTAIRES SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE SUR LA SURVENANCE D'UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE**

Néant.

#### **21.2.7 FRANCHISSEMENTS DE SEUILS**

Toute personne physique ou morale, agissant seule et/ou de concert, qui vient à posséder de quelque manière que ce soit au sens des dispositions des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, un nombre d'actions représentant une fraction du capital ou des droits de vote de la Société égale ou supérieure à 1 %, doit, dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil, déclarer à la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou tout autre moyen équivalent à l'étranger pour les actionnaires résidant hors de France, la date de franchissement de seuil, le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède, directement ou

indirectement, seule et/ou de concert. Sont assimilées aux actions ou aux droits de vote possédés par la personne tenue par l'obligation d'information visée ci-dessus, les actions visées à l'article L. 233-9 I du Code de commerce.

La déclaration doit préciser en outre le nombre de titres que la personne tenue à l'information possède donnant accès à terme aux actions à émettre et les droits de vote qui y sont attachés ainsi que les actions déjà émises ou les droits de vote, qu'elle pourrait ou est en droit d'acquérir en vertu d'un accord ou d'un instrument financier mentionné à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier. Concernant ces dernières actions ou droit de vote, lorsque le détenteur d'instruments financiers ou d'accords entre en possession des actions ou droit de vote sur lesquels ils portent, et vient à franchir de ce fait, seul ou de concert, en hausse, ce seuil, ces actions et droit de vote font l'objet d'une nouvelle déclaration à la Société.

Cette déclaration doit être renouvelée dans les mêmes conditions chaque fois que la part du capital ou des droits de vote détenue franchira, à la hausse ou à la baisse, un multiple entier de 1 % du capital ou des droits de vote, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires. Dans le cas où les seuils franchis seraient ceux visés à l'article L. 233-7 I du Code de commerce, la déclaration devra être faite dans le délai visé par les lois et règlements applicables.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, conformément aux stipulations ci-dessus, sont privées du droit de vote. En cas de régularisation, les droits de vote correspondant ne peuvent être exercés jusqu'à l'expiration du délai prévu par la loi et la réglementation en vigueur, à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant une fraction au moins égale à 1 % du capital ou des droits de vote de la Société.

#### **21.2.8 STIPULATIONS PARTICULIÈRES RÉGISSANT LES MODIFICATIONS DU CAPITAL SOCIAL**

Toute modification du capital social de la Société est soumise aux prescriptions légales applicables aux sociétés anonymes de droit français. Les statuts de la Société ne prévoient pas de dispositions spécifiques en cette matière.

#### **21.2.9 FORME ET IDENTIFICATION DES PORTEURS DE TITRES**

Sauf cas particuliers prévus par la loi, les actions entièrement libérées sont au nominatif ou au porteur au choix de l'actionnaire. Elles sont obligatoirement nominatives jusqu'à ce qu'elles soient intégralement libérées.

La Société est en droit de demander à tout moment, dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, à l'organisme chargé de la compensation des valeurs mobilières, l'identité, l'adresse, la nationalité, l'année de naissance, ou, s'il s'agit d'une personne morale, l'année de constitution des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

La Société a également la faculté, au vu de la liste transmise, de demander, soit par l'entremise de cet organisme, soit directement et dans les mêmes conditions, aux personnes figurant sur cette liste et dont elle estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers, si elles détiennent ces titres pour leur compte ou pour le compte de tiers et, dans ce cas, de lui fournir les renseignements permettant d'identifier ce ou ces tiers. À défaut de révélation de l'identité du ou des

propriétaires des titres, le vote ou le pouvoir émis par l'intermédiaire inscrit en compte ne sera pas pris en considération.

### 21.2.10 EXERCICE SOCIAL

L'exercice social commence le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre de chaque année civile.

## 21.3 MARCHÉ DES ACTIONS ILIAD

Les actions Iliad sont négociées sur le marché Eurolist by Euronext™ (compartiment A) depuis le 30 janvier 2004.

### 21.3.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES

Nombre d'actions cotées au 31/12/2015	58 660 640
Cours de clôture au 31/12/2015	220,00 €
Cours le plus haut sur 1 an	237,54 €
Cours le plus bas sur 1 an	173,05 €
Capitalisation boursière au 31/12/2015	12,91 Mds€
Volume moyen quotidien sur 6 mois	96 363
Code ISIN	FR0004035913
Indices boursiers	CAC Next 20, SBF 120, SBF 80 et SBF 250 EURO STOXX Index, STOXX Europe 600 Index

### 21.3.2 ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE DEPUIS LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2015

	Cours par action (en euros) *	
	Plus haut	Plus bas
<b>2015</b>		
Janvier	214,00	192,30
Février	235,01	205,00
Mars	233,20	211,65
Avril	225,65	208,20
Mai	218,00	206,35
Juin	228,20	198,10
Juillet	216,05	190,90
Août	221,10	196,50
Septembre	198,70	179,85
Octobre	195,90	175,45
Novembre	214,00	191,85
Décembre	220,25	208,10
<b>2016</b>		
Janvier	231,35	215,95
Février	230,15	206,05

\* Cours par action plus haut et plus bas en clôture de séance.

### 21.3.3 SERVICE DES TITRES ET SERVICE FINANCIER

Le service des titres de la Société (tenue du registre des actionnaires nominatifs) et le service financier (paiement des dividendes) sont assurés par la Société Générale (SGSS/GIS/ISE/SHM, 32 rue du Champ-de-Tir, CS 30812, 44308 Nantes Cedex 3).

## 21.4 CONTRAT DE LIQUIDITÉ

Le 12 juin 2007, la Société a conclu avec Exane – BNP Paribas, un contrat de liquidité établi conformément aux dispositions prévues par le cadre juridique en vigueur, et plus particulièrement les dispositions du règlement (CE) 2273/2003 de la Commission du 22 décembre 2003 portant modalités d'application de la directive 2003/6/CE du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne les dérogations prévues pour les programmes de rachat et la stabilisation d'instruments

financiers, les dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, les dispositions du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers et de la décision AMF du 22 mars 2005. Ce contrat est également conforme à la charte de déontologie établie par l'Association française des entreprises d'investissement et approuvée par l'Autorité des Marchés Financiers par décision du 22 mars 2005, publiée au Bulletin des annonces légales obligatoires du 1<sup>er</sup> avril 2005.

Au cours de l'exercice 2015, les opérations suivantes ont été réalisées dans le cadre de ces contrats de liquidité :

	Achats			Ventes		
	Nombre d'actions	Cours moyen non pondéré (en euros)	Montant (en euros)	Nombre d'actions	Cours moyen non pondéré (en euros)	Montant (en euros)
Janvier	22 195	200,95	4 447 304	21 473	201,97	4 317 851
Février	19 735	222,30	4 386 572	21 338	222,33	4 738 555
Mars	34 074	223,66	7 603 201	32 193	224,58	7 191 667
Avril	25 560	216,89	5 530 567	25 053	218,19	5 436 563
Mai	26 074	211,77	5 531 085	28 237	212,80	6 015 236
Juin	28 290	209,67	5 969 981	32 118	211,15	6 879 168
JUILLET	25 627	206,57	5 268 908	23 967	206,17	4 951 612
Août	17 956	213,83	3 791 077	15 031	213,74	3 209 944
Septembre	26 369	191,18	5 028 236	23 882	191,54	4 565 091
Octobre	22 006	182,93	4 030 981	22 482	183,70	4 125 102
Novembre	13 977	202,23	2 834 928	16 720	202,58	3 377 783
Décembre	17 957	213,70	3 826 864	20 097	214,66	4 303 592
<b>TOTAL</b>	<b>279 820</b>	<b>207,72</b>	<b>58 249 704,26</b>	<b>282 591</b>	<b>208,34</b>	<b>59 112 164,60</b>

# 22

## CONTRATS IMPORTANTS

22.1 CONTRATS FINANCIERS

238

22.2 CONTRATS OPÉRATIONNELS

238

## 22.1 CONTRATS FINANCIERS

Les informations sur l'endettement du Groupe sont présentées au paragraphe 9.4.3 du présent document de référence.

## 22.2 CONTRATS OPÉRATIONNELS

Outre les contrats visés au paragraphe 6.4.3 le 2 mars 2011, Free Mobile a conclu un contrat d'itinérance 2G et 3G avec Orange France en vue d'assurer l'itinérance des abonnés de Free Mobile sur les réseaux 2G et 3G d'Orange France. L'itinérance est fournie par Orange France depuis l'ouverture des services de Free Mobile. En 2012 et 2013, le contrat d'itinérance a été adapté afin de prendre en compte la croissance du nombre d'abonnés, notamment au niveau des capacités d'interconnexion.

Free Mobile a conclu des contrats avec plusieurs fournisseurs de terminaux mobile lui permettant leur commercialisation au sein de ses offres.

En dehors des contrats visés ci-dessus, Iliad n'a pas conclu de contrats significatifs autres que ceux conclus dans le cadre normal des affaires.

# 23

## INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

Néant.





# 24

## DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les statuts de la Société, le présent document de référence ainsi que les autres documents sociaux devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la réglementation en vigueur, peuvent être consultés au siège social de la Société.

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais auprès de la Société (16, rue de la Ville-l'Évêque – 75008 Paris (France) – Tél. : + 33 1 73 50 20 00) ainsi que sur le site Internet de la Société ([www.iliad.fr](http://www.iliad.fr)) et sur celui de l'Autorité des Marchés Financiers ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).





# 25

## INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Les participations de la Société ne concernent que des sociétés du Groupe. Elles sont décrites dans le chapitre 7 « Organigramme » et leurs impacts financiers figurent dans les annexes aux comptes consolidés de la Société figurant au chapitre 20 « Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société » du présent document de référence.

Voir le paragraphe 2.3.4 de la Note 2 du chapitre 20.2 du présent document de référence relatif au tableau des filiales et participations.



# GLOSSAIRE

Le glossaire ci-après vise à compléter et éclairer la lecture du présent document de référence. À cette fin, certaines définitions décrivent de façon résumée les procédés techniques concernés, sans en détailler le fonctionnement.

**Abonnés dégroupés :** abonnés qui ont souscrit à l'offre ADSL, VDSL ou FTTH du Groupe dans un central dégroupé par Free.

**Abonnés Haut Débit et Très Haut Débit (ou Broadband) :** abonnés ayant souscrit une offre ADSL, VDSL ou FTTH du Groupe.

**Activité de terminaison d'appels :** activité consistant à acheminer les appels destinés aux abonnés d'un réseau donné. En principe, la terminaison d'appels nécessite, soit l'appel du réseau auquel est abonnée la partie appelante, soit l'interconnexion avec ledit réseau.

**ADM (Add/Drop Multiplexer) :** voir Multiplexeur à insertion/extraction.

**Adresse IP :** l'adresse IP permet à un routeur utilisant le protocole TCP/IP de repérer de manière unique l'interface réseau d'un équipement connecté à un réseau reposant sur des protocoles Internet. Pour être accessible ou envoyer des paquets sur l'Internet, une machine doit donc disposer d'une adresse IP publique, c'est-à-dire connue sur Internet. La gestion de l'espace d'adressage au niveau mondial est assurée par l'Icann, qui la délègue partiellement à des instances régionales puis locales. Une adresse IP est une suite de 32 chiffres binaires (voir aussi

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](http://www.afnic.fr)) :** l'Afnic est une association à but non lucratif dont la principale mission consiste à établir et mettre en œuvre un plan de nommage des zones.fr (France) et.re (île de la Réunion). C'est ainsi qu'elle a établi des chartes de nommage décrivant ses règles d'enregistrement dans ces zones. Parmi ses membres, l'Afnic compte les prestataires habilités à enregistrer des noms de domaine dans l'espace de nommage français.

**Annuaire inversé :** service permettant, à partir d'une recherche sur un numéro de téléphone, d'obtenir le nom et l'adresse du titulaire de la ligne téléphonique qui ne s'est pas opposé à la publication de ses coordonnées.

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.

**ARPU Haut Débit et Très Haut Débit (Revenu Moyen par Abonné Haut Débit et Très Haut Débit) :** inclut le chiffre d'affaires généré par le forfait et les services à valeur ajoutée, mais exclut le chiffre d'affaires non récurrent (par exemple les frais de migration d'une offre à une autre ou les frais de mise en service et de résiliation), divisé par le nombre total d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit facturés en fin de période.

**ARPU Haut Débit et Très Haut Débit (Revenu Moyen par Abonné Haut Débit et Très Haut Débit Freebox Révolution hors promotions) :** inclut le chiffre d'affaires généré par le forfait et les services à valeur ajoutée, mais exclut le chiffre d'affaires non récurrent (par exemple les frais de migration d'une offre à une autre ou les frais de mise en service et de résiliation) et l'impact des promotions, divisé par le nombre total d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit Freebox Révolution facturés en fin de période.

**ATM (Asynchronous Transfer Mode ou mode de transfert asynchrone)** : cette technologie réseau, utilisée dans le cadre de l'ADSL, permet de transférer simultanément des données, de la voix et de la vidéo. Elle repose sur la transmission des signaux par paquets courts et de longueur fixe. La transmission des paquets est dite asynchrone car ceux-ci sont transportés à travers des voies différentes et ne parviennent pas nécessairement à leur destinataire dans l'ordre chronologique où elles sont émises.

**Backbone (dorsale, réseau fédérateur Internet)** : réseau constitué de liaisons à Très Haut Débit sur lequel sont connectés des réseaux de moindre importance (y compris les réseaux métropolitains).

**Bandé passante** : désigne la capacité de transmission d'une liaison de transmission. Elle détermine la quantité d'informations (en bits par seconde) qui peut être transmise simultanément.

**Bas Débit** : le Bas Débit correspond historiquement au débit constaté sur une ligne téléphonique classique par l'utilisation du spectre des fréquences vocales. À titre d'exemple, une connexion à Internet sur une ligne téléphonique classique s'établit à un débit descendant constaté au mieux égal à 56 kbits par seconde. Voir aussi Débit.

**Bit** : contraction de *binary digit*. C'est la plus petite unité d'information traitée par un ordinateur. Dans un système binaire, un bit prend la valeur 0 ou 1. Une information enregistrée sous forme numérique est codée sous forme de bits. Un caractère (lettre ou chiffre) est en général codé par 8 bits (1 octet).

**Boucle locale** : circuit physique du réseau téléphonique qui relie le point de terminaison du réseau dans les locaux de l'abonné (c'est-à-dire la prise téléphonique de l'abonné) et le répartiteur principal de l'opérateur de boucle locale (c'est-à-dire généralement le premier central téléphonique de l'Opérateur historique) qui contient un commutateur d'abonnés. Elle est constituée d'une paire de fils de cuivre torsadés.

**BPN (bloc primaire numérique)** : unité de base pour la mesure de la capacité des liaisons d'interconnexion au réseau communiqué de l'Opérateur historique (trafic téléphonique et Internet Bas Débit). Il correspond au regroupement de plusieurs communications sur un même support physique (31 communications simultanées, soit une capacité de 2 Mbs par seconde).

**CAA (commutateur à autonomie d'acheminement)** : commutateur du réseau téléphonique de l'Opérateur historique auquel sont raccordés les abonnés par l'intermédiaire d'unités de raccordement d'abonnés (URA). Le réseau de l'Opérateur historique étant organisé de façon hiérarchique, le CAA correspond au niveau le plus bas dans la hiérarchie des commutateurs qui équipent le réseau.

**Chiffre d'affaires services** : chiffre d'affaires total hors ventes de terminaux.

**CNIL (Commission nationale de l'informatique et des libertés - [www.cnil.fr](http://www.cnil.fr))** : la CNIL est une autorité administrative indépendante instituée par la loi n°78-17 du 6 janvier 1978, dite loi « informatique et libertés ». Elle a pour mission essentielle de protéger la vie privée et les libertés individuelles ou publiques. Elle est chargée de veiller au respect de la loi « informatique et libertés ».

**Code source** : liste des instructions d'un programme informatique exprimées dans un langage que l'homme est capable d'interpréter.

**Commutateur (switch)** : équipement permettant d'aiguiller les appels téléphoniques vers leur destinataire grâce à l'établissement d'une liaison temporaire entre deux circuits d'un réseau de télécommunications (ou parfois grâce à l'acheminement d'informations organisées en paquets). Les commutateurs sont organisés de façon hiérarchique : plus un commutateur est élevé dans la hiérarchie, plus il dessert un nombre important d'abonnés.

**Cookie** : enregistrement d'informations par un serveur dans un fichier de données situé sur l'ordinateur de l'abonné, informations que ce même serveur (et lui seul) peut relire ultérieurement.

**CSA (Conseil supérieur de l'audiovisuel : [www.csa.fr](http://www.csa.fr))** : le CSA est une autorité administrative indépendante créée par une loi du 17 janvier 1989. Elle a pour mission essentielle de garantir en France l'exercice de la liberté de communication audiovisuelle dans les conditions définies par une loi du 30 septembre 1986 modifiée.

**CT (centre de transit)** : commutateur du réseau téléphonique reliant les CAA entre eux. Le réseau de l'Opérateur historique étant organisé de façon hiérarchique, le CT correspond au niveau le plus élevé dans la hiérarchie des commutateurs nationaux et permet de desservir, via les CAA, tous les abonnés d'une zone géographique donnée, appelée Zone de Transit. Voir aussi ZT.

**Débit** : quantité d'informations empruntant un canal de communication pendant un intervalle de temps donné. Le débit se mesure en bits par seconde ou par ses multiples (kbs par seconde – kilobit par seconde, Mbs par seconde – mégabit par seconde, Gbs par seconde – gigabit par seconde, Tbs par seconde – terabits par seconde). Le débit ascendant se rapporte aux informations circulant de l'abonné vers le cœur du réseau ; le débit descendant se rapporte aux informations circulant du réseau vers l'abonné.

**Dégroupage** : opération consistant à séparer un ensemble de services de télécommunications en plusieurs unités distinctes. Le dégroupage de la boucle locale (ou l'accès dégroupé au réseau local de l'Opérateur historique) consiste à séparer les services d'accès à la boucle locale, permettant ainsi aux nouveaux opérateurs d'utiliser le réseau local de l'Opérateur historique pour desservir directement leurs abonnés.

**Dégroupage partiel** : le dégroupage partiel consiste à fournir à un opérateur un accès à la boucle locale de l'Opérateur historique autorisant l'usage des fréquences hautes (non vocales) du spectre de fréquences disponible sur la paire de cuivre ; la boucle locale continue d'être utilisée par l'Opérateur historique pour fournir le service téléphonique classique, dit « communiqué », au public (sur les fréquences basses de la boucle locale). L'abonnement au service téléphonique continue d'être payé par l'abonné à l'Opérateur historique.

**Dégroupage total** : le dégroupage total consiste à permettre à un opérateur tiers de maîtriser l'intégralité de la boucle locale (fréquences basses et fréquences hautes).

**DNS (Domain Name System)** : le DNS est une base de données permettant d'enregistrer les ressources Internet (ordinateur, serveur, routeur, etc.) sous la forme d'un Nom de domaine et de leur faire correspondre, de manière unique, une Adresse IP. Le protocole Internet assure la conversion entre le nom de domaine et l'Adresse IP correspondante. Sans le DNS, il faudrait mémoriser l'adresse d'un site ou d'une adresse électronique sous la forme de l'Adresse IP du domaine. Voir aussi Nom de domaine.

**DSL (Digital Subscriber Line)** : voir xDSL.



**DSLAM (Digital Subscriber Line Acces Multiplexer)** : équipement situé dans le NRA de rattachement de l'abonné, il fait partie des équipements utilisés pour transformer une ligne téléphonique classique en ligne xDSL. Un DSLAM regroupe plusieurs lignes xDSL. Un DSLAM est relié au modem placé chez l'abonné via la boucle locale.

**DWDM (Dense Wavelength Division Multiplexing)** : technologie de multiplexage de longueur d'ondes à forte densité (c'est-à-dire permettant le transit d'un nombre élevé de fréquences sur le même brin de fibre) qui autorise un décuplement des capacités de bande passante de la fibre optique.

**Ebitda** : résultat opérationnel avant amortissement et dépréciation des immobilisations et des avantages de personnel (correspondant aux charges de rémunérations non monétaires liées aux salariés). Cet indicateur est utilisé par le Groupe comme mesure de la performance opérationnelle.

**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.

**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 transitingent 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 (Irrefutable Right of Use)** : traduit parfois en français par l'expression « droit irrévocabile d'usage ». Contrat, particulier au secteur des télécommunications, visant la mise à disposition de fibres optiques (ou de capacité de transmission) sur une longue durée.

**Linux** : Linux désigne un système UNIX (*Uniplexed Information and Computer Service*) d'exploitation multitâche et multiutilisateur. Il s'agit d'un logiciel dit « libre », c'est-à-dire disponible sous forme de code source, librement distribuable et modifiable selon les termes d'une licence spécifique « GNU » (*General Public License*).

**M2M** : communications de machine à machine.

**Marge brute** : la marge brute est définie comme le chiffre d'affaires déduction faite des achats consommés.

**MMS (Multimedia Messaging Service)** : évolution du SMS permettant l'envoi et la réception de photos, enregistrements audios ou vidéos.

**Modem (modulateur-démodulateur)** : appareil permettant de transformer des signaux analogiques en signaux numériques et inversement. Cet équipement est nécessaire lorsque l'on souhaite se connecter à Internet (où les données échangées sont des données numériques).

**Mpeg 2** : norme de compression de signaux vidéo, utilisée notamment pour les DVD.

**Mpeg 4** : norme de codage numérique de contenus audiovisuels de nouvelle génération permettant la diffusion de flux Haute Définition et de meilleure qualité à des débits plus faibles.

**Multicast** : système de routage minimisant le nombre de flux de données partant d'un serveur vers plusieurs abonnés, en ne les multipliant que le plus près possible des utilisateurs finals.

**Multiplexage** : technique permettant de faire passer plusieurs flux de communications sur un même canal/support de transmission. Le multiplexage peut s'opérer de différentes manières : en fréquence, en utilisant différentes fréquences pour les différentes communications ou temporellement en allouant une tranche temporelle (*slot*) périodique à chaque communication.

**Multiplexeur à insertion/Extraction (MIE ou ADM - Add/Drop Multiplexer)** : équipement de réseaux de télécommunications permettant d'insérer ou d'extraire des paquets de données.

**Nom de domaine** : le nom de domaine est l'identifiant unique d'une Adresse IP. La correspondance entre le nom de domaine et l'Adresse IP est assurée par le DNS (voir DNS – *Domain Name System*). Un nom de domaine est constitué d'une suite de caractères (de « a » à « z », de « 0 » à « 9 », ainsi que « - ») correspondant au nom d'une marque, d'une association, d'une société, d'un particulier, etc. et d'un suffixe, appelé TLD (voir TLD – *Top Level Domain*), tel que « .fr », « .de », « .net » ou « .com ».

**Nombre total d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit** : représente, à la fin de la période mentionnée, le nombre total d'abonnés identifiés par leur ligne téléphonique qui ont souscrit à l'offre de Free et d'Alice après élimination de ceux pour lesquels une résiliation a été enregistrée.

**Nombre total d'abonnés mobile** : représente, à la fin de la période mentionnée, le nombre total d'abonnés identifiés par leur ligne téléphonique qui ont souscrit à une des offres mobile de Free après élimination de ceux pour lesquels une résiliation a été enregistrée.

**Normes IEEE 802.11a/b/g/n** : normes de radio-télécommunications établies par l'IEEE (*Institute of Electrical and Electronic Engineers*) et décrivant les caractéristiques des réseaux sans fils utilisant respectivement les bandes de fréquences 5 GHz - IEEE 802.11a/n – ou 2,4 GHz – IEEE 802.11b/g/n (voir aussi RLAN – *Radio Local Area Network* et WLAN – *Wireless Local Area Network*).

**NRA (nœud de raccordement abonné)** : site hébergeant un équipement du réseau de l'Opérateur historique sur lequel sont concentrées toutes les liaisons de la boucle locale métallique Opérateur historique d'une zone géographique donnée, donnant accès aux différents services disponibles via la boucle locale métallique et auquel peuvent accéder les opérateurs dans le cadre du dégroupage pour pouvoir desservir directement les abonnés finals.

**NRO (nœud de raccordement optique)** : site hébergeant un équipement du réseau de boucle locale optique sur lequel sont concentrées toutes les liaisons de la boucle locale optique desservant les abonnés finals d'une zone géographique donnée.

**Numérique** : codage en système binaire (0 ou 1) d'une information destinée à un traitement informatisé.

**Octet** : ensemble de huit bits. L'octet et ses multiples (Kilooctet (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 kilooctet est égal à 210, soit 1 024 octets, et non 1 000 octets, et le mégaoctet à 220, et non 1 000 000 octets.

**Offre d'interconnexion** : document décrivant l'offre technique et tarifaire d'interconnexion rédigée par l'Opérateur historique (ou tout autre opérateur désigné comme puissant en application de l'article L. 36-7 du Code des postes et télécommunications). Il permet aux opérateurs tiers de connaître les services d'interconnexion proposés ainsi que leurs prix et leurs modalités techniques.

**Paire de cuivre** : type de câble utilisé pour la transmission des signaux électriques constitué par une ou plusieurs paires de conducteurs métalliques. Les deux câbles constituant la paire forment une torsade afin de minimiser certains effets parasites qui se produisent entre deux câbles conducteurs. Désigne par extension la liaison de boucle locale entre un abonné et son répartiteur de rattachement. Voir aussi Boucle Locale.

**Peering** : désigne un type d'accord d'interconnexion entre deux réseaux *backbone* IP (dits réseaux pairs) qui s'échangent le trafic Internet à destination de leur réseau respectif. Ces échanges ont principalement lieu au sein de nœuds d'échange, ou points de *peering*, et peuvent donner lieu à facturation lorsqu'ils sont déséquilibrés.

**Ping** : acronyme de *Packet Internet Groper*, le Ping est une composante du protocole de connexion Internet permettant de vérifier les connexions établies sur Internet entre un ou plusieurs hôtes distants et de déterminer le temps que mettent les paquets de données pour aller vers un ordinateur connecté à Internet et en revenir. Plus le Ping est faible (se rapproche de zéro), meilleure est la connexion du réseau.

**POP (point opérationnel de présence)** : site physique exploité par un opérateur et lui permettant, à l'aide d'une liaison d'interconnexion, de se connecter au site d'interconnexion d'un autre opérateur (qu'il s'agisse d'un POP ou, dans le cas de l'Opérateur historique, d'un PRO ou d'un CAA). Le POP est situé sur la dorsale (*backbone*) du réseau de l'opérateur. Voir aussi PRO.

**Portabilité** : possibilité pour un abonné de conserver son numéro de téléphone lorsqu'il change d'opérateur de raccordement et/ou de localisation géographique.

**Présélection** : mécanisme qui permet à un abonné dans le cadre de la sélection du transporteur de confier automatiquement à l'opérateur de son choix l'acheminement des appels éligibles (appels locaux, nationaux, internationaux, vers les mobiles) sans avoir à composer un préfixe particulier.

**PRO (point de raccordement opérateur)** : site d'interconnexion de l'Opérateur historique, le plus élevé dans la hiérarchie des commutateurs qui équipent une ZT. Voir aussi ZT.

**Ratio d'endettement (ou Leverage)** : correspond au rapport entre la dette nette (passif financier court et long terme moins la trésorerie et équivalents de trésorerie) et l'*Ebitda*.

**Recrutement** : correspond à la différence entre le nombre total d'abonnés à la fin de deux périodes différentes.

**Répartiteur** : dispositif permettant d'établir une connexion temporaire entre n'importe quelle paire de cuivre (boucle locale) et tout équipement actif du réseau de l'opérateur. Il constitue un point de flexibilité indispensable dans l'exploitation d'un réseau de télécommunications.

**RLAN (Radio Local Area Network)** : désigne un réseau local radioélectrique (réseau « sans fils »). Les réseaux RLAN utilisent généralement les normes IEEE 802.11.

**ROAA (résultat opérationnel avant amortissement des immobilisations)** : voir *Ebitda*.

**RTC (réseau téléphonique commuté)** : réseau téléphonique classique qui repose sur le principe de la commutation (liaison non permanente enclenchée par la prise de ligne puis la numérotation). Sur le RTC, chaque communication établie donne lieu à l'immobilisation de ressources dans le réseau.



**Salle de cohabitation** : salle située dans les sites de l'Opérateur historique abritant les équipements des opérateurs tiers pour le dégroupage. La salle est construite par l'Opérateur historique qui la refacture ensuite aux opérateurs présents dans la salle. Les opérateurs tiers y louent ensuite la surface (un ou plusieurs emplacements de baie occupant chacun une surface au sol de 600 mm x 600 mm) nécessaire pour leurs activités dégroupées.

**SDH (Synchronous Digital Hierarchy ou hiérarchie digitale synchrone)** : technique de multiplexage permettant le transport sécurisé de flux d'information de natures différentes. Cette technique est utilisée pour la transmission de données sur les réseaux de télécommunications classiques.

**SMS (Short Message Services)** : messages courts alphanumériques.

**Spamming** : envoi en masse de messages électroniques non sollicités. Ce type de messages électroniques est généralement adressé sur la base d'une collecte irrégulière d'adresses e-mail (par exemple, adresses isolées par des moteurs de recherche au sein d'espaces publics de l'Internet ou encore adresses obtenues suite à une cession de fichiers d'adresses e-mail non autorisée par les titulaires de ces adresses).

**SU (service universel)** : principale composante du service public des télécommunications défini par la loi, ayant pour objet de fournir à tous un service téléphonique de qualité à un prix abordable.

**TLD (Top Level Domain)** : une classification de Noms de domaine de premier niveau qui correspond à une répartition géographique ou à un secteur d'activité, par exemple « .com », « .org » et « .fr ».

**Triple-play** : offre technique capable de gérer simultanément, de manière intensive et sur de longues distances, du trafic de données, de la voix et des contenus audiovisuels.

**URA (unité de raccordement d'abonnés)** : équipement de télécommunications actif relié d'une part au commutateur d'abonnés (CAA) et d'autre part aux paires de cuivre composant la boucle locale. Il s'agit du premier équipement actif dans le réseau de l'Opérateur historique. Sa fonction est de regrouper plusieurs lignes d'abonnés sur un même câble.

**VOIP (voix sur DSL)** : transport de la voix (en mode paquets) en utilisant la technologie ADSL, c'est-à-dire en utilisant les fréquences hautes de la boucle locale, contrairement à la téléphonie classique qui utilise les fréquences basses.

**WLAN (Wireless Local Area Network)** : le WLAN désigne de manière générale un réseau s'appuyant sur les radio-télécommunications (réseau « sans fil »). Les RLAN (voir RLAN – Radio Local Area Network) désignent une catégorie particulière de WLAN.

**xDSL (x Digital Subscriber Line)** : famille de technologies qui ont pour but de faire transiter sur la paire de cuivre (boucle locale) des données numériques à Haut Débit (ex : ADSL, SDSL, ADSL2+, VDSL2, etc.). Voir aussi ADSL.

**Zone Urbaine** : dans l'architecture du réseau de l'Opérateur historique, l'Ile-de-France est divisée en deux Zones de Transit : la Zone Urbaine correspondant à l'ancien département de la Seine (Paris, Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis, Val-de-Marne) et la Zone Périphérique regroupant les départements de la Seine-et-Marne, de l'Essonne, des Yvelines et du Val-d'Oise.

**ZT (Zone de Transit)** : zone géographique desservie par un Centre de Transit. Le réseau communiqué de l'Opérateur historique en France métropolitaine est divisé en 18 Zones de Transit, définies par l'Opérateur historique dans son catalogue d'interconnexion et correspondant globalement aux régions administratives. Voir aussi CT.



## GLOSSAIRE



## ANNEXE A

### **RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA COMPOSITION DU CONSEIL, LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL AINSI QUE SUR LES PROCÉDURES DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE MISES EN PLACE EN APPLICATION DES DISPOSITIONS DE L'ARTICLE L. 225-37 DU CODE DE COMMERCE**

Mesdames, Messieurs,

En complément du rapport de gestion établi par votre Conseil d'administration, le président du Conseil d'administration vous rend compte, dans le présent rapport, en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de gestion des risques et de contrôle interne mises en place par la société Iliad (ci-après la « **Société** ») au cours de l'exercice 2015 au sein du groupe Iliad (ci-après le « **Groupe** ») qu'il soumet à l'approbation du Conseil.

Le Groupe mène une politique visant à ce que les bonnes pratiques, recommandations et dispositions en matière de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées soient bien intégrées dans le mode de fonctionnement de ses organes d'administration et de direction.

Le Conseil d'administration de la Société, a déclaré que le Code de gouvernement d'entreprise Afep - Medef (ci-après le « **Code** »), disponible sur le site de l'Afep, est celui auquel se réfère la Société notamment pour l'élaboration du présent rapport. La Société estime que ce Code s'inscrit dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la Société qui en applique déjà les principales dispositions. Les dispositions de ce Code que la Société n'applique pas font l'objet d'une mention spécifique dans le présent rapport.

Le rapport du président du Conseil d'administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce est présenté en deux parties, d'une part, le rapport du président du Conseil d'administration de la Société sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, ainsi que sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et, d'autre part, le rapport du président du Conseil d'administration sur le Contrôle interne et la gestion des risques.

**ANNEXE A**

Rapport du président du Conseil d'administration de la Société sur la composition du Conseil

# RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ SUR LA COMPOSITION DU CONSEIL ET L'APPLICATION DU PRINCIPE DE REPRÉSENTATION ÉQUILIBRÉE DES FEMMES ET DES HOMMES EN SON SEIN AINSI QUE SUR LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

## 1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

### 1.1 Composition du Conseil d'administration

La composition du Conseil d'administration s'inscrit dans le respect des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Au 31 décembre 2015, le Conseil d'administration est composé de onze membres présentés ci-après, dont quatre administrateurs indépendants et un administrateur représentant les salariés<sup>(1)</sup>. Leur expérience et expertise sont présentées au chapitre 14 du rapport financier annuel.

Les administrateurs d'Iliad sont complémentaires du fait de leurs différentes expériences professionnelles et de leurs compétences. Ils ont une bonne connaissance de l'entreprise. Ils sont actifs et impliqués ce qui constitue autant d'avantages pour la qualité des délibérations du Conseil dans le cadre des décisions qu'il est amené à prendre.

Prénom et Nom de l'administrateur	Date de première nomination	Renouvellement ou modification du mandat	Échéance du mandat
<b>Président du Conseil d'administration</b>			
Cyril Poidatz	12 décembre 2003	22 mai 2013	31 décembre 2015
<b>Directeur général et administrateur</b>			
Maxime Lombardini	29 mai 2007	20 mai 2015	31 décembre 2017
<b>Directeur général délégué et administrateur</b>			
Xavier Niel	12 décembre 2003	22 mai 2013	31 décembre 2016
Antoine Levavasseur	27 mai 2005	22 mai 2013	31 décembre 2015
Thomas Reynaud	29 mai 2008	24 mai 2012	31 décembre 2015
<b>Administrateur</b>			
Pierre Pringuet *	25 juillet 2007	22 mai 2013	31 décembre 2016
Marie-Christine Levet *	29 mai 2008	24 mai 2012	31 décembre 2015
Orla Noonan *	23 juin 2009	22 mai 2013	31 décembre 2016
Virginie Calmels *	23 juin 2009	22 mai 2013	31 décembre 2016
Olivier Rosenfeld	12 décembre 2003	22 mai 2013	31 décembre 2015

\* Administrateur indépendant.

Monsieur Alain Weill a démissionné de son mandat d'administrateur le 31 juillet 2015.

### Renouvellement de mandats d'administrateur en 2016

Le mandat des cinq administrateurs ci-après désignés arrivera à échéance à l'issue de la prochaine assemblée générale des actionnaires. Le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale leur renouvellement pour une durée de quatre ans :

- Monsieur Cyril Poidatz ;
- Monsieur Thomas Reynaud ;
- Monsieur Antoine Levavasseur ;
- Monsieur Olivier Rosenfeld ;
- Madame Marie-Christine Levet.

Les mandats prendraient fin à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale des actionnaires la nomination de Madame Corinne Vigreux en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans. Ce mandat prendrait fin à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

(1) Depuis novembre 2015, la composition du Conseil d'administration s'est élargie avec la désignation par le comité d'entreprise de l'UES Iliad d'un administrateur représentant les salariés : Monsieur Ilan Dahan.



## Une représentation équilibrée des femmes et des hommes

Trois femmes siègent au sein du Conseil d'administration d'Iliad.

Le Conseil d'administration a ainsi anticipé la loi du 27 janvier 2011, relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes, qui fixait une proportion de 20 % de femmes à atteindre en 2014.

Le comité des nominations et des rémunérations poursuit ses travaux de sélection afin de faire des propositions de candidature au Conseil d'administration. La composition du Conseil sera, en 2017, en conformité avec la loi qui exige une proportion minimale de 40 % de femmes au sein du Conseil.

## Des administrateurs indépendants

Le Conseil d'administration de la Société compte également des administrateurs indépendants remplissant les critères d'indépendance définis par le règlement intérieur du Conseil.

Les dispositions du règlement intérieur du Conseil sont conformes aux principes posés par le Code qui prévoit notamment que sont considérés comme indépendants les membres qui n'entretiennent aucune relation avec la Société, son Groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

Dans cet esprit, le Conseil d'administration procède chaque année à une évaluation de l'indépendance de ses membres. Il examine au cas par cas la situation de chaque administrateur au regard des critères ci-après énumérés, qui pour être considéré comme indépendant ne doit pas :

- être salarié ou dirigeant mandataire social au sein de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- être dirigeant mandataire social 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 mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- être 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 ;
- avoir un lien familial proche avec un mandataire social ;
- avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- être administrateur de l'entreprise depuis plus de douze ans ;
- représenter un actionnaire important de la Société, étant précisé que :
  - (i) un actionnaire est réputé important dès lors qu'il détient plus de 10 % du capital ou des droits de vote,
  - (ii) en deçà de ce seuil, le Conseil d'administration, s'interrogera systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Au regard de ces critères, le Conseil d'administration analyse la situation particulière de chaque administrateur pour apprécier leur indépendance et fait état de ses conclusions dans le présent rapport.

Le Conseil d'administration, au cours de sa réunion du 9 mars 2016, a retenu la qualification d'administrateur indépendant pour les administrateurs suivants : M. Pierre Pringuet, Mme Marie-Christine Levet, Mme Orla Noonan et Mme Virginie Calmels.

La part des administrateurs indépendants, supérieure au seuil du tiers est conforme aux prescriptions du Code. Dans ces conditions, les missions du Conseil sont accomplies avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires et tous les administrateurs tiennent compte des intérêts de tous les actionnaires.

## 1.2 Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

### Pouvoirs et compétences du Conseil d'administration

Le fonctionnement du Conseil d'administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et par son règlement intérieur.

Le Conseil d'administration recherche en permanence un mode de fonctionnement qui, tout en respectant rigoureusement la loi, assure les conditions d'un bon gouvernement d'entreprise.

Le Conseil d'administration de la Société mène ses travaux de manière collégiale. Il se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux orientations stratégiques, économiques, financières et technologiques de la Société et veille à leur mise en œuvre par la direction. Il délibère préalablement sur toute opération qui se situerait en dehors de la stratégie annoncée de la Société ou qui serait susceptible de l'affecter significativement ou de modifier de façon importante la structure financière ou les résultats de la Société.

Il est informé régulièrement et peut avoir connaissance à tout moment de l'évolution de l'activité et des résultats de la Société, de la situation financière, de l'endettement, de la trésorerie et plus généralement des engagements de la Société, notamment au moment de l'arrêté des comptes annuels et de l'examen des comptes semestriels.

### Règlement intérieur du Conseil d'administration et déontologie de l'administrateur

Le Conseil d'administration de la Société a adopté le 12 décembre 2003 un règlement intérieur, dont la dernière version date du 4 mars 2015, destiné à définir les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil en complément des dispositions légales et statutaires. Ce règlement intérieur est susceptible d'être modifié par le Conseil compte tenu de l'évolution des lois et règlements.

Le règlement intérieur inscrit la conduite de la direction de la Société dans le cadre des règles les plus récentes garantissant le respect de principes fondamentaux du gouvernement d'entreprise et notamment des principes posés dans le Code.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration précise les modalités de fonctionnement du Conseil et celui de ses comités dont les membres sont des administrateurs auxquels il confie des missions préparatoires à ses travaux.

Le règlement comprend en annexe une charte de l'administrateur qui définit les devoirs et obligations des administrateurs, conformes aux principes de gouvernement d'entreprise édictés par le Code, et rappelle notamment la déontologie des membres du Conseil : devoir de diligence, de loyauté, devoir de confidentialité et respect du secret professionnel et obligations en matière de conflit d'intérêts. Elle fixe également les restrictions d'interventions sur les titres de la Société en prévoyant l'établissement de « fenêtres négatives » et rappelle les obligations des administrateurs en matière de déontologie des opérations de Bourse et prévention du délit d'initié.

## ANNEXE A

### Rapport du président du Conseil d'administration de la Société sur la composition du Conseil

#### Les séances du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige sur convocation de son président et au minimum quatre fois par an. De plus, si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, les administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil peuvent le convoquer en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Les convocations sont faites par tous moyens écrits (lettre, télécopie, courrier électronique ou verbalement). Sauf cas d'urgence, la convocation doit être délivrée au moins deux jours à l'avance. En cas d'urgence, la convocation doit être délivrée au plus tard la veille de la réunion, par tous moyens. En toute hypothèse, la convocation peut être verbale et sans délai si tous les membres du Conseil y consentent.

Si la convocation le prévoit, les réunions du Conseil d'administration pourront être tenues par téléphone, visioconférence ou tout autre moyen électronique de télécommunication ou de télétransmission, dès lors qu'ils satisfont à des caractéristiques techniques garantissant une participation effective à la réunion du Conseil dont les délibérations sont retransmises de façon continue. Les administrateurs participants 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.

#### Information des administrateurs

Afin de permettre aux membres du Conseil de préparer au mieux les sujets devant être examinés lors de chaque séance et d'exercer pleinement leur mission, ceux-ci reçoivent préalablement un dossier comprenant l'information nécessaire à la préparation des sujets figurant à l'ordre du jour.

Lors de chaque réunion du Conseil d'administration, le président porte à la connaissance des administrateurs les principaux faits et événements significatifs portant sur la vie du Groupe et intervenus depuis la précédente réunion du Conseil.

Chaque réunion du Conseil d'administration est également l'occasion de faire le point sur l'activité de la Société, ses perspectives d'avenir et d'en ajuster les orientations stratégiques qui sont débattues au sein du Conseil.

En outre, le président communique de manière permanente aux membres du Conseil toute information significative concernant la Société. Chaque administrateur doit demander et réclamer dans les délais appropriés au président du Conseil d'administration les informations qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. L'administrateur peut solliciter toute explication et formuler auprès du président toute demande d'information ou d'accès à l'information qui lui semblerait utile.

S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'administrateur est astreint à un véritable secret professionnel et doit en protéger personnellement la confidentialité.

#### Des administrateurs assidus

En acceptant le mandat qui lui est confié, l'administrateur s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit participer à toutes les réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, des comités auxquels il appartient.

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

#### Activités du Conseil d'administration en 2015

En 2015, le Conseil d'administration s'est prononcé sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques et financières de la Société et du Groupe et, a veillé à leur mise en œuvre, a arrêté les comptes annuels et semestriels et, préparé et convoqué l'assemblée générale, a établi le budget, a évalué l'indépendance des administrateurs, a réparti les jetons de présence, a approuvé le rapport du président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société. Le Conseil a en outre modifié le règlement intérieur du Conseil d'administration et du comité des nominations et des rémunérations. À chacune de ses réunions, le Conseil a également débattu de la marche des affaires en inscrivant un point sur l'activité à l'ordre du jour.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration de la Société s'est réuni à neuf reprises. La durée moyenne des réunions a été d'environ deux heures. Le taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'administration est en moyenne de 90 %.

#### Évaluation du Conseil d'administration

Dans un souci de bonne gouvernance et afin de se conformer aux dispositions du Code AFEP-MEDEF, la Société a mis en place un système d'évaluation des performances du Conseil d'administration lors de sa réunion du 23 avril 2009.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration procède à l'évaluation de sa capacité à répondre aux attentes des actionnaires qui lui ont donné mandat d'administrer la Société, en passant en revue périodiquement, sa composition, son organisation et son fonctionnement.

Au cours de l'exercice 2014, la Société a entrepris une mise à jour approfondie de son système d'évaluation. Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit ainsi que le Conseil d'administration doit consacrer chaque année un point de l'ordre du jour de l'une de ses réunions à une discussion sur son fonctionnement et de manière périodique, et au moins une fois tous les trois ans, le Conseil d'administration procédera à une évaluation formalisée de son fonctionnement.

Cette évaluation a été réalisée sous l'égide du président du Conseil et avec le concours du secrétaire du Conseil, chargé d'en organiser la mise en œuvre, sur la base d'un questionnaire approuvé par le Conseil. Dans ce cadre, le contenu du questionnaire d'évaluation du Conseil a été révisé afin de faire progresser le Conseil dans son processus d'évaluation. Le questionnaire, adapté aux spécificités du groupe Iliad, comporte à la fois des questions fermées, et des questions ouvertes permettant aux administrateurs de nuancer et d'expliquer leurs réponses. Il est en outre proposé aux administrateurs qui le souhaitent de rencontrer le président du Conseil pour des entretiens individuels lui permettant de recueillir les appréciations et suggestions de chaque administrateur et approfondir l'évaluation. Une restitution anonyme et globale de l'évaluation est réalisée par le président lors de la réunion du Conseil d'administration qui suit.



Cette évaluation a permis de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil et de ses comités, de vérifier que les questions importantes ont été convenablement préparées et débattues et de mesurer la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil.

Pour l'exercice 2015, le Conseil d'administration a inscrit un point à l'ordre du jour de l'une des réunions pour débattre de son fonctionnement.

### 1.3 Les comités du Conseil d'administration

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

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

Deux comités instruisent les sujets qui sont du domaine qui leur a été confié : le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations. Le Conseil d'administration peut procéder à la mise en place de comités techniques à chaque fois qu'il l'estime appropriée. Chaque comité est doté d'un règlement intérieur, approuvé par le Conseil d'administration, précisant ses attributions et ses modalités de fonctionnement.

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

#### 1.3.1 Le comité d'audit

##### *Composition*

Le comité d'audit est composé au minimum de trois (3) membres et au maximum de cinq (5) membres désignés par le Conseil d'administration parmi les administrateurs. La majorité des membres du comité d'audit doit être choisie parmi les administrateurs indépendants, tels que définis plus haut.

Au 31 décembre 2015, le comité d'audit est composé des administrateurs suivants :

- Madame Marie-Christine Levet, administrateur indépendant qui préside le comité depuis 2009 ;
- Madame Orla Noonan, administrateur indépendant ; et
- Monsieur Olivier Rosenfeld.

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

##### *Fonctionnement et missions principales du comité d'audit*

Les modalités d'organisation et de fonctionnement du comité d'audit ont été arrêtées par le Conseil lors de sa séance du 9 février 2010 au sein d'un règlement intérieur, dont les dispositions se superposent aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration.

À ce jour, le comité d'audit a notamment pour mission :

- d'examiner le périmètre de consolidation et les projets d'états financiers sociaux et consolidés et les rapports y afférents qui seront soumis à l'approbation du Conseil d'administration ;

- d'examiner les principes et méthodes comptables généralement retenus et appliqués pour la préparation des comptes ainsi que les traitements comptables différents, ainsi que de toute modification de ces principes, méthodes et règles comptables, en s'assurant de leur pertinence ;
- d'examiner et suivre le processus de production et traitement de l'information comptable et financière servant à la préparation des comptes ;
- d'examiner et évaluer l'efficacité des procédures de contrôle interne et des procédures de gestion des risques mises en place ;
- d'examiner et donner son avis au Conseil d'administration sur le projet de rapport du président du Conseil d'administration à l'assemblée générale sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- de « piloter » le processus de sélection des commissaires aux comptes : sélection et renouvellement des commissaires aux comptes soumis à un appel d'offres ;
- de se faire communiquer le montant des honoraires versés au réseau des commissaires aux comptes par les sociétés contrôlées par la Société au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission des commissaires aux comptes ;
- de s'assurer de l'indépendance des commissaires aux comptes (contrôle des honoraires, mission des commissaires aux comptes exclusive de toute autre diligence non liée au contrôle légal).

##### *Compte rendu des travaux du comité d'audit au cours de l'exercice 2015*

Au cours de l'exercice 2015, le comité d'audit s'est réuni cinq fois, selon une périodicité qui coïncide avec les dates importantes du reporting financier de la Société. Le taux d'assiduité aux réunions du comité s'élève à 90 %.

La réunion du comité d'audit relative à l'examen des comptes est proche de celle du Conseil d'administration. Par ailleurs, les documents comptables et financiers nécessaires, notamment dans le cadre de l'arrêté des comptes annuels, lui sont systématiquement communiqués préalablement aux séances concernées.

Lors de ses travaux, le comité a pu procéder à l'audition du directeur général délégué, du responsable du contrôle de gestion et du responsable du contrôle interne et du contrôle des risques du Groupe. Il réalise une présentation décrivant l'exposition aux risques et communique les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise. Les commissaires aux comptes assistent aux réunions. Chaque année, un point est consacré à la présentation réalisée par les commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats de l'audit légal et des options comptables retenues. Le comité n'a pas jugé utile de recourir à des experts extérieurs.

Les réunions ont été consacrées à différents sujets relevant de la mission du comité et notamment, l'examen des comptes annuels et semestriels, la politique financière et de trésorerie et les normes comptables ainsi que la politique de provisionnement et de gestion des risques. Le comité a également examiné le processus de sélection et renouvellement des commissaires aux comptes dans le cadre d'un appel d'offres.

Au cours de l'exercice 2015, il n'y a pas eu d'entretien hors la présence des représentants de l'entreprise dans la mesure où les membres du comité ont considéré qu'aucun thème potentiellement sensible ne le nécessitait. Les commissaires aux comptes apportent par ailleurs des réponses jugées satisfaisantes aux questions du comité d'audit lors des réunions.

Le comité a rendu compte de tous ses travaux au Conseil d'administration.

## ANNEXE A

### Rapport du président du Conseil d'administration de la Société sur la composition du Conseil

#### 1.3.2. Le comité des nominations et des rémunérations

##### *Composition*

Le Conseil d'administration du 26 janvier 2015 a décidé de mettre en place un comité des nominations et d'en attribuer les prérogatives au comité des rémunérations, désormais dénommé comité des nominations et des rémunérations. Dans ce cadre le règlement intérieur du comité des rémunérations a été amendé afin de définir les prérogatives du comité ayant trait à la nomination.

Le comité des nominations et des rémunérations, mis en place en 2010, est composé au minimum de trois (3) membres et au maximum de cinq (5) membres désignés par le Conseil d'administration et choisis parmi les administrateurs. La majorité des membres du comité est choisie parmi les administrateurs indépendants, tels que définis plus haut.

Au 31 décembre 2015, le comité des nominations et des rémunérations est composé de deux membres indépendants :

- Madame Virginie Calmels, administrateur indépendant qui préside le comité des nominations et des rémunérations depuis 2011 ;
- Monsieur Pierre Pringuet, administrateur indépendant.

Depuis la démission de Monsieur Alain Weill de son mandat d'administrateur le 31 juillet 2015, le comité des nominations et des rémunérations est provisoirement composé de deux membres dans l'attente de la nomination de nouveaux administrateurs.

##### *Fonctionnement et missions principales du comité des nominations et des rémunérations*

Le comité des nominations et des rémunérations a pour mission :

- d'étudier les principaux éléments proposés par le président du Conseil d'administration en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et proposer au Conseil d'administration la rémunération à allouer à ces derniers ainsi que les dispositions relatives à leur retraite et les avantages de toute nature mis à leur disposition ;
- de proposer la politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites et plus précisément les conditions de leur attribution aux dirigeants mandataires sociaux ;
- de recommander au Conseil d'administration la répartition des jetons de présence devant être soumise à l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires ainsi que son mode de répartition entre les administrateurs en prenant en compte la présence effective de ces derniers aux réunions du Conseil d'administration et leur degré de participation aux travaux du Conseil ainsi qu'au sein d'un ou plusieurs comités du Conseil, et les conditions de remboursement des frais éventuellement exposés par les administrateurs ;
- d'approuver l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération du ou des mandataires sociaux ainsi que sur la politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions ou d'attribution d'actions gratuites, et plus généralement sur les travaux du comité des rémunérations ;
- de préparer toute autre recommandation qui lui serait demandée par le Conseil d'administration en matière de rémunération ;
- examen de la composition du Conseil et de ses comités en prenant notamment en compte les critères suivants : (i) l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil d'administration au vu de la composition de l'actionnariat, (ii) le nombre souhaitable de membres indépendants (iii) la proportion d'hommes et de femmes requise par la réglementation en vigueur (iv) l'opportunité du renouvellement de mandat (v) l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat et proposition d'évolution de cette composition lorsqu'un changement paraît approprié ;
- d'émettre un avis sur les candidatures et renouvellement des membres du Conseil d'administration (par l'assemblée générale ou par cooptation), de son président, du directeur général, des directeurs généraux délégués, de membre d'un comité et de son président ou du renouvellement de leurs mandats. À cet effet, il adresse des propositions motivées au Conseil d'administration. Celles-ci sont guidées par l'intérêt des actionnaires et de la Société. D'une manière générale, le comité veille à ce que ses propositions assurent au Conseil l'indépendance et l'objectivité nécessaires ;
- examiner des demandes des dirigeants mandataires sociaux concernant la prise de nouveaux mandats ou fonctions extérieures à la Société ;
- faire des propositions au Conseil d'administration pour la succession des dirigeants mandataires sociaux, notamment en cas de vacance imprévisible ;
- préparer l'examen annuel par le Conseil d'administration de l'indépendance des administrateurs au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société et figurant dans le règlement intérieur du Conseil ;
- débattre de toute question relative au fonctionnement des organes sociaux, particulièrement au regard de l'évolution de la réglementation française concernant la gouvernance des sociétés cotées et des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF que le Conseil d'administration ou son président renvoie à son examen (à titre d'exemple, le choix de la formule de gouvernance, les questions relatives au cumul du mandat social et du contrat de travail, toute question relative à la gestion de situation de conflits d'intérêts) ;
- formuler un avis ou faire des recommandations sur les principaux éléments proposés par le président du Conseil d'administration en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et notamment sur la rémunération fixe, variable mais également les régimes de retraite et de prévoyance, les indemnités de départ, les avantages en nature et tout autre éventuel élément de rémunération versé par la Société ou les autres sociétés du Groupe ;
- proposer la politique générale d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites et plus précisément les conditions de leur attribution aux dirigeants mandataires sociaux ;
- formuler une recommandation au Conseil d'administration sur le montant global des jetons de présence des administrateurs qui est proposé à l'assemblée générale et proposer au Conseil les modalités de répartition de ces jetons de présence en prenant en compte l'assiduité des administrateurs et leur degré de participation aux travaux du Conseil ainsi qu'au sein d'un ou plusieurs comités ;
- formuler des propositions sur l'information donnée aux actionnaires dans le rapport annuel sur la rémunération du ou des mandataires sociaux, notamment au titre de la mise en œuvre du dispositif Say on Pay, ainsi que sur la politique d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions ou d'attribution d'actions gratuites, et plus généralement sur les travaux du comité des nominations et des rémunérations ;
- préparer toute autre recommandation qui lui serait demandée par le Conseil d'administration en matière de rémunération.



### **Compte rendu des travaux du comité des nominations et des rémunérations au cours de l'exercice 2015**

Au cours de l'exercice 2015, le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni deux fois en présence de tous ses membres. Les travaux du comité ont notamment porté sur la préparation de l'assemblée générale des actionnaires (renouvellement de mandats de certains administrateurs, fixation du montant annuel des jetons de présence, préparation du *Say on Pay*, étude des conditions d'indemnisation du directeur général en cas de départ non volontaire lié à un changement de contrôle ou de stratégie de la Société, analyse des projets de résolutions relatifs à l'attribution gratuite d'actions et de stock options).

Le comité a également étudié les modalités techniques d'une offre de liquidité qui a été proposée aux associés de la société Free Mobile, en ce compris certains dirigeants mandataires sociaux d'Iliad.

## **2 LES STRUCTURES DE DIRECTION**

### **Structure de gouvernance : dissociation des fonctions de président et de directeur général**

Dans un souci de transparence au sein de la gouvernance de la Société, le Conseil d'administration du 12 décembre 2003 a décidé de scinder les fonctions de président et de directeur général au sein de la Société.

Cette dissociation des fonctions permet l'amélioration du fonctionnement du Conseil d'administration grâce à la nomination d'une personne exclusivement dédiée à sa présidence et le renforcement du contrôle de la direction générale de la Société par le Conseil.

Ainsi, 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.

Le président du Conseil d'administration exerce les missions qui lui sont confiées par la loi. Il organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

### **La direction générale**

Depuis le 14 juin 2007, la direction générale de la Société est assurée par le directeur général, Monsieur Maxime Lombardini.

À titre de mesure d'ordre interne, les pouvoirs du directeur général peuvent être limités par le Conseil d'administration et certains projets ou opérations doivent être soumis à autorisation préalable du Conseil.

Sur proposition du directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le directeur général avec le titre de directeur général délégué.

Le nombre maximum des directeurs généraux délégués est fixé à cinq.

En accord avec le directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux directeurs généraux délégués.

À l'égard des tiers, le ou les directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le directeur général.

Les directeurs généraux délégués de la Société sont :

- Monsieur Rani Assaf ;
- Monsieur Antoine Levavasseur ;
- Monsieur Thomas Reynaud ;
- Monsieur Xavier Niel.

Les mandats du directeur général et des directeurs généraux délégués, ont été renouvelés lors du Conseil d'administration du 4 mars 2015 pour une durée de trois ans, arrivant à échéance lors de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

### **Mode de fonctionnement de la direction**

La direction générale de la Société est organisée depuis juin 2004 autour d'un comité de direction réuni autour du président du Conseil d'administration ainsi que de plusieurs comités rapportant à la direction générale et présentés au paragraphe ci-après relatif aux acteurs du contrôle interne.

## **3 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX**

### **Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux**

La détermination de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux relève de la responsabilité du Conseil d'administration qui a confirmé sa volonté de transparence en la matière par son adhésion au Code.

L'objectif poursuivi par le Conseil est d'attribuer une rémunération globale et compétitive pour les dirigeants mandataires sociaux, établie sur la base d'une progression annuelle, continue et régulière.

Le Conseil d'administration fixe librement les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux. Cette rémunération est mesurée, équilibrée et équitable. Elle est notamment en fonction du travail effectué, des résultats obtenus mais aussi de la responsabilité assumée.

### **Rémunération des mandataires sociaux non dirigeants – Jetons de présence**

Seuls les administrateurs indépendants non salariés reçoivent des jetons de présence dont l'enveloppe est votée par l'assemblée générale ordinaire et dont la répartition est décidée par le Conseil d'administration.

L'assemblée générale du 20 mai 2015 a fixé à 180 000 euros le montant des jetons de présence alloués aux administrateurs indépendants pour l'exercice 2015. En vertu de cette décision, le Conseil d'administration du 1<sup>er</sup> juillet 2015, après avis du comité des nominations et des rémunérations, a décidé d'arrêter les modalités de répartition des jetons de présence au profit des administrateurs indépendants, en conformité avec les dispositions du Code :

- versement d'une part fixe de 21 000 euros de la Société en fonction de leur assiduité aux séances du Conseil, étant précisé qu'une pénalité de 1 500 euros pourra être appliquée à cette part fixe si un administrateur a plus d'une absence aux réunions du Conseil au cours de l'exercice ;
- versement d'une part variable de 9 000 euros aux administrateurs pour leur participation et leur implication aux travaux des différents comités du Conseil.

## ANNEXE A

### Rapport du président du Conseil d'administration de la Société sur la composition du Conseil

Le tableau récapitulatif des jetons de présence versés aux administrateurs en 2015, en fonction de leur participation et de leur assiduité aux séances du Conseil et leur implication aux travaux des comités du Conseil, se présente comme suit :

En euros	Montant versé au cours de l'exercice 2015
<b>Virginie Calmels</b>	28 500
<b>Marie-Christine Levet</b>	28 500
<b>Orla Noonan</b>	30 000
<b>Pierre Pringuet</b>	30 000
<b>Olivier Rosenfeld</b>	28 500
<b>Alain Weill</b>	16 667

### Rémunération du président, du directeur général et des directeurs généraux délégués

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, la rémunération des dirigeants mandataires sociaux a été la suivante :

En euros	Rémunération versée
<b>Cyril Poidatz</b> Président du Conseil d'administration	168 000
<b>Maxime Lombardini</b> Administrateur directeur général	384 000
<b>Rani Assaf</b> Directeur général délégué	183 000
<b>Antoine Levavasseur</b> Administrateur directeur général délégué	183 000
<b>Xavier Niel</b> Administrateur directeur général délégué	183 000
<b>Thomas Reynaud</b> Administrateur directeur général délégué	384 000

### Rémunération variable

Il n'existe pas de système de rémunération variable pour les dirigeants du Groupe.

### Régime de retraite

Il n'existe aucun régime de retraite spécifique mis en place par la Société pour les dirigeants.

### Primes de départ

Le Conseil d'administration du 4 mars 2015 a renouvelé le mandat de directeur général de M. Maxime Lombardini pour une durée de trois ans. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a confirmé pour ce nouveau mandat le principe de versement d'une indemnité en cas de départ non volontaire et a réexaminé les conditions de performance associées au versement de cette indemnité pour tenir compte de l'évolution du Groupe.

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration a décidé de conditionner le versement de cette indemnité à l'atteinte de conditions de performance ci-après énumérées :

- une amélioration à moyen terme de la marge d'*Ebitda* du Groupe (en %) par rapport à l'exercice 2014 (à périmètre constant) ;
- le maintien d'un profil de croissance (supérieure à 5 % par an en moyenne sur la période) ;

- une progression moyenne du nombre d'abonnés fibre optique d'au moins 50 000 abonnés par an ;
- le déploiement d'un réseau 3G qui couvrira au moins 90 % de la population en 2018 ;
- le déploiement d'un réseau 4G qui couvrira au moins 60 % de la population en 2018.

Le versement de l'indemnité sera subordonné à la réalisation de l'une ou de plusieurs des conditions de performance constatée par décision du Conseil d'administration dans les conditions prescrites par la législation en vigueur à la date de cessation des fonctions. Le montant de cette indemnité ne pourra excéder une fois et demie la rémunération annuelle totale versée à Monsieur Maxime Lombardini, définie comme la moyenne de la rémunération annuelle versée au titre des deux exercices précédents.

Le versement de l'indemnité sera réservé aux cas de départs contraints (quelle que soit la forme que revêt ce départ, sauf faute grave ou lourde) liés à un changement de contrôle ou de stratégie et sera exclus si Monsieur Maxime Lombardini quitte ses fonctions à son initiative ou s'il change de fonctions à l'intérieur du groupe Iliad.

Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale des actionnaires qui s'est réunie le 20 mai 2015.



## Engagement de non-concurrence

Aucune indemnité n'est due aux dirigeants mandataires sociaux au titre de clauses de non-concurrence.

## Actions gratuites et options de souscription

La Société mène depuis de nombreuses années une politique régulière de distribution d'options de souscription d'actions ou d'actions gratuites attractive. Les dirigeants mandataires sociaux et un grand nombre de salariés du Groupe bénéficient d'une incitation à long terme sous forme de stock-options et d'attribution gratuite d'actions, dans le but de les encourager à la création de valeur dans l'intérêt des actionnaires.

Conformément à la réglementation en vigueur concernant les stock-options ou les attributions gratuites d'actions au profit de mandataires sociaux, la décision d'attribution détermine soit la quantité d'actions que ces derniers sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions, soit l'inaccessibilité des actions par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions.

## Contrats de travail

Enfin, conformément aux principes posés par le Code, ni le président du Conseil d'administration, ni le directeur général ne sont liés avec la Société par un contrat de travail venant en cumul avec un mandat social.

## Contrats de service

Hormis les éléments indiqués au paragraphe 15.2 du document de référence de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, aucun mandataire social n'est lié à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de service qui prévoirait l'octroi de quelconques avantages. Les contrats conclus entre la Société et l'un de ses administrateurs, dûment autorisés au titre des conventions réglementées ont été autorisés par le Conseil d'administration tels que relatés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes.

## 4 MISE EN ŒUVRE DE LA RÈGLE « APPLIQUER OU EXPLIQUER »

Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et visée à l'article 25.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code. Toutefois, certaines dispositions ont été écartées pour les raisons présentées ci-après :

Dispositions du Code écartées	Explications
<b>Évaluation</b> Article 10.4 « il est recommandé que les administrateurs non exécutifs se réunissent périodiquement hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes. Le règlement intérieur du Conseil d'administration devrait prévoir une réunion par an de cette nature, au cours de laquelle serait réalisée, l'évaluation des performances du directeur général, du ou des directeurs généraux délégués et qui serait l'occasion périodique de réfléchir à l'avenir du management. »	Les questions relatives à la performance du président, du directeur général, du ou des directeurs généraux délégués sont traitées dans le cadre de l'évaluation périodique du fonctionnement du Conseil d'administration ou par le comité des nominations et des rémunérations. Compte tenu du caractère collégial du Conseil, il n'est pas prévu de réunion formelle des administrateurs non exécutifs, hors la présence des administrateurs exécutifs ou internes à la Société. Cette possibilité est prévue par le règlement intérieur du Conseil. Toutefois, les administrateurs non exécutifs n'ont jamais fait part de leur souhait de mettre en place ce type de réunions.

## ANNEXE A

### Rapport du président du Conseil d'administration de la Société sur le contrôle interne

# RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ SUR LE CONTRÔLE INTERNE

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

## 1 PRÉSENTATION ET ORGANISATION DU GROUPE

La direction générale et les fonctions centrales du Groupe se sont réunies au 16, rue de la Ville-l'Évêque – 75008 Paris, ce qui a simplifié la transmission de l'information, le suivi et l'harmonisation des procédures de contrôle interne.

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

## 2 OBJECTIF DU CONTRÔLE INTERNE

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

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

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

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

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

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

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

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

## 3 LES ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE

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

### Le comité de direction

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

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

### Les comités de la direction générale

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

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

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



- le comité Mobile : il a notamment pour objectif de suivre l'état d'avancement du déploiement du réseau, les sujets relatifs aux négociations fournisseurs en cours, les niveaux d'engagements financiers ;
- le comité Gestion Industrielle/Freebox : le comité s'assure que le cycle de production est sous contrôle et que tout est mis en œuvre pour que soient atteints les objectifs du Groupe ;
- le comité Comptabilité : ce comité fixe le cadre des processus de clôture et garantit leur formalisation. Ce comité examine les états financiers produits et assure la bonne application des normes comptables et l'intégration des risques. Il garantit que les comptes donnent une image fidèle de l'entreprise conformément aux principes comptables adoptés par le Groupe. Il planifie la réalisation de pré-clôtures comptables, met en œuvre des revues de comptes et assure le partage des données financières conduisant à renforcer la fonction du contrôle de gestion ;
- le comité de Pilotage et de Production de la Direction Abonnés : les directeurs des centres d'appels ainsi que les responsables métiers de la direction abonnés se réunissent mensuellement afin de coordonner l'ensemble de la production des centres d'appels et d'anticiper les besoins futurs. Le comité s'assure que tous les moyens sont mis en œuvre au niveau des centres d'appels pour satisfaire et fidéliser les abonnés ;
- le comité pour l'Environnement et le Développement Durable : ce comité fait des propositions visant à la définition et à la mise en place de la politique, des engagements en matière de responsabilité sociale et environnementale du Groupe. Le comité s'assure du pilotage opérationnel et du déploiement de la démarche RSE au sein du Groupe.

## 4 PROCESSUS DE CONTRÔLE DES RISQUES PRINCIPAUX

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

Par ailleurs, les principaux risques pouvant impacter la Société sont identifiés, évalués et revus par la direction générale. Ces risques font l'objet d'une analyse détaillée au titre du chapitre 4 du document de référence de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2015.

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

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

La direction générale bénéficie d'une remontée régulière des informations techniques concernant l'état de la plate-forme et du réseau du Groupe et les besoins en termes de recrutement (en nombre et compétence), et de financement pour faire évoluer les infrastructures techniques.

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

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

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

### Risques relatifs aux secteurs Internet et des télécommunications

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

Par ailleurs, le déploiement d'un réseau de fibres optiques ainsi que le déploiement d'un réseau radioélectrique de troisième et de quatrième génération sont conditionnés à l'obtention d'autorisations, notamment d'occupation du domaine public ou privé. Un retard dans l'obtention desdites autorisations pourrait entraîner un ralentissement dans le déploiement des réseaux. Ces retards sont susceptibles de mettre le Groupe en risque au regard de ses obligations contractuelles avec ses principaux partenaires et de ses obligations réglementaires de couverture. La pérennité de l'activité mobile dépend de la capacité du Groupe à disposer d'un taux de couverture élevé en propre et d'une qualité nominale de service sur son réseau 3G et 4G ainsi que de la maîtrise des risques opérationnels inhérents à cette activité. Les équipes déploiement et réglementation du groupe Iliad se réunissent régulièrement pour analyser les risques relatifs aux déploiements de réseaux.

### Sécurité

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

### Risques juridiques

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué dans un certain nombre de procédures juridictionnelles. Le Groupe estime que les provisions constituées au titre de ces risques, litiges ou situations contentieuses connus ou en cours à ce jour sont d'un montant suffisant pour que la situation financière consolidée ne soit pas affectée de façon significative en cas d'issue défavorable. Les risques de nature juridique sont suivis par la direction juridique du Groupe.

## ANNEXE A

### Rapport du président du Conseil d'administration de la Société sur le contrôle interne

## Procédures de contrôle de la communication financière

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

Toute communication financière, préparée par la direction financière, y compris les communiqués de presse, les rapports de gestion et les états financiers est revue de manière transversale par la direction générale.

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

## 5 INFORMATIONS FINANCIÈRES

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

### 5.1 Processus budgétaire

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

### 5.2 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.

### 5.3 Processus d'arrêté comptable

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

Il convient de rappeler que l'organisation du Groupe, avec une direction financière unique pour l'ensemble des sociétés du Groupe et l'utilisation d'un système d'information et d'un référentiel comptable communs, permet d'assurer l'homogénéité des principes, méthodes et traitements comptables.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 6 AUTRES INFORMATIONS REQUISES PAR L'ARTICLE L. 225-37 DU CODE DE COMMERCE

### 6.1 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale

La participation des actionnaires aux assemblées générales de la Société s'effectue dans les conditions prévues par la loi et par l'article 26 des statuts. Plus particulièrement, tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées générales et aux délibérations personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre de ses actions, dans les conditions précisées à l'article 26 des statuts de la Société.

### 6.2 Mention de la publication des informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce

Les informations visées à l'article L. 225-100-3 sont indiquées aux chapitre 10 « Trésorerie et capitaux », 18 « Principaux actionnaires » et 21 « Informations complémentaires du document de référence de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 ».

Le président du Conseil d'administration

## ANNEXE B

### RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Iliad et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

#### INFORMATIONS CONCERNANT LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

Neuilly-sur-Seine, le 10 mars 2016

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
Xavier CAUCHOIS  
Associé

Deloitte & Associés  
François BUZY - Jean-Paul SEGURET  
Associés



## ANNEXE B

## ANNEXE C

### PROJETS DE TEXTE DES RÉSOLUTIONS SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 19 MAI 2016

#### DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015.
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (tel que ressortant des comptes annuels) et fixation du dividende.
- Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.
- Renouvellement du mandat de Monsieur Cyril Poidatz en qualité d'administrateur.
- Renouvellement du mandat de Monsieur Thomas Reynaud en qualité d'administrateur.
- Renouvellement du mandat de Monsieur Antoine Levavasseur en qualité d'administrateur.
- Renouvellement du mandat de Monsieur Olivier Rosenfeld en qualité d'administrateur.
- Renouvellement du mandat de Madame Marie-Christine Levet en qualité d'administrateur.
- Nomination de Madame Corinne Vigreux en qualité d'administrateur.
- Fixation du montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration.
- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Monsieur Cyril Poidatz, président du Conseil d'administration.
- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Monsieur Maxime Lombardini, directeur général.
- Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Monsieur Rani Assaf, Monsieur Antoine Levavasseur, Monsieur Xavier Niel, Monsieur Thomas Reynaud, directeurs généraux délégués.
- Autorisation à conférer au Conseil d'administration afin de procéder au rachat par la Société de ses propres actions.

#### DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux.
- Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues.
- Pouvoirs.

#### RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

*Conformément à l'article L. 225-98 alinéa 3 du Code de commerce, pour être valablement adoptées, les quinze résolutions ci-après mises aux voix, relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire, doivent être votées à la majorité des voix des actionnaires présents ou représentés.*

##### Première résolution

###### Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance :

- du rapport de gestion du Conseil d'administration sur l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- du rapport du président du Conseil d'administration relatif aux travaux du Conseil, aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- du rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président ;

approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015 tels qu'ils ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

## ANNEXE C

Projets de texte des résolutions soumis à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2016

### Deuxième résolution

#### Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance :

- du rapport de gestion du Conseil d'administration sur l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- du rapport du président du Conseil d'administration relatif aux travaux du Conseil, aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société ;
- du rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président ;

approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 tels qu'ils ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Elle décide, sur proposition du Conseil d'administration, d'affecter le bénéfice distribuable de l'exercice comme suit :

En euros	Montant
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>334 957 317</b>
Absorption des pertes antérieures	0
Auquel s'ajoute le report à nouveau antérieur	1 788 697 637
<b>Pour former un bénéfice entièrement distribuable de</b>	<b>2 123 654 954</b>
<b>Décide l'affectation suivante :</b>	
À la réserve légale	7 396
À titre de dividendes aux actionnaires un maximum de :	
Soit 0,41 euro par action	24 217 695
<b>SOLDE</b>	<b>2 099 429 863</b>
Porté au report à nouveau	

L'assemblée générale prend acte que le nombre maximum d'actions ayant droit au dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 s'élève à 59 067 549, correspondant à la somme des 58 660 640 actions composant le capital social au 31 décembre 2015, et des 406 909 actions susceptibles d'être émises, entre le 1<sup>er</sup> janvier 2016 et la date de détachement du dividende, dans le cadre de l'exercice d'options de souscription d'actions attribuées par le Conseil d'administration.

L'assemblée générale décide de mettre en distribution une somme de 0,41 euro par action ouvrant droit au dividende. Il sera détaché de l'action le 21 juin 2016 et mis en paiement à compter du 23 juin 2016 sur les positions arrêtées le 22 juin 2016 au soir.

### Troisième résolution

#### Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015 (tel que ressortant des comptes annuels) et fixation du dividende

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, constate que les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 font apparaître un bénéfice de 334,9 millions euros.

Il est précisé que le montant global des dividendes distribués devra tenir compte de toutes les actions existantes à la date de détachement du dividende et qu'au cas où, à cette date, (i) la Société détiendrait certaines de ses propres actions, ou que (ii) la totalité des actions susceptibles d'être émises, à la suite de l'exercice des options de souscriptions d'actions attribuées par le Conseil d'administration n'était pas effectivement émise, alors la somme correspondant aux dividendes non versés au titre des actions mentionnées au (i) et (ii) sera affectée au compte « autres réserves ».

Le montant de 0,41 euro sera éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, prévu au 2<sup>e</sup> du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.



Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, le dividende distribué au titre des trois exercices précédents a été le suivant :

	2012	2013	2014
Nombre d'actions composant le capital <sup>(1)</sup>	57 850 669	58 354 320	58 517 825
Montant total des dividendes nets ( <i>en euros</i> )	21 404 748	21 591 098	22 821 951
Montant du dividende net versé par action <sup>(2)</sup> ( <i>en euros</i> )	0,37	0,37	0,39

(1) Nombre d'actions émises à la date de détachement du dividende.

(2) Dividende éligible à l'abattement de 40 % prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France.

## Quatrième résolution

### Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et approuve les conventions et les engagements qui y sont visés.

## Cinquième résolution

### Renouvellement du mandat de Monsieur Cyril Poidatz en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide de renouveler dans ses fonctions d'administrateur Monsieur Cyril Poidatz, pour une durée de quatre (4) années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## Sixième résolution

### Renouvellement du mandat de Monsieur Thomas Reynaud en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide de renouveler dans ses fonctions d'administrateur Monsieur Thomas Reynaud, pour une durée de quatre (4) années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## Septième résolution

### Renouvellement du mandat de Monsieur Antoine Levavasseur en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide de renouveler dans ses fonctions d'administrateur Monsieur Antoine Levavasseur, pour une durée de quatre (4) années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## Huitième résolution

### Renouvellement du mandat de Monsieur Olivier Rosenfeld en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide de renouveler dans ses fonctions d'administrateur Monsieur Olivier Rosenfeld, pour une durée de quatre (4) années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## Neuvième résolution

### Renouvellement du mandat de Madame Marie-Christine Levet en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide de renouveler dans ses fonctions d'administrateur Madame Marie-Christine Levet, pour une durée de quatre (4) années qui prendra fin à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## Dixième résolution

### Nomination de Madame Corinne Vigreux en qualité d'administrateur

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide de nommer en qualité d'administrateur Madame Corinne Vigreux, en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans. Ce mandat prendra fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2019.

## Onzième résolution

### Fixation du montant annuel des jetons de présence alloués aux membres du Conseil d'administration

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, sur proposition du Conseil d'administration, décide de fixer le montant global annuel des jetons de présence à répartir entre les administrateurs indépendants, personnes physiques non salariées, pour l'exercice en cours à 180 000 euros.

## ANNEXE C

Projets de texte des résolutions soumis à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2016

### Douzième résolution

#### Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Monsieur Cyril Poidatz, président du Conseil d'administration

L'assemblée générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, lequel constitue le Code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015, à Monsieur Cyril Poidatz, président du Conseil d'administration, tel que présentés dans le rapport de gestion au paragraphe 5.4.3 et dans le document de référence de la Société au paragraphe 15.1.3.

### Treizième résolution

#### Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Monsieur Maxime Lombardini, directeur général

L'assemblée générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, lequel constitue le Code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015, à Monsieur Maxime Lombardini, directeur général de la Société, tel que présentés dans le rapport de gestion au paragraphe 5.4.3 et dans le document de référence de la Société au paragraphe 15.1.3.

### Quatorzième résolution

#### Avis sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 à Monsieur Rani Assaf, Monsieur Antoine Levavasseur, Monsieur Xavier Niel, Monsieur Thomas Reynaud, directeurs généraux délégués

L'assemblée générale, consultée en application de la recommandation du paragraphe 24.3 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, lequel constitue le Code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015, à Monsieur Rani Assaf, Monsieur Antoine Levavasseur, Monsieur Xavier Niel, Monsieur Thomas Reynaud, directeurs généraux délégués de la Société, tel que présentés dans le rapport de gestion au paragraphe 5.4.3 et dans le document de référence de la Société au paragraphe 15.1.3.

### Quinzième résolution

#### Autorisation à conférer au Conseil d'administration afin de procéder au rachat par la Société de ses propres actions

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, autorise, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, du règlement n°2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003 et des pratiques de marché admises par l'Autorité

des Marchés Financiers, le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à acquérir ou à faire acquérir des actions de la Société, en une ou plusieurs fois sur ses seules décisions, dans la limite de 10 % du capital social calculé sur la base du capital social existant au moment du rachat (ce pourcentage devant être apprécié à la date à laquelle les rachats sont effectués, il s'appliquera au capital ajusté, le cas échéant, en fonction des opérations qui pourraient l'affecter postérieurement à la présente assemblée), étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions ci-dessous, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspondra au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

L'assemblée générale décide que cette autorisation pourra servir aux fins :

1. d'assurer la liquidité et animer le marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement intervenant en toute indépendance au nom et pour le compte de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité établi conformément à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers comme pratique de marché admise ;
2. de l'attribution des actions aux salariés et aux mandataires sociaux de la Société et des filiales du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment par attribution d'actions gratuites dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou par attribution d'options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou au titre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment l'article L. 3332-14 du Code du travail ;
3. la remise d'actions en paiement dans le cadre d'un rachat par la Société d'une partie des actions de la société Free Mobile détenues par les associés de cette dernière, à la suite d'un plan d'attribution gratuite d'actions, aux époques que le Conseil d'administration décidera, et ce dans la limite de 1 % du capital social de la Société, appréciée à la date du rachat ;
4. de les conserver et de les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe et ce dans la limite de 5 % du capital social de la Société, appréciée à la date des rachats ;
5. de la couverture de plans d'options d'achat d'actions à des salariés et des mandataires sociaux de la Société et des filiales du Groupe dans le cadre des dispositions légales, aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur sa délégation appréciera ;
6. de l'annulation de tout ou partie des actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions, sous réserve de l'adoption de la dix-septième résolution soumise à la présente assemblée générale, statuant à titre extraordinaire ayant pour objet d'autoriser cette annulation ;
7. de la remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon, ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ainsi que de réaliser toute opération de couverture afférente à ces opérations, aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur sa délégation appréciera.



Ce programme de rachat d'actions sera également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur et à mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

L'achat des actions ainsi que la conservation, la cession, l'échange ou le transfert des actions ainsi achetées pourront, selon le cas, être effectués, en une ou plusieurs fois, à tout moment, sur un marché réglementé ou en dehors, le cas échéant en période d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société ou initiée par elle, sous réserve des périodes d'abstention prévues par la loi et la réglementation applicable, par tout moyen compatible avec la loi et la réglementation en vigueur, y compris par l'utilisation d'instruments financiers dérivés et par acquisition ou cession de blocs et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera.

Le prix maximum d'achat de chaque action est fixé à 300 euros. En cas de modification de la valeur nominale de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de primes, de bénéfices ou de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, l'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour ajuster le prix d'achat susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

À titre indicatif, le montant global susceptible d'être affecté aux rachats d'actions au titre du présent programme sur la base du capital au 31 décembre 2015 est fixé à 1 759 819 200 euros correspondant à un nombre maximal de 5 866 064 actions acquises sur la base du prix maximal d'achat unitaire de 300 euros ci-dessus autorisé.

Les acquisitions réalisées par la Société en vertu de la présente autorisation ne peuvent en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, plus de 10 % des actions composant le capital social de la Société à la date considérée.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat, et notamment, pour passer tous ordres, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et de toute autre autorité et, plus généralement, faire le nécessaire.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'assemblée générale ordinaire annuelle des opérations réalisées en application de la présente autorisation.

La présente autorisation est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée et se substitue à compter de cette même date, à l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 20 mai 2015 dans sa treizième résolution.

## RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

*Conformément à l'article L. 225-96 alinéa 3 du Code de commerce, pour être valablement adoptées, les résolutions suivantes relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire doivent être votées à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents ou représentés.*

### Seizième résolution

**Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du Groupe ou de certains d'entre eux**

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

1. autorise le Conseil d'administration, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197 1 et suivants du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 dudit Code et les mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II dudit Code, dans les conditions définies ci-après ;
2. décide que les actions existantes ou à émettre attribuées en vertu de cette autorisation ne pourront pas représenter plus de 0,5 % du capital social de la Société au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que ce nombre maximal d'actions à émettre ou existantes, ne tient pas compte du nombre d'actions supplémentaires qui pourraient être attribuées en raison d'un ajustement du nombre d'actions attribuées initialement à la suite d'une opération sur le capital de la Société ;
3. décide que le nombre d'actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société au titre de la présente résolution, ne pourra représenter plus de 50 % du nombre total d'actions attribuées gratuitement au titre de la présente résolution, ce sous-plafond s'imputera sur le plafond global de 0,5 % du capital social de la Société susmentionné ;
4. décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à deux ans ; la durée de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires sera, le cas échéant, fixée par le Conseil d'administration.
5. décide que l'attribution gratuite des actions interviendra immédiatement, avant le terme de la période d'acquisition, en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue par l'article L. 341-1 du Code de la sécurité sociale ;

## ANNEXE C

### Projets de texte des résolutions soumis à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 19 mai 2016

6. prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente autorisation emporte, au profit des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions et à la partie des réserves, qui le cas échéant, servira en cas d'émission d'actions nouvelles ;
7. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et à l'effet notamment de :
  - déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes,
  - déterminer l'identité des bénéficiaires, ou de la ou des catégories de bénéficiaires, des attributions d'actions parmi les membres du personnel et mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements susvisés et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux,
  - fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, notamment la durée de la période d'acquisition et la durée de la période de conservation requise de chaque bénéficiaire, dans les conditions prévues ci-dessus étant précisé que s'agissant des actions octroyées gratuitement aux mandataires sociaux, le Conseil d'administration doit, soit (a) décider que les actions octroyées gratuitement ne pourront être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit (b) fixer la quantité d'actions octroyées gratuitement qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions,
  - d'assujettir, le cas échéant, l'acquisition définitive de tout ou partie des actions à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance que le Conseil d'administration déterminera, étant précisé que toutes les actions octroyées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société seront soumises à des conditions de performance afin que leur attribution devienne définitive,
  - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution,
  - constater les dates d'attribution définitives et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées, compte tenu des restrictions légales,
  - en cas d'émission d'actions nouvelles, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital réalisées en application de la présente autorisation, procéder aux modifications corrélatives des statuts et d'une manière générale accomplir tous actes et formalités nécessaires ;
  - 8. prend acte du fait que, dans l'hypothèse où le Conseil d'administration viendrait à faire usage de la présente autorisation, il informera chaque année l'assemblée générale ordinaire des opérations réalisées en vertu des dispositions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce, dans les conditions prévues par l'article L. 225-197-4 dudit Code ;
  - 9. décide que cette autorisation qui prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, la délégation antérieure ayant le même objet donnée au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 20 mai 2015 dans sa vingt-troisième résolution, est donnée pour une période de trente-huit mois à compter du jour de la présente assemblée.

### Dix-septième résolution

#### Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions autodétenues

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et après avoir pris acte de l'adoption de la quinzième résolution de la présente assemblée générale, conformément aux dispositions légale et réglementaire, et notamment l'article L. 225-209 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de tout ou partie des actions de la Société acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la quinzième résolution de la présente assemblée générale statuant sur la forme ordinaire, en imputant la différence entre la valeur d'achat des titres annulés et leur valeur nominale sur les primes et réserves disponibles ;
2. décide que le nombre maximum d'actions pouvant être annulées par la Société en vertu de la présente autorisation, est de dix pour cent (10 %), par périodes de vingt-quatre (24) mois, des actions composant le capital de la Société, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale ;
3. prend acte que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 20 mai 2015 dans sa vingt-cinquième résolution ;
4. décide que cette autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée générale ;
5. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour fixer les modalités de la réduction de capital, en arrêter le montant définitif, en constater la réalisation, modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités nécessaires.

### Dix-huitième résolution

#### Pouvoirs

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du présent procès-verbal aux fins d'accomplir toutes formalités de dépôt, de publicité et autres qu'il appartiendra.



# TABLES DE CONCORDANCE

## TABLE DE CONCORDANCE RSE

INFORMATIONS REQUISES PAR LE DÉCRET D'APPLICATION N°2012-557 DU 24 AVRIL 2012 DANS LE CADRE DE LA LOI GRENELLE 2

Informations requises par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce	Paragraphe dans le présent document	Page dans le présent document
<b>1° Informations sociales</b>		
<b>a) Emploi</b>		
• l'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	17.1.1.1	123
• les embauches et les licenciements	17.1.1.2	124
• les rémunérations et leur évolution	17.1.1.3	124
<b>b) Organisation du travail</b>		
• l'organisation du temps de travail	17.1.2.1	126
• l'absentéisme	17.1.2.2	126
<b>c) Relations sociales</b>		
• l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	17.1.4.1	128
• le bilan des accords collectifs	17.1.4.2	129
<b>d) Santé et sécurité</b>		
• les conditions de santé et de sécurité au travail	17.1.5	129
• le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	17.1.4.2	128
• les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	17.1.5	130
• le respect des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT	17.1.7	132
<b>e) Formation</b>		
• les politiques mises en œuvre en matière de formation	17.1.3.1	127
• le nombre total d'heures de formation	17.1.3.2	128
<b>f) Égalité de traitement</b>		
• les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	17.1.6.1	131
• les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	17.1.6.2	131
• la politique de lutte contre les discriminations	17.1.6	131
<b>g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives</b>		
• au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	17.1.4.2	129
• à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	17.1.6	131
• à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	17.1.7	132
• à l'abolition effective du travail des enfants	17.1.7	132



Informations requises par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce	Paragraphe dans le présent document	Page dans le présent document
<b>2° Informations environnementales</b>		
<b>a) Politique générale en matière environnementale</b>		
• l'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	17.2/17.2.1.3	132/134
• les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	17.2.1.1/17.2.1.2/17.2.2.1	133/136
• les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	N/A	N/A
• le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours	17.2.2.3	136
<b>b) Pollution et gestion des déchets</b>		
• les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	N/A	N/A
• les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	17.2.2.1/17.2.2.2/17.2.2.3	136
• la prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	17.3.2.1	139
<b>c) Utilisation durable des ressources</b>		
• la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	N/A	N/A
• la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	17.2.2.1/17.2.2.2/17.2.2.3	136
• la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	17.2.1	133
• l'utilisation des sols	N/A	N/A
<b>d) Changement climatique</b>		
• les rejets de gaz à effet de serre	17.2.1	133
• l'adaptation aux conséquences du changement climatique	N/A	N/A
<b>e) Protection de la biodiversité</b>		
• les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	17.2.3	137
<b>3° Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable</b>		
<b>a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société</b>		
• en matière d'emploi et de développement régional	17.1.1/17.3.3.1/17.4.2	123/140/ 143
• sur les populations riveraines ou locales	17.3.2/17.4.2	139/143
<b>b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines :</b>		
• les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	17.3.1/17.3.2.3/17.3.3	138/139/ 140
• les actions de partenariat ou de mécénat	17.4.1	142
<b>c) Sous-traitance et fournisseurs</b>		
• la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	17.3.4.1	142
• l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	17.3.4	142
<b>d) Loyauté des pratiques</b>		
• les actions engagées pour prévenir la corruption	17.3.4.2	142
• les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	17.3.1.3/17.3.3	138/140
<b>e) Autres actions engagées, au titre des engagements en faveur du développement durable, en faveur des droits de l'homme</b>	<b>17.4.3</b>	<b>145</b>

**TABLES DE CONCORDANCE**

Table de concordance avec les informations requises dans le rapport financier annuel

## TABLE DE CONCORDANCE AVEC LES INFORMATIONS REQUISES DANS LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport financier annuel tels que mentionnés aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Information requise par le rapport financier annuel	Paragraphe dans le présent document	Page dans le présent document
Comptes annuels	20.2	203
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	20.2	221
Comptes consolidés	20.1	158
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	20.1	202
Rapport de gestion	9	61
Déclaration des personnes qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	1.2	4
Honoraires des commissaires aux comptes	2.3	7
Rapport du président du Conseil d'administration sur le contrôle interne et la gestion des risques	Annexe A	251
Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du président du Conseil d'administration sur le contrôle interne et la gestion des risques	Annexe B	263







Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Document de référence ***iliad*** Rapport financier annuel

16, rue de la Ville l'Évêque - 75008 Paris (France)

Tél. : +33 1 73 50 20 00

[www.iliad.fr](http://www.iliad.fr)