

Orange 2012 :

- une stratégie confirmée, de nouveaux modes d'action
- un maintien de génération de cash flow organique à 8 milliards d'euros par an

La réussite du plan NExT valide la stratégie engagée

L'achèvement du plan NExT (Nouvelle Expérience des Télécoms) qui a couvert les années 2006 à 2008 confirme la réussite de la profonde transformation entreprise par France Télécom-Orange. Il en résulte une croissance renforcée, une stabilisation de la marge opérationnelle en dépit d'un environnement en mutation rapide et la démonstration de la capacité du Groupe à réduire ses coûts en respectant ses valeurs et sans entamer son dynamisme.

Sur la période, le Groupe a dépassé ses objectifs de génération de cash flow organique pour atteindre 8 milliards d'euros sur l'année 2008. La dette est ainsi passée de 48 milliards d'euros fin 2005 à moins de 36 milliards d'euros fin 2008. A 1,85, le ratio d'endettement du Groupe se situe aujourd'hui à l'un des niveaux les plus bas du secteur et le dividende a progressé de 39% sur la période.

Ce rétablissement traduit le succès de la stratégie annoncée en 2005 par Didier Lombard, fondée sur :

- la convergence des réseaux et des services,
- la migration vers l'Internet et les services associés (comme la voix et la TV sur IP),
- la montée en puissance des nouvelles activités de croissance (comme les contenus, la publicité en ligne, l'e-santé),
- l'internationalisation du Groupe sous la bannière de la marque Orange (123 millions de clients fin 2008 sur un total de 182 millions).

La période actuelle se caractérise pour France Télécom-Orange par une accélération de la mutation de son écosystème, largement anticipée et intégrée dans la stratégie NExT. Le Groupe doit en outre s'adapter à un contexte macroéconomique dégradé, même si les services de télécommunications témoignent à ce stade d'une bonne résistance.

Dans ce contexte, avec Orange 2012, le Groupe confirme la validité de sa stratégie et adapte ses modes d'action pour atteindre un objectif ambitieux de génération de cash flow organique.

De nouveaux modes d'action : simplicité, agilité, performance durable

Les actions mises en œuvre dans le cadre d'Orange 2012 s'organisent autour de 3 grands axes :

- simplifier la vie des clients,
- développer l'agilité du Groupe dans l'exercice de ses métiers,
- inscrire la performance dans la durée.



Simplicité : pour aider ses clients face à la profusion de technologies et rendre ses services accessibles au plus grand nombre, l'innovation du Groupe va se concentrer sur la simplicité, l'ergonomie, le design, ainsi que sur la qualité de service, aussi bien au niveau de ses produits et services que du « parcours client ». France Télécom-Orange propose ainsi à ses clients d'entrer dans l'ère de la « technologie pacifiée ».

Les chantiers lancés dans ce domaine comprennent notamment la focalisation des brevets sur la simplification d'utilisation des produits, la création d'une équipe intégrée dédiée au design et à l'ergonomie, la généralisation des tests clients, l'amélioration des processus dans les centres d'appels, le lancement de produits d'assurance et de sauvegarde, etc.

Agilité : face à des changements extrêmement rapides, le Groupe va rationaliser la gestion de son portefeuille d'offres afin d'accélérer leur mise sur le marché et de mieux saisir les nouvelles opportunités. Cette démarche de flexibilisation du Groupe passe également par la poursuite de sa transformation et l'optimisation de sa structure de coûts.

De même, s'agissant des infrastructures technologiques (fibre optique, réseaux mobiles HSDPA puis, le moment venu, LTE) qui se profilent pour les années à venir, le Groupe prévoit de les déployer en tenant compte de l'environnement réglementaire et du rythme de développement des usages.

Performance durable : Orange 2012 vise également à renforcer les synergies entre les pays du Groupe et à parachever le modèle d'opérateur intégré : poursuite de la mutualisation des réseaux, des plateformes et des systèmes d'information, diffusion des innovations sur le plus grand nombre de marchés possible et expansion de la marque Orange.

L'action entreprise dans les nouvelles activités de croissance, en particulier dans les contenus, la publicité en ligne et l'e-santé, sera poursuivie. Dans le domaine des contenus, la stratégie du Groupe continuera de s'appuyer sur les éléments qui le différencient des autres acteurs de l'écosystème, comme sa maîtrise des réseaux et technologies, permettant interactivité et personnalisation, ou sa capacité de déploiement multi-écrans (TV, PC, mobile).

Face à l'accélération des départs en retraite des salariés du Groupe en France prévisible à moyen terme, France Télécom-Orange va anticiper les recrutements dans ses métiers clés tout en poursuivant les programmes de mobilité interne et externe existants. Il est prévu en particulier d'augmenter de 25% le nombre de jeunes en contrat d'apprentissage en France en le portant à 4500 dès 2009 et de leur donner une priorité de recrutement.

France Télécom-Orange va renforcer son action en matière de Responsabilité sociale d'entreprise afin de donner accès aux technologies numériques au plus grand nombre, de contribuer à la préservation de l'environnement (avec notamment la réduction de notre consommation d'énergie) et d'apporter des réponses aux questions sociétales telles que la sécurité des données personnelles ou la protection des enfants.

Maintenir la génération de cash flow organique au niveau de 2008 dans un contexte économique difficile

L'ambition financière d'Orange 2012 est de maintenir un niveau annuel de cash flow organique sur 2009-2011 équivalent à celui enregistré en 2008 (8 milliards d'euros), sur la base des perspectives macroéconomiques actuelles et hors acquisitions de fréquences.





Cet objectif intègre le maintien d'un niveau d'investissements soutenu, entre 12 et 13% du chiffre d'affaires. Les nouveaux modes d'action devraient permettre d'économiser jusqu'à 1,5 milliard d'euros par an de dépenses ou d'investissements. Ceci confortera l'ambition financière d'Orange 2012 en compensant les facteurs négatifs qui pèseront sur ses marges, liés notamment à l'environnement économique, concurrentiel ou réglementaire. En cas de nouvelle dégradation de l'environnement économique, le Groupe se réserve en outre la possibilité d'ajuster ses investissements pour préserver sa génération de cash flow organique.

Le Groupe confortera sur la période la solidité de son bilan en réduisant sa dette avec un ratio de dette nette sur EBITDA inférieur à 2.

Il maintiendra une rémunération attractive pour ses actionnaires avec un niveau de distribution supérieur ou égal à 45%. La possibilité d'une rémunération additionnelle pourra être décidée en fonction de l'environnement de marché, des performances futures ainsi que des besoins d'investissements.

Enfin, s'agissant de sa politique d'acquisitions, et n'envisageant aucune opération structurante, le Groupe:

- accompagnera la croissance organique sur les marchés où il est déjà présent,
- et ciblera, sur les nouveaux marchés et territoires, les opérations permettant de capitaliser pleinement sur son expertise pour créer le maximum de valeur.

Le Groupe poursuivra par ailleurs la revue dynamique de son portefeuille.

A propos de France Télécom

France Télécom, un des principaux opérateurs de télécommunications dans le monde, a réalisé un chiffre d'affaires de 53,5 milliards d'euros en 2008. Il sert plus de 182 millions de clients dans 30 pays, dont 123 millions de clients Orange, la marque unique du Groupe pour l'internet, la télévision et le mobile dans la majorité des pays où le Groupe est présent. A fin 2008, le Groupe comptait 122 millions de clients du mobile et 13 millions de clients ADSL en Europe. Orange est le troisième opérateur mobile et le premier fournisseur d'accès Internet ADSL en Europe et l'un des leaders mondiaux des services de télécommunications aux entreprises multinationales, sous la marque Orange Business Services.

La stratégie du Groupe est fondée sur la convergence et l'innovation. Elle se caractérise par la maîtrise des coûts et vise à faire d'Orange l'opérateur intégré de référence pour les services de télécommunications en Europe. Aujourd'hui, le Groupe reste concentré sur son cœur de métier d'opérateur de réseau, tout en développant ses positions sur des nouvelles activités de croissance. Afin de répondre aux attentes des clients, le Groupe s'efforce de fournir des produits et des services simples et conviviaux, grâce à son modèle de performance durable et responsable qui peut s'adapter aux conditions d'un éco-système en pleine mutation.

France Télécom (NYSE:FTE) est cotée sur Euronext Paris (compartiment A) et sur le New York Stock Exchange.

Pour plus d'informations : www.orange.com, www.francetelecom.com, www.orange-business.com

contacts presse : 01 44 44 93 93

Béatrice Mandine

beatrice.mandine@orange-ftgroup.com

Bertrand Deronchaine

bertrand.deronchaine@orange-ftgroup.com

Sébastien Audra

sebastien.audra@orange-ftgroup.com

Tom Wright

tom.wright@orange-ftgroup.com

