

# journée investisseurs 2007

## une dynamique en progression

Didier Lombard  
Président Directeur Général, France Telecom  
Paris, 5 décembre 2007



## avertissement

- Cette présentation contient des déclarations prospectives et des informations concernant les objectifs de France Télécom, notamment pour les exercices 2007 et 2008. Bien que France Télécom estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables, ces déclarations prospectives sont soumises à de nombreux risques et incertitudes et il n'existe pas de certitude que les événements attendus auront lieu ou que les objectifs énoncés seront effectivement atteints. Les facteurs importants susceptibles d'entraîner des différences pertinentes entre les objectifs énoncés et les réalisations effectives comprennent notamment l'évolution de l'environnement réglementaire dans les marchés des télécommunications, de l'environnement concurrentiel et des tendances technologiques, la réussite du plan NExT et des autres initiatives stratégiques (fondées sur le modèle d'opérateur intégré) ainsi que les initiatives financières et opérationnelles de France Télécom, et les risques et incertitudes concernant l'évolution de l'activité économique, les fluctuations de taux de changes et les opérations internationales
- Les informations financières dans cette présentation sont basées sur les normes internationales d'information financière (IFRS) et présentent des facteurs d'incertitude spécifiques compte tenu du risque d'évolution des normes IFRS.
- Des informations plus détaillées sur les risques potentiels susceptibles d'affecter les résultats financiers de France Télécom sont disponibles dans le Document de Référence et ses mises à jour, déposés en France auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, et dans le rapport 20-F enregistré auprès de la U.S. Securities and Exchange Commission.

# France Telecom-Orange aujourd'hui

1 un leader transformé avec une forte dynamique

2 un positionnement différencié sur des marchés attrayants

3 des priorités claires favorisant une croissance rentable

4 nos objectifs : des résultats solides en 2008 et au delà

1

un leader transformé avec  
une forte dynamique



1

## France Telecom-Orange aujourd'hui : un leader transformé avec une forte dynamique



- une société différente



- en avance sur ses pairs dans le renouvellement des activités de cœur de métier



- leader dans l'innovation



- un groupe très performant



- une forte dynamique sur nos marchés cibles



- des fondamentaux solides

# 1

## une société transformée en profondeur

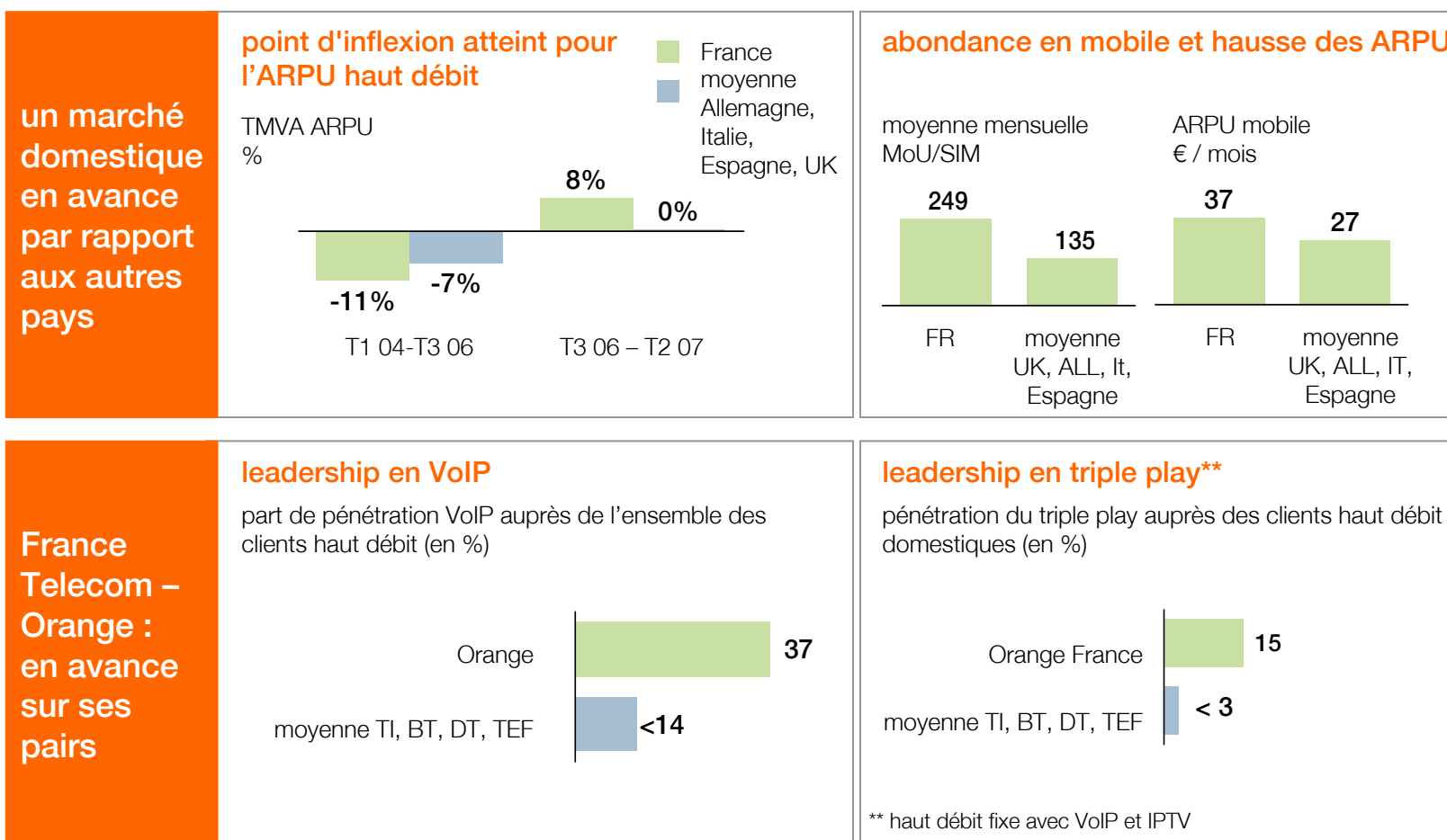


	de 2004...	...à 2007	
abonnés hors France	<ul style="list-style-type: none"> <li>63 millions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>103 millions</li> </ul>	plus internationale
nombre de pays couverts (grand public)	<ul style="list-style-type: none"> <li>19 pays</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>28 pays</li> </ul>	
abonnés de la marque Orange	<ul style="list-style-type: none"> <li>48 millions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>114 millions</li> </ul>	plus unifiée
produits globaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>non significatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt;100</li> </ul>	
livebox en service	<ul style="list-style-type: none"> <li>264 000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 6 000 000</li> </ul>	plus axée sur le client / convergente
visiteurs uniques sur les portails Orange*	<ul style="list-style-type: none"> <li>19 millions/mois</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>31 millions/mois</li> </ul>	

\* France, Royaume-Uni, Espagne  
Source : Nielsen, août 2007

# 1

## une société en avance sur ses pairs dans le renouvellement de son marché domestique



Source : Arcep, Merrill Lynch, Dataxis, rapport trimestriels des sociétés, estimations FT

# 1 | leader dans l'innovation



## haut débit (services résidentiels/personnels)

n°1, abonnés ADSL



n°1, abonnés VoIP



1<sup>er</sup> opérateur historique à déployer la fibre à domicile




n°1, base convergente mobile + haut débit



n°1, croissance du nombre d'abonnés ADSL et VoIP



 n°1 en Europe

## nouvelles sources de chiffre d'affaires

n°1, abonnés IPTV actifs



n°1, portail télécom – visiteurs uniques



n°1, boîtiers intelligents installés



n°1, croissance des abonnés IPTV

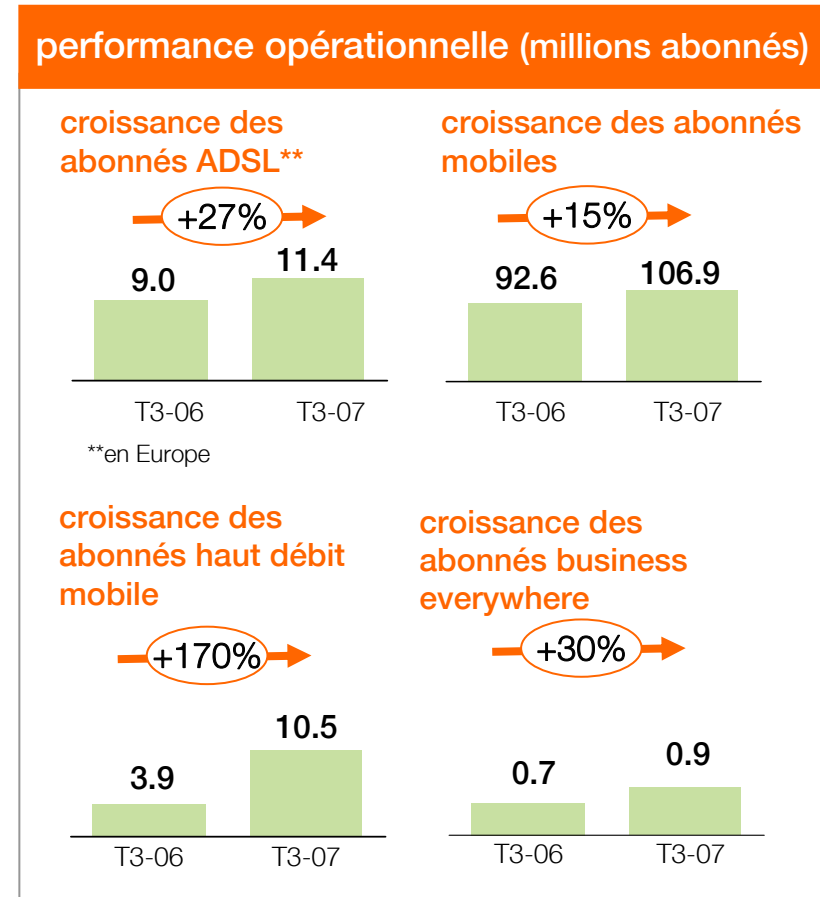
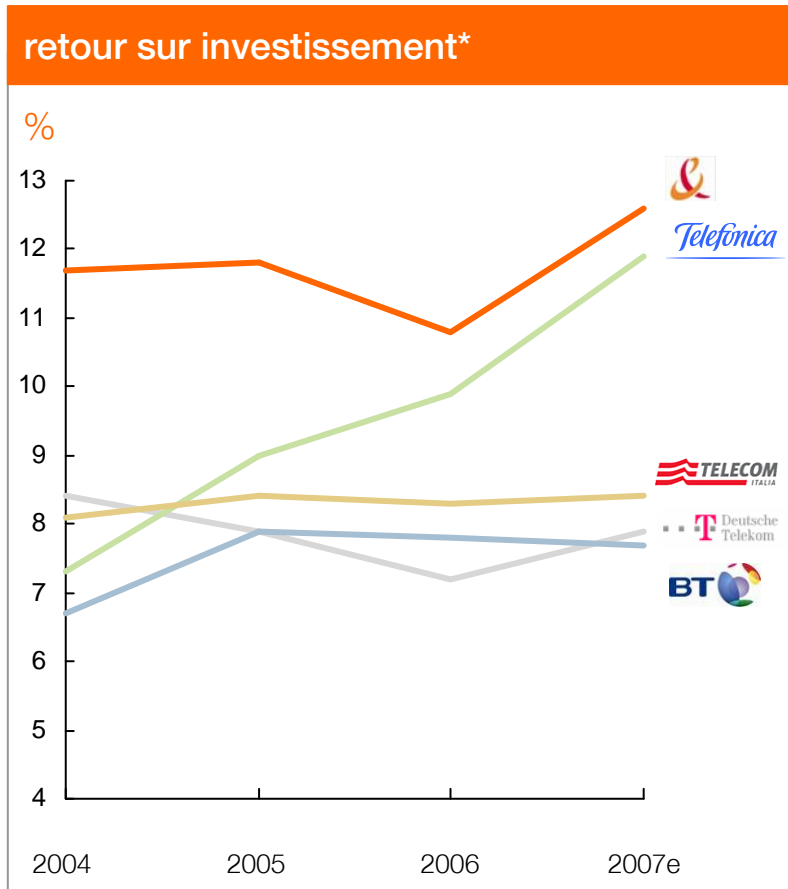


1<sup>er</sup> opérateur traditionnel à lancer le re-visionnage télévisuel (catch-up TV)



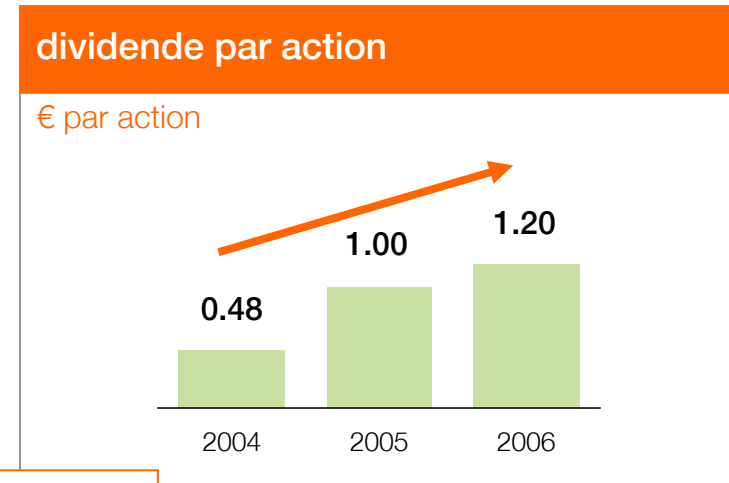
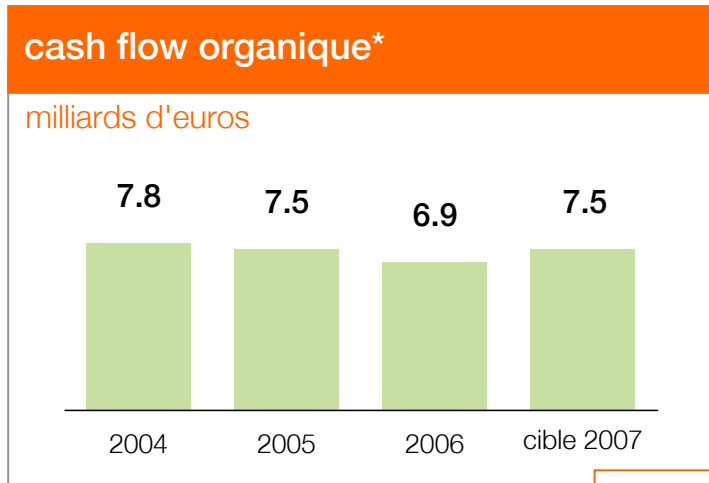
 n°1 mondial

# 1 | un groupe très performant



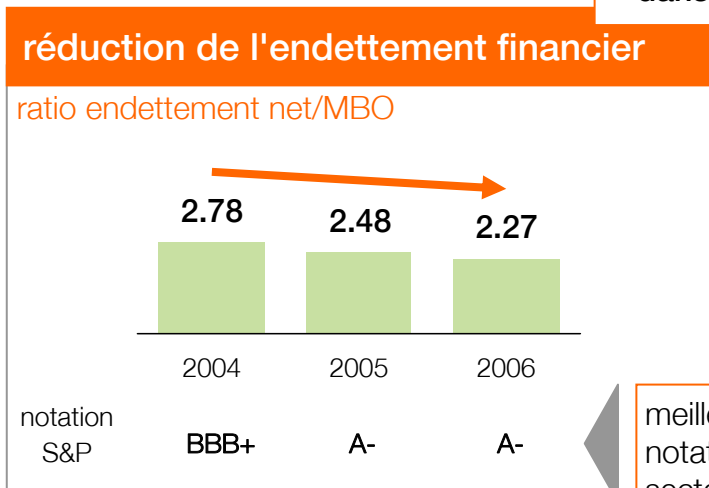
\* Le retour sur investissement est le CFROI du système HOLT™ de Credit Suisse, exprimé en termes nominaux ; les données 2007 sont fondées sur les estimations de consensus IBES. Source : Credit Suisse ValueSearch, novembre 2007.

# 1 | des fondamentaux solides

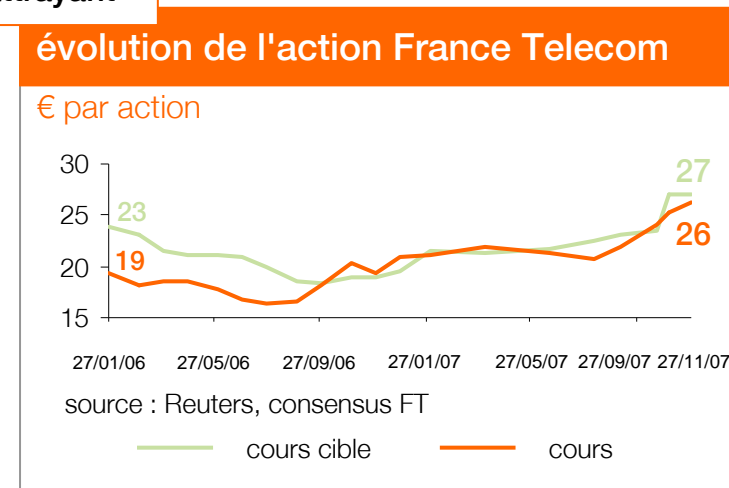


\* hors PagesJaunes et avec Amena

**des fondamentaux solides  
dans un secteur attrayant**

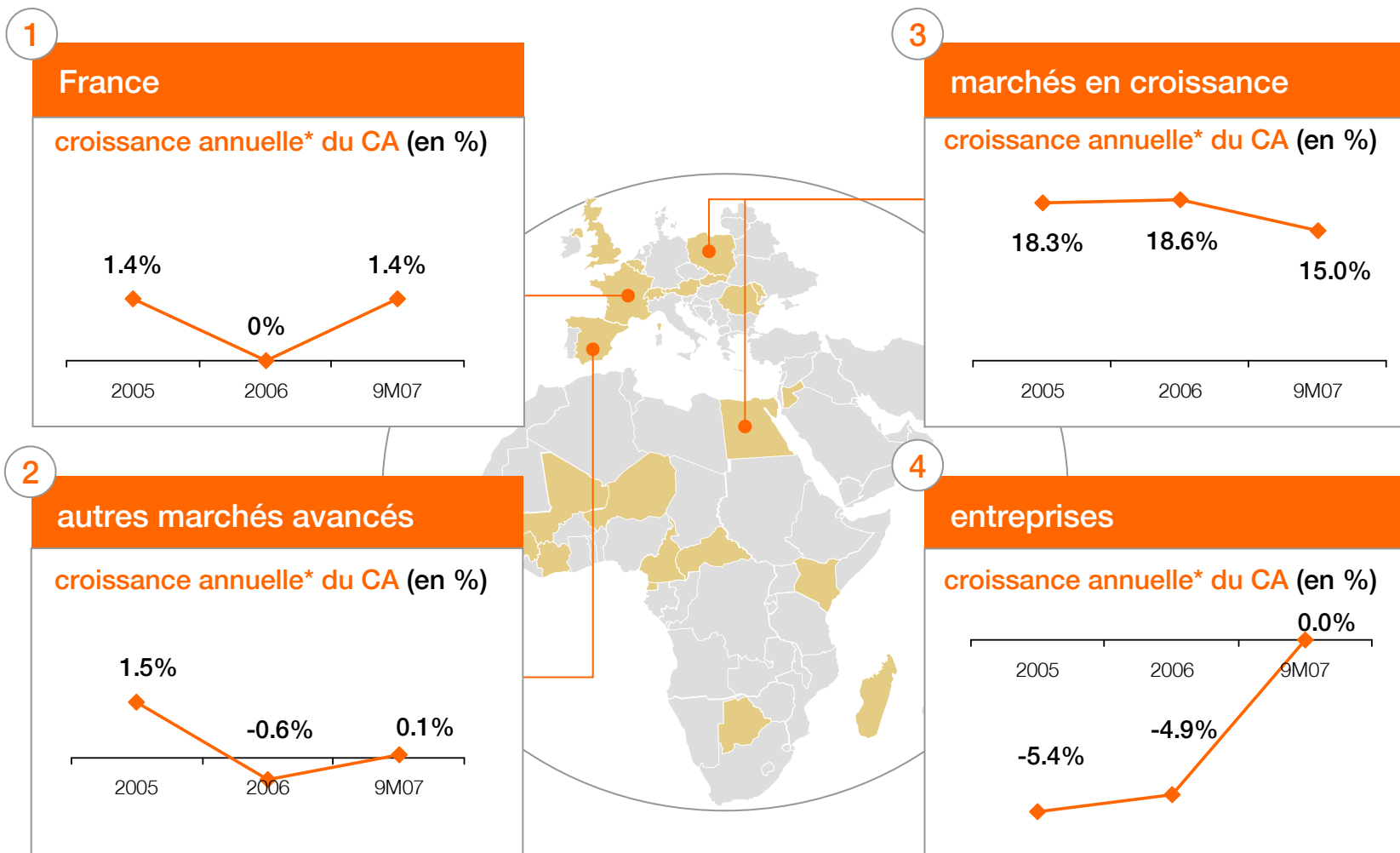


**meilleure  
notation du  
secteur**



# 1

## une forte dynamique sur tous nos marchés



2

un positionnement différencié  
sur des marchés attrayants



# 2

## France Telecom-Orange se différencie par son positionnement sur des marchés attrayants

### activités de base

- croissance solide et pérenne sur les marchés d'Orange
- perspectives réglementaires mieux prévisibles
- actifs Groupe exceptionnels pour capter la croissance



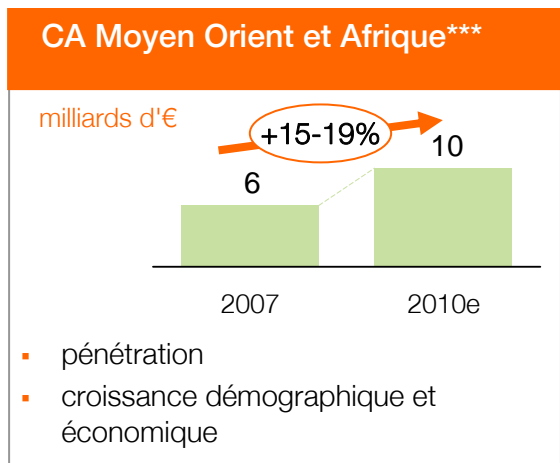
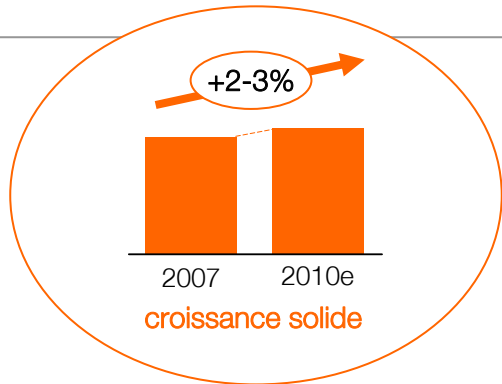
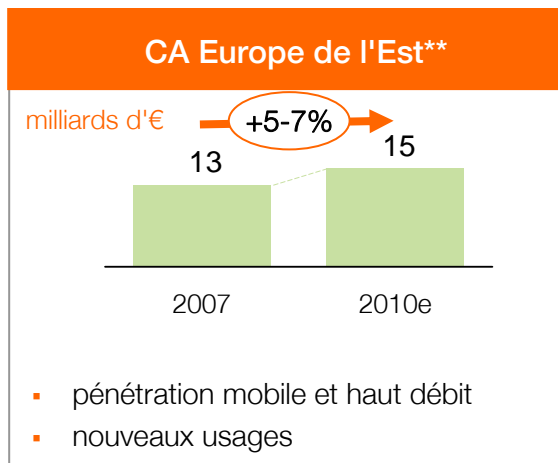
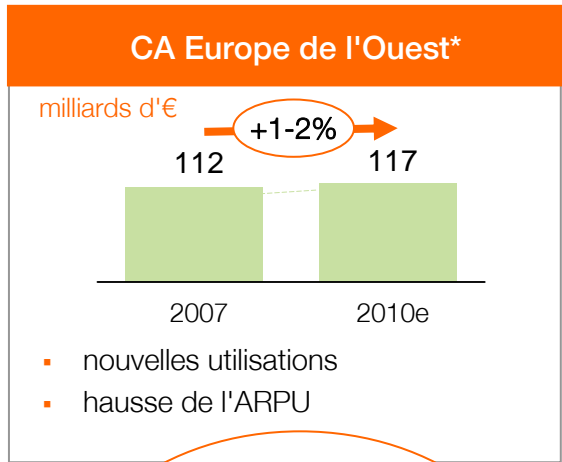
### nouvelles sources de chiffre d'affaires

- création de nouvelles sources de CA dans un secteur en pleine transformation
- France Telecom-Orange est positionné de manière unique pour tirer parti de ce phénomène



# 2

## marchés France Telecom-Orange : une croissance solide



\* France, Espagne, UK, Belgique, Suisse, Luxembourg

\*\* Pologne, Slovaquie, Roumanie

\*\*\* Sénégal, Égypte, Jordanie, Botswana, Cameroun, Côte d'Ivoire, Maurice

Source : Yankee Group, Pyramid, Ovum

# 2

## des perspectives réglementaires mieux prévisibles

### aspects clés des perspectives réglementaires

- tous les marchés pertinents sont désormais définis au niveau européen; les évolutions réglementaires concernent maintenant les marchés de gros
- visibilité sur la baisse de la terminaison d'appel mobile et des tarifs d'itinérance sur nos marchés européens jusqu'en 2009
- cadre réglementaire des réseaux de nouvelle génération en cours de définition; orientation globale donnée sur le partage du génie civil en France
- intégration possible de la séparation fonctionnelle dans le cadre réglementaire européen des télécommunications, proposé par la Commission comme remède de dernier ressort

# 2

## des actifs exceptionnels permettant de capter une croissance rentable



- 68% de notre base de clients est sous marque Orange

**prime de  
marque**



- plus de 95% de notre base de clients utilise notre réseau

**innovation et  
qualité de  
service**



- 68% des nouveaux clients sont conquis par vente directe, tirant parti de nos boutiques et de nos ventes en ligne

**présence sur le  
marché**



- 74% de notre base de clients se trouve sur des marchés où Orange FT est en position de leader (n°1 ou n°2)

**rendements  
attrayants**

# 2

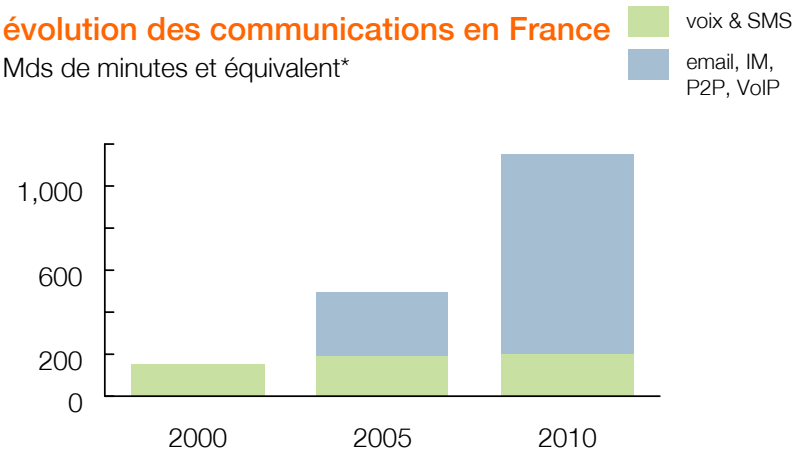
## la transformation du secteur permet d'envisager davantage de croissance pour Orange (1/2)

### tendance n°1

« usages : de l'approche temps et distance à l'approche abondance »

#### évolution des communications en France

Mds de minutes et équivalent\*

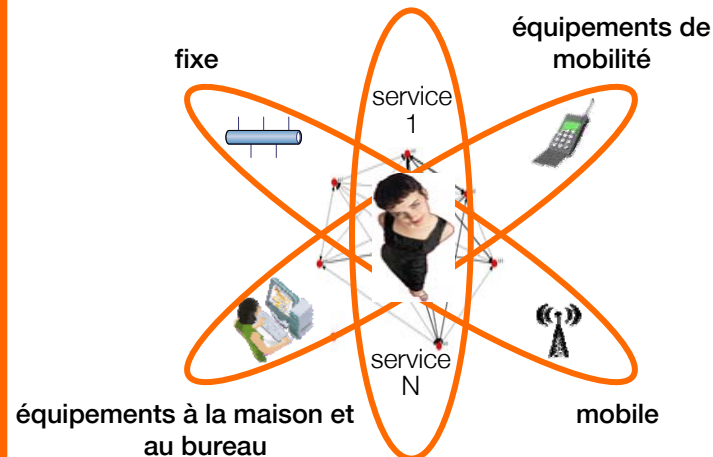


### FT-Orange se positionne très tôt

- leadership dans les offres d'abondance
- leadership dans les interfaces multi-modes (par ex. orange world)
- premier à commercialiser des offres pour de nouveaux usages

### tendance n°2

« convergence : le client devient le nœud des réseaux »



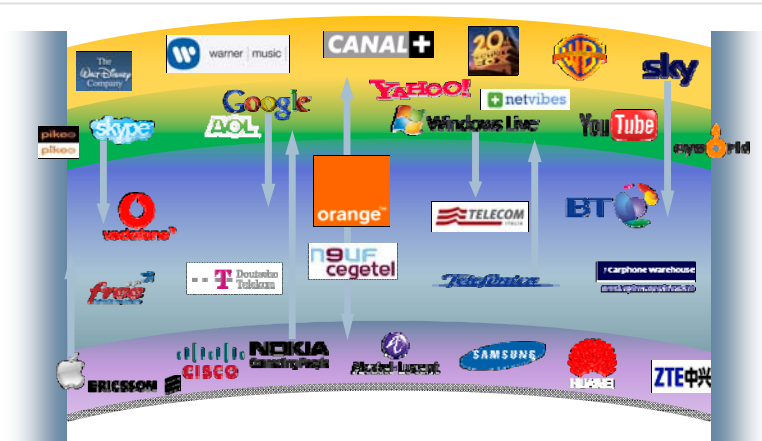
### FT-Orange se positionne très tôt

- leadership dans la convergence
- adoption précoce du modèle d'opérateur intégré, imité par la concurrence

# 2

## la transformation du secteur permet d'entrevoir davantage de croissance pour Orange (2/2)

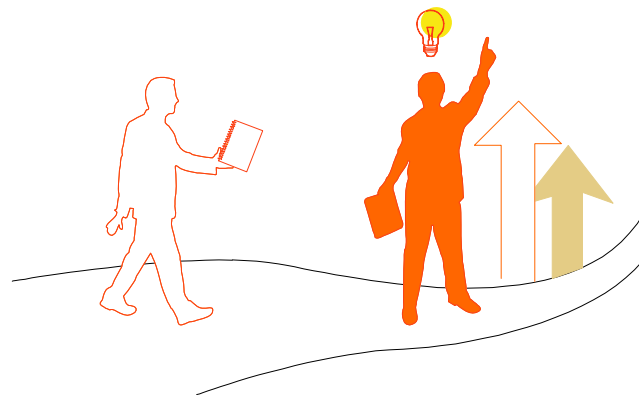
tendance n°3  
« implosion  
de  
l'écosystème »



### FT-Orange se positionne très tôt

- de nombreuses initiatives
  - contenu
  - audience
  - e-santé
- partenariats avec les leaders du secteur

tendance n°4  
« d'un  
environnement  
réglementé à  
la stimulation  
de  
l'innovation »



### FT-Orange : un positionnement unique

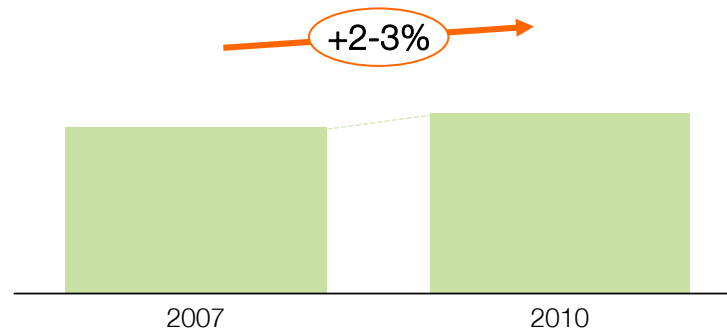
- succès démontré dans l'innovation
- présence sur tous les marchés en pointe
- 1,7% du CA investi chaque année en R&D

2

## conclusion : France Telecom-Orange se différencie par son positionnement sur des marchés attrayants et en croissance

CA des activités traditionnelles sur les marchés où Orange est présent

CA des marchés où Orange est présent

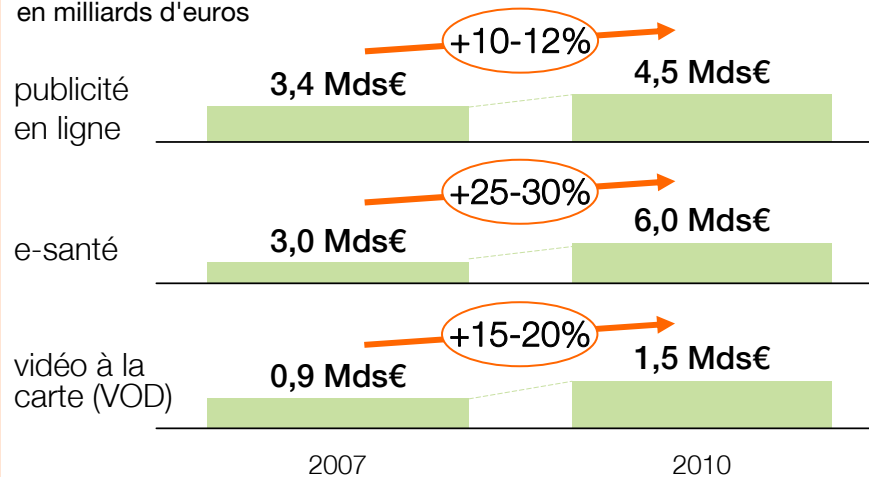


source: Yankee Group, Pyramid, Ovum

nouvelles sources accessibles de CA

CA des marchés où Orange est présent

en milliards d'euros



Source : Jupiter Research, FT, Screen Digest; Europe de l'Ouest pour la publicité en ligne et VOD, Europe pour la santé en ligne

croissance solide des marchés accessibles par France Telecom-Orange

3

des priorités claires pour  
favoriser une croissance  
rentable

# 3

## France Telecom-Orange : 5 priorités pour favoriser une croissance rentable

1



- être leader dans **l'innovation** : produits, contenus, services

2



- fixer des normes de **qualité du service** élevées pour nos clients

3



- continuer à construire et à tirer parti d'une **marque de confiance**

4



- accroître encore notre **efficacité** et rationaliser nos **coûts**

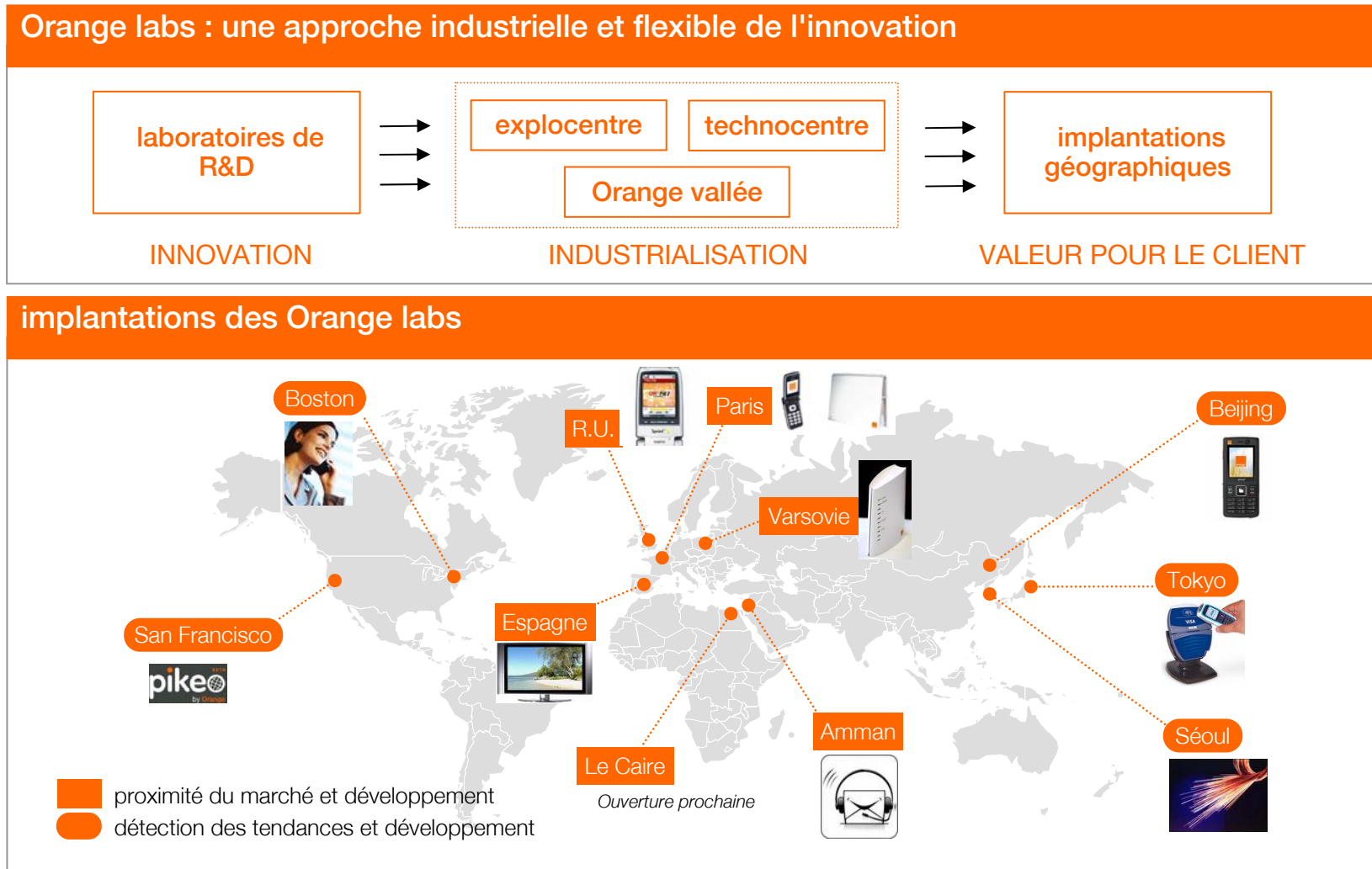
5



- capter de la croissance de façon externe par des **opérations de fusion-acquisition maîtrisées**

# 3





## priorité 1 – capter l'innovation et l'amener sur le marché grâce à une organisation globale et flexible



# 3

## priorité 1 – investir dans les infrastructures haut débit afin de jeter les bases pour des services innovants

*% de la population couvert par les réseaux France Telecom-Orange*

	France 	Pologne 	R.U. 	Espagne 
ADSL	98 %	81 %	40 %	60 %
3G+Edge	98 %	99 %	95 %	83 %
3G+ (HSDPA)	66 %	35 %	18 %	78 %

- fort déploiement de l'ADSL
- investissements ciblés dans la fibre
- fort déploiement du haut débit mobile, ultérieurement complété par un déploiement du HSDPA




# 3

## priorité 1 – mettre des innovations au service du client : les temps forts de la collection automne / hiver 2007

### La collection automne-hiver 07

tendances macro

efficacité	
tranquillité d'esprit	
loisirs / fun	

contexte d'usage		
à domicile	en déplacement	au travail
 <ul style="list-style-type: none"> <li>Flybox (Livebox HSDPA)</li> <li>nouveau Livephone</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>Internet Everywhere</li> <li>Orange money</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>reach anyone</li> <li>virtual presence</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>nouvelle Liveplug</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nouveaux équipements Unik</li> <li>text Talk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>switchboard</li> <li>WiFi extender</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>bibliothèque à domicile</li> <li>offre de vidéo à la carte (VOD) enrichie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orange Music</li> <li>TV sur Unik</li> </ul>	

# 3

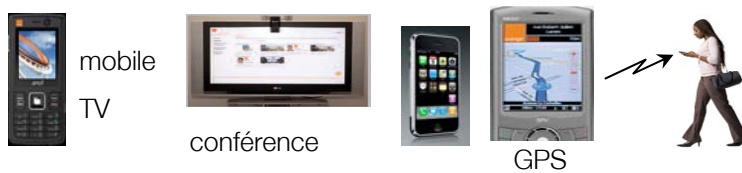
## priorité 1 – accélérer le renouvellement de notre portefeuille afin de pérenniser la croissance

### 20 initiatives ...

#### accès et convergence



#### multimédia et audience

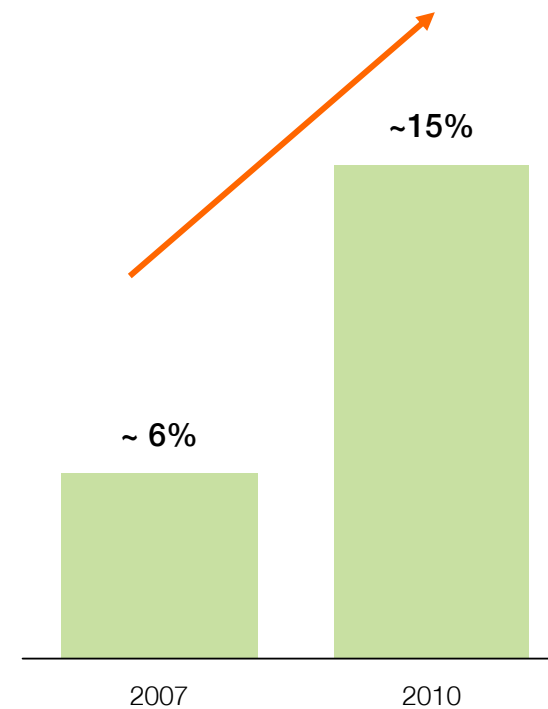


#### nouveaux domaines



### ...pour tirer la croissance

#### part des initiatives de croissance dans le chiffre d'affaires du Groupe



# 3

## priorité 2 – fixer des normes de qualité du service élevées et reconnues pour nos clients

priorités	réalisations
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>qualité exceptionnelle de l'expérience client</b></li> </ul>	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: flex-start;"> <div style="text-align: center;">  </div> <div> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ FAI ayant le plus faible taux de réclamations clients</li> <li>▪ meilleur taux de disponibilité en TV sur ADSL</li> <li>▪ 1<sup>er</sup> dans les relations clients fixe/FAI</li> </ul> </div> <div style="text-align: right;">      </div> </div>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>fiabilité de nos produits et services</b></li> </ul>	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: flex-start;"> <div style="text-align: center;">  </div> <div> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ de n°3 à n°1 en un an pour la qualité du service haut débit</li> </ul> </div> </div>
	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: flex-start;"> <div style="text-align: center;">  </div> <div> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orange business services : nommé meilleur opérateur global pour la deuxième année consécutive</li> </ul> </div> <div style="text-align: right;">  </div> </div>

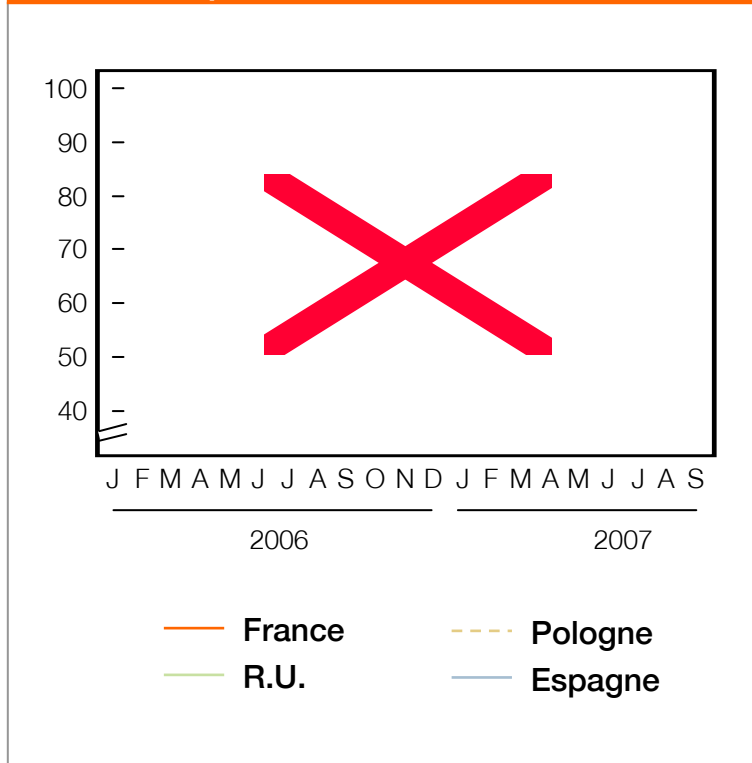
Source: TNS Sofres / BearingPoint pour les relations clients fixe/FAI (France)

haut débit : enquête de satisfaction globale effectuée par téléphone par Triple In (Espagne) auprès de 2595 clients résidentiels haut débit

# 3

## priorité 3 – continuer à construire et à tirer parti d'une marque leader et de confiance

la force d'Orange repose sur la notoriété de sa marque\*

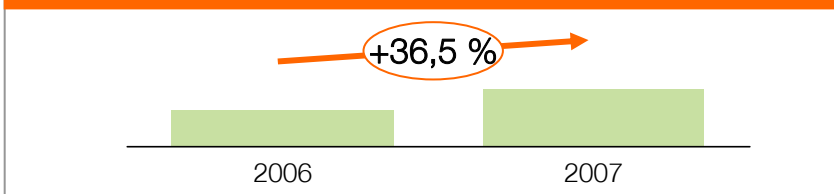


la marque Orange est bien classée parmi les marques mondiales et télécoms (2007)\*\*

classement télécoms	marque	évolution de la valeur de la marque
1	China Mobile	5%
2	Vodafone	-12%
3	NTT DoCom	0%
4	Verizon Wireless	9%
5	Orange	5%
6	Cingular Wireless	39%
7	TIM	NA
8	T-Mobile	-32%
9	Movistar	NA
10	O2	1%

Orange : 67<sup>ème</sup> marque mondiale et 2<sup>ème</sup> en Europe dans les télécoms, avec une valeur de 9 922Mds d'USD

migration vers une marque globale unique : impact positif sur la valeur de la marque\*\*\*

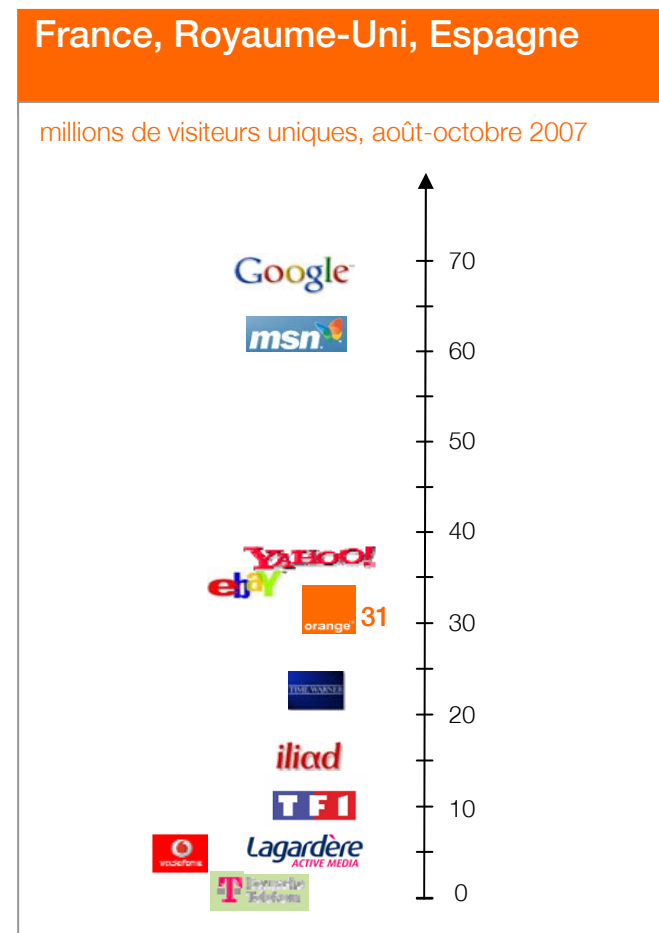
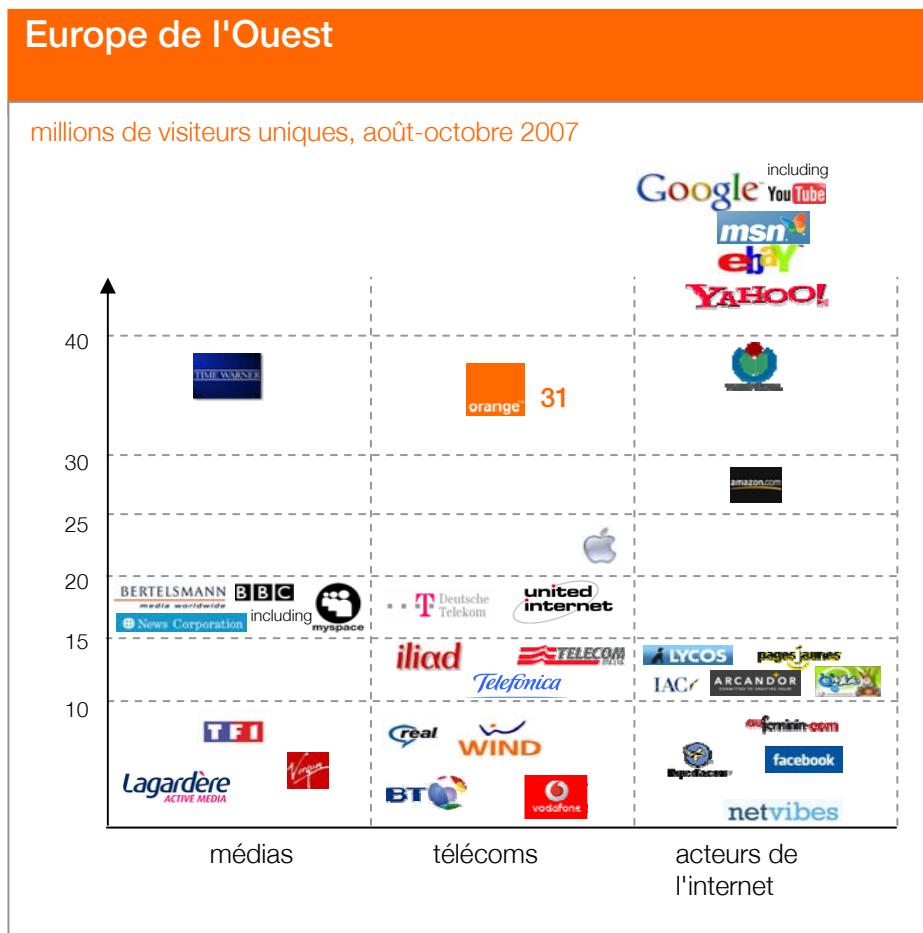


\* base : clients Orange mobile R.U. (271); France mobile (498); Espagne mobile (198); Suisse mobile (226); Roumanie mobile (371); Slovaquie mobile (419); R.U. internet (45); France internet (121); Espagne internet (57); Pologne mobile (300)  
 \*\* Milward Brown Optimor (y compris données BRANDZ, Datamonitor et Bloomberg)  
 \*\*\* Enquête Interbrand International

# 3

## priorité 3 – la marque en tant que levier de la croissance du CA audience

audience web



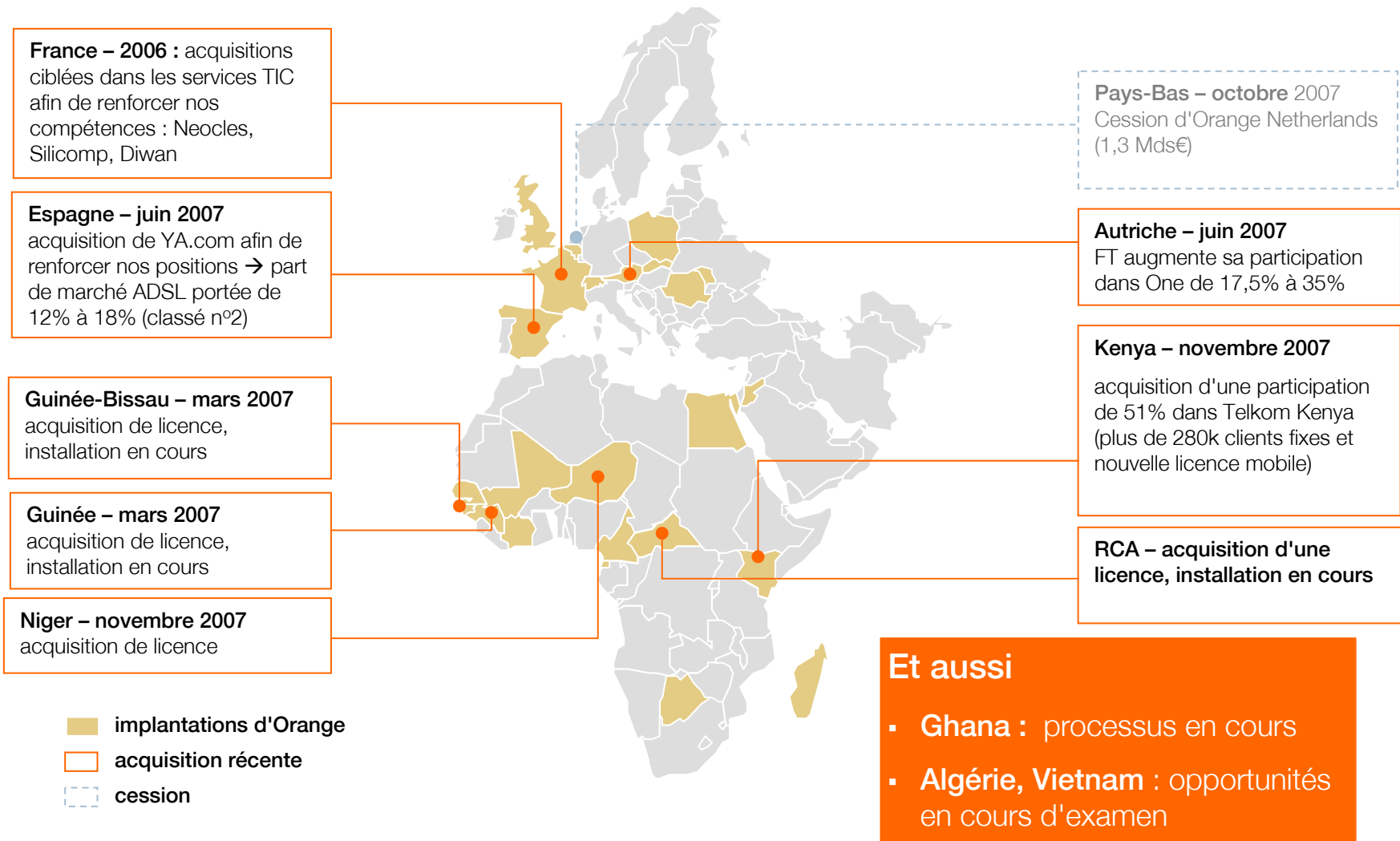
# 3

## priorité 4 – progrès continu dans la performance opérationnelle et la maîtrise des coûts (hors charges de personnel et charges de personnel)

	9M07 % du CA	exemples d'actions	calendrier des impacts
charges commerciales	14,5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>réduire nos coûts d'acquisition → &gt;20% de l'activité commerciale globale en ligne d'ici 2010</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008-2010</li> </ul>
achats et reversements aux opérateurs	15,1%	<ul style="list-style-type: none"> <li>maîtriser nos offres d'abondance</li> <li>poursuivre la migration vers le dégroupage local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008-2010</li> <li>2009</li> </ul>
autres IT&N	5,1%	<ul style="list-style-type: none"> <li>continuer le programme zéro défaut (Livebox)</li> <li>mettre en œuvre des accords de partage de réseau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008-2010</li> <li>2009-2010</li> </ul>
frais généraux, immobilier et autres	12,1%		<ul style="list-style-type: none"> <li>améliorer l'efficacité des centres d'appel (consolidation, facturation en ligne, self service)</li> <li>poursuivre l'optimisation du parc immobilier</li> </ul>
charges de personnel	16,4%	<ul style="list-style-type: none"> <li>poursuivre le programme de réduction en cours → en ligne pour atteindre l'objectif 2006-2008 de réductions nette des effectifs de 17.000</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008</li> </ul>

# 3

## priorité 5 – améliorer la présence de France Telecom-Orange sur les marchés pertinents par une croissance externe maîtrisée



4

nos objectifs : des résultats  
solides en 2008 et au delà

# 4

## objectifs 2008 en ligne avec notre plan de transformation

le chiffre d'affaires du groupe devrait évoluer en ligne avec la croissance de nos marchés

taux de MBO	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ stabilisation</li></ul>
taux de CAPEX	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ environ 13% du chiffre d'affaires</li></ul>
cash flow organique	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ au moins 7,5 milliards d'euros</li></ul>

## 4 | les présentations de cette journée investisseurs

### services résidentiels

A. Anguita

- à la pointe de la transformation des activités du fixe, FT-Orange est particulièrement bien positionné pour capter les opportunités de croissance

### services personnels

O. Swantee

- des marchés présentant un potentiel de croissance, sur lesquels Orange fera la preuve de son excellence opérationnelle et de son avance en matière d'innovation

### France

L.P. Wenes

- confirmation du positionnement de leader et capacité à capter la croissance en tant qu'opérateur intégré

### e-santé

T. Zylberberg

- un marché attrayant sur lequel FT-Orange est en mesure d'atteindre un positionnement exceptionnel et capter de la valeur

### performance financière

G. Pellissier

- FT-Orange remplit et continuera à remplir ses objectifs, en récoltant les fruits de la transformation de ses activités