

**France Télécom
Société Anonyme
Au capital de 10.412.239.188 euros
Siège Social 6 place d'Alleray
75505 PARIS CEDEX 15
R.C.S. 380.129.866 PARIS**

**PROCES-VERBAL DE
L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE
DU 21 AVRIL 2006**

L'an 2006,

Le 21 avril à 16 heures 30,

Au Palais des Congrès de la Porte Maillot,

Les actionnaires de la Société France Télécom se sont réunis en Assemblée Générale Mixte.

L'avis de convocation a été inséré le 3 avril 2006 au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires, et le 4 avril 2006 dans « Le Journal Spécial des Sociétés », journal d'annonces légales.

Chaque actionnaire nominatif a été convoqué par lettre adressée le 3 avril 2006.

Les membres de l'Assemblée ont émarginé la feuille de présence en entrant en séance, tant en leur nom qu'en qualité de mandataire.

Monsieur Didier LOMBARD préside la réunion en sa qualité de Président du Conseil d'administration.

ACCUEIL DE MONSIEUR DIDIER LOMBARD

Mesdames, Messieurs, chers actionnaires, bonjour. Nous allons tenir cette Assemblée Générale 2006 de France Télécom. C'est évidemment un moment important pour la vie de notre société. D'une façon générale, une Assemblée Générale est toujours un événement important et comme nous sommes de plus dans une période de pleine mutation, entre les événements qui se sont produits en 2005 et la trajectoire que nous sommes en train d'emprunter en 2006, je pense qu'il est important que nous puissions échanger afin de vous dire exactement où en est votre société et comment nous sommes en train de construire son avenir.

Avant de vous présenter cet ensemble de données et de répondre ensuite à vos questions, je dois faire un certain nombre de déclarations d'ordre juridique.

Il faut tout d'abord que je rappelle l'ordre du jour de cette réunion : suite à la présentation des comptes de l'exercice 2005, nous soumettrons à votre vote treize résolutions ordinaires et extraordinaires. Je ne vais pas les développer en détail mais je vais en citer quelques-unes :

- dans la partie ordinaire de cette réunion, nous vous demanderons d'approuver les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2005, avec en particulier l'affectation du bénéfice net part du Groupe de 5,7 milliards d'euros qui a quasiment doublé depuis l'année dernière.
- Vous vous prononcerez également sur le doublement du dividende proposé au titre de 2005 à 1 euro par action, contre 0,48 l'année dernière.

- Nous soumettrons également à votre vote des résolutions portant sur des autorisations financières et sur des modifications de statuts sur lesquelles nous reviendrons plus en détail.

Je voudrais maintenant vous donner quelques informations de nature juridique pour la tenue de cette Assemblée Générale Mixte.

Conformément à la loi et à l'article 19 des statuts de France Télécom, je vais assurer la Présidence de cette Assemblée qui se tient sur première convocation.

Je vous rappelle que l'avis de réunion et l'avis de convocation ont été publiés au BALO respectivement le 17 mars 2006 et le 3 avril 2006. Toutes les informations légales ont été publiées.

Le quorum est d'ores et déjà atteint, aussi bien pour la partie ordinaire que pour la partie extraordinaire de l'Assemblée. On me communique que le quorum provisoire est de 50,68 %. Au cours de la séance, je vous donnerai le quorum définitif.

L'ouverture de l'Assemblée Générale suppose que je constitue un bureau. Auparavant, je déclare ouverte la présente Assemblée Générale.

Pour constituer le bureau, j'appelle en qualité de scrutateurs :

- L'Etat français représenté par Monsieur Denis SAMUEL-LAJEUNESSE,
- Les Fonds Actions France Télécom représentés par Monsieur Marc MAUCHE.

Je leur propose de désigner Monsieur Pierre CHARRETON, Directeur Juridique du Groupe France Télécom, en qualité de secrétaire de séance.

Pour répondre à vos questions sur le Groupe et ses activités, j'ai autour de moi l'équipe de Direction Générale du Groupe :

- Monsieur Sanjiv AHUJA, Directeur Général d'Orange en charge du Royaume Uni et de l'international,
- Monsieur Olivier BARBEROT, Responsable des Ressources Humaines du Groupe,
- Madame Barbara DALIBARD, en charge des Services de Communications Entreprises,
- Monsieur Yves LARROUTUROU, Secrétaire Général du Groupe,
- Monsieur Gervais PELLISSIER, Responsable des Finances du Groupe et des activités en Espagne,
- Monsieur Georges PENALVER, en charge du Marketing Stratégique du Groupe et du Technocentre,
- Monsieur Jean Philippe VANOT, Responsable Réseaux Opérateurs et Systèmes d'Informations,
- Monsieur Louis-Pierre WENES, en charge de la Transformation du Groupe et des activités France.

La plupart des membres du Conseil d'Administration sont présents dans la salle ainsi que les autres membres de l'équipe dirigeante. Je profite de cette occasion pour remercier les membres des différents Comités du Conseil garants des règles de gouvernance d'entreprise auxquelles nous sommes particulièrement attachés. Ce Conseil travaille beaucoup puisque nous avons eu plus de quinze séances l'année dernière, et que nous continuons sur un rythme assez soutenu les séances du Conseil d'Administration et de ses Comités.

Les Commissaires aux comptes de France Télécom sont également présents dans la salle.

L'ensemble des documents usuels est à disposition de l'assemblée. Les documents légaux ont été adressés à tous les actionnaires qui en ont fait la demande. Je rappelle qu'un avis de convocation comportant un exposé sommaire de l'activité du Groupe ainsi que les textes des résolutions a été envoyé à tous les participants. Un document d'information sur l'exercice 2005 comportant entre autres le rapport de gestion du Conseil d'Administration était transmis sur demande à tout actionnaire. Il est à disposition au point Documentation dans le hall.

Toute la documentation est par ailleurs tenue consultable à la Direction Juridique et les documents accessibles en ligne sur notre site www.francetelecom.com.

Documents mis à la disposition des actionnaires :

- Un exemplaire de la lettre de convocation des actionnaires nominatifs.
- Un exemplaire du Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 3 avril, portant avis de convocation.
- Un exemplaire du journal « Le Journal Spécial des Sociétés » du 4 avril, portant avis de convocation.
- La copie des lettres de convocation des Commissaires aux Comptes avec l'avis de réception.
- La feuille de présence et les procurations données par les actionnaires représentés, ainsi que les formulaires de vote par correspondance.
- Un exemplaire des statuts de la Société.

Je dépose également les documents suivants :

- Le rapport annuel 2005.
- L'ordre du jour de l'Assemblée générale mixte.
- Le texte des projets de résolution.
- Les rapports du Conseil d'administration à l'Assemblée générale mixte.
- Le rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne.
- Le rapport spécial sur les stock options, en application de l'article L. 225-184 du Code de commerce.
- La liste des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, en application de l'article L. 225-115-6° du Code de commerce.
- Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes de l'exercice.
- Le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce.
- Le rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.
- Les rapports complémentaires des Commissaires aux comptes.

L'ordre du jour est celui qui figure dans les documents remis en séance.

La présente Assemblée est appelée à délibérer sur l'ordre du jour suivant :

A TITRE ORDINAIRE

- Rapport de gestion du Conseil d'administration.
- Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2005.
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce.
- Approbation des comptes sociaux de l'exercice ;
Quitus aux administrateurs.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice ;
Quitus aux administrateurs.
- Affectation du résultat.
- Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce.
- Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions France Télécom.

A TITRE EXTRAORDINAIRE

- Rapport du Conseil d'administration.
- Rapport des commissaires aux comptes.
- Modification de l'article 15 des statuts pour le mettre en conformité avec l'article L. 225-37 du Code de commerce, tel que modifié par la loi n° 2005-842 du 26 juillet 2005.
- Modification de l'article 21 des statuts pour le mettre en conformité avec les articles L. 225-96 et L. 225-98 du Code de commerce, tels que modifiés par la loi n° 2005-842 du 26 juillet 2005.
- Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions réservées aux personnes ayant signé un contrat de liquidité avec la Société en leur qualité de titulaires d'actions ou d'options de souscription d'actions de la société Orange S.A.
- Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission à titre gratuit d'instruments de liquidité sur options réservée aux titulaires d'options de souscription d'actions de la société Orange S.A. et bénéficiaires d'un contrat de liquidité.
- Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents au plan d'épargne du groupe France Télécom.
- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions ordinaires.
- Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions ordinaires de la Société.
- Pouvoirs.

Si votre Assemblée en est d'accord, je ne procéderai pas à la lecture des différents rapports présentés à l'Assemblée, lesquels sont déjà à votre disposition.

Je salue les actionnaires qui sont avec nous dans les neuf villes où nous retransmettons cette Assemblée Générale. A la Réunion, elle est également diffusée en direct et en différé sur notre site Internet.

Nous avons également mis en place un vote des résolutions par Internet. Je crois que nous sommes une des rares sociétés du CAC 40 à avoir organisé cela, ce qui est assez normal pour un opérateur de télécommunications.

Je salue aussi les membres du blog Interaction, notre cercle numérique d'actionnaires qui consacrent un peu de leur temps pour nous donner leur avis sur notre communication institutionnelle et qui nous facilitent la perception des réactions de nos actionnaires.

Ces formalités étant maintenant accomplies, je vais me rendre au pupitre pour vous donner un exposé général sur l'activité de France Télécom.

PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ DE L'ANNÉE 2005

Didier LOMBARD

Président-Directeur Général

Vous me permettez de ne pas vous lire les avertissements habituels présents sur ce transparent et qui sont, évidemment, obligatoires, pour en venir directement au sujet.

France Télécom vit une situation paradoxale. Je suis sûr que l'assistance nombreuse que nous avons cette après-midi reflète cette situation paradoxale et le désir que vous avez de comprendre la réalité des affaires qui sont derrière.

Nos résultats financiers sont en fait très bons. S'agissant de notre stratégie, la plupart des opérateurs autour de la planète nous imitent et engagent des stratégies à peu près identiques à la nôtre.

Cependant, nous avons un cours de bourse dont les performances sont décevantes. Evidemment, cela nécessite que je vous explique ce qu'il se passe et comment nous sommes en train d'appréhender la situation en 2006 de façon à préparer France Télécom pour 2006 et la prochaine période.

Je crois qu'il faut d'abord parler des **facteurs de pertes de confiance**, communs à tout le secteur, apparus en 2005. Il y a différents éléments.

D'une part, il y a eu une révolution technologique, que nous avons anticipée puisque je l'avais décrite au moment où j'ai présenté le programme NExT et également dans ma présentation lors de la première Assemblée Générale. Mais cette mutation se déroule avec une ampleur et une vitesse qui surprend tout le monde, tous les acteurs du secteur.

Cette révolution est à la fois un facteur de risques parce qu'elle déstabilise les modèles habituels sur lesquels sont basés nos revenus, comme l'arrivée de voix sur IP avec un débit très rapide, avec une fréquence très rapide. En même temps, cette évolution est porteuse d'opportunités car sur les nouveaux marchés numériques ouverts sur ces nouveaux réseaux, il y a de nombreuses opportunités qu'il va falloir saisir.

C'est exactement la posture que nous avons. C'est-à-dire qu'à la fois, il faut que nous prenions en compte les risques technologiques qui proviennent de ces évolutions, que nous les compensions par des modifications assez rapides de l'entreprise, et en même temps, il faut que nous préparions la phase suivante qui est demain, c'est-à-dire les opérations que nous allons faire dans les prochaines semaines.

Le deuxième facteur extrêmement important est le fait que la pression réglementaire et la pression concurrentielle se sont accrues d'une façon très significative cette année. Dans les chiffres que je citerai un peu plus tard vous verrez que ce ne sont pas des ordres de grandeur de l'épaisseur du trait mais des ordres de grandeur tout à fait significatifs sur les baisses de revenus que cela engendre directement.

Ces changements déstabilisent les références, les repères, les modèles qui sont habituellement utilisés pour analyser les évolutions du secteur. C'est vrai pour les sociétés, pour les analystes, pour les marchés. Dans ce contexte, il faut voir que l'ampleur de certaines décisions réglementaires n'a pas

toujours été perçue à sa juste mesure. C'est ce qu'il s'est passé fin octobre et mi-janvier. Nous avons été obligés de communiquer de façon à clarifier la vision des marchés sur les ordres de grandeur qui étaient impactés par ces décisions réglementaires.

En octobre 2005, nous avons indiqué que notre chiffre d'affaires ne serait pas dans la fourchette que nous avions prévue de 3 à 5 % de croissance, mais légèrement inférieur à 3. Ce changement était la conséquence du fait qu'un certain nombre de tarifs sur les terminaisons d'appel nous ont été imposés à ce moment-là. En 2005, cela se monte à 400 millions d'euros, ce qui n'est pas insignifiant.

En octobre 2005, nous avons donc dit : notre chiffre d'affaires sera un peu inférieur à 2, mais en même temps, nous allons confirmer tous les autres objectifs ; la marge, le cash-flow, le désendettement, seront maintenus quoiqu'il arrive.

Concrètement, le dernier trimestre a été occupé d'une façon extrêmement intense à prendre toutes les mesures correctives pour s'assurer que tous les autres paramètres de nos résultats seraient en ligne avec ce que nous avons dit. Il a fallu en fait compenser le chiffre d'affaires, et nous y sommes arrivés puisque nous avons obtenu des résultats dont les paramètres, en dehors de la croissance du chiffre d'affaires, sont en ligne.

En janvier 2006, nous avons eu le deuxième épisode du même phénomène. Nous étions en train de préparer les budgets de l'année 2006 quand nous nous sommes rendu compte que les anticipations du marché sur les performances 2006 étaient exagérément optimistes. Ceci toujours compte tenu des mutations technologiques - les chiffres de la croissance de la voix sur IP laissent penser que d'ici la fin de l'année, 30 à 40 % de trafic passera sur de la voix sur IP – et compte tenu des décisions réglementaires dont l'impact, porté sur l'année 2006, était encore de l'ordre de plusieurs centaines de millions d'euros. Il s'agissait de la même décision réglementaire que celle que nous avons évoquée en octobre, mais il s'agissait d'une décision à double détente, c'est-à-dire que deux marches avaient été prévues dont la deuxième arrivait au 1^{er} janvier 2006.

Cela étant, nous avons confirmé tous les autres objectifs que nous avons pour 2006. Nous nous sommes attachés en particulier à confirmer que la génération de cash-flow, paramètre essentiel puisqu'il permet de rémunérer les actionnaires, serait garantie quoiqu'il arrive à un niveau supérieur à 7 milliards d'euros.

C'est cette rigueur de gestion qui permet à votre Conseil de proposer un dividende de 1 euro pour 2005 et de donner une indication d'un dividende de 1,20 euro pour 2006. Nous nous attachons à faire en sorte que les performances de l'entreprise soient strictement en ligne avec les engagements que nous avons pris. Nous nous engageons également dans une réorganisation profonde de l'entreprise de façon à être en mesure, l'année prochaine, de préparer les budgets 2007 dans de meilleures conditions.

Que faisons-nous concrètement pour compenser les conséquences de tous ces changements ? **Quelle est la stratégie NExT ?**

Je n'ai pas eu l'occasion de vous en parler puisque nous l'avons publiée à la fin du mois de juin devant les journalistes et les analyses, mais il ne s'agissait pas d'une structure d'Assemblée Générale. Sans revenir dans le détail sur le plan NExT, je vais tout de même vous en redonner les principales caractéristiques.

Le monde change. Il change de plus en plus vite et le temps s'accélère pour les télécommunications. Ces mutations sont en œuvre grâce à plusieurs évolutions voire révolutions technologiques.

La principale mutation se caractérise par l'émergence de ce que j'appelle un réseau Internet universel. Tous les contenus – voix, films, photographies, musique – sont maintenant numérisés et disponibles via Internet dans tous les terminaux et équipements. Les anciennes frontières entre supports sont de fait en train de disparaître. Le temps où chacun utilisait un réseau différent pour alimenter chaque terminal - les ondes hertziennes pour la télévision, les fils téléphoniques pour le téléphone, les ordinateurs pour accéder à des sites Internet – est révolu. Nous avons maintenant une universalité des réseaux et des contenus qui autorisent certains acteurs, qui n'appartiennent pas au monde des

télécoms, Google, Yahoo et bien d'autres, à offrir des services indépendamment des réseaux. Les propriétaires et les gestionnaires des réseaux que nous sommes n'ont plus le contrôle de ce que le client utilise et consomme. Je suis sûr d'ailleurs que vous êtes vous-mêmes clients de certains services apportés par ces opérateurs.

Cela enrichit donc considérablement les capacités de ce que l'on peut mettre sur les réseaux. Nos clients sont en présence d'une abondance de fournisseurs de technologies et de services.

Il faut comprendre que pendant ce temps, la voix, qui était tout de même le modèle traditionnel de revenus d'un opérateur de télécoms, a tendance à devenir gratuite ou quasi gratuite. Les gens sont tout de même obligés de payer quelque chose pour l'accès mais ils pensent que cela est quasiment gratuit.

A ce stade, il est évident que sur ces réseaux, où vont apparaître de nouveaux services à valeur ajoutée très enrichie, nous devons engager cette bataille des nouveaux services numériques. Au-delà des services de télécommunications, il s'agit pour nous d'accéder à de nouveaux marchés portant sur des secteurs qui ne sont pas classifiés habituellement comme des secteurs de télécommunications. Prenons l'exemple du secteur de la santé dans lequel l'accès à un réseau est un facteur extrêmement puissant pour répondre aux questions que se posent tous les jours nos concitoyens en matière de santé. Dans le domaine des distractions, nous avons fait de grands pas dans cette direction puisque nous avons été les premiers à lancer la télévision sur l'ADSL. Nous nous occupons beaucoup de contenu avec la musique. Dans un autre chapitre, il est évident que l'Internet et ses réseaux permettent de mener beaucoup de transactions commerciales ou de transactions de type administratif.

Les équilibres de nos activités sont donc en train de se déplacer. C'est le défi que nous avons à relever. La stratégie de NExT, c'est exactement cela. Il s'agit d'une stratégie passionnante pour un opérateur comme France Télécom car il faut que nous nous positionnions sur les deux niveaux ; il faut que nous maintenions l'excellence sur les réseaux, avec l'ADSL, le haut débit mobile, toutes les autres technologies, probablement dans le futur, une politique sur la fibre optique, et il faut qu'en même temps nous mettions à la disposition de nos clients tous les contenus convergents qui sont demandés. Nous sommes déjà très engagés dans ce sujet. La télévision sur le mobile par exemple est un domaine dans lequel Orange est un des leaders mondiaux puisque le bouquet sur les mobiles Orange est très riche, avec 52 chaînes de télévision disponibles sur les mobiles de troisième génération. Derrière la télévision, il existe de nombreux projets - au-delà de Ma Ligne TV qui est un de nos produits - sur la vidéo « on demand » notamment, possibilité de consommer de la vidéo à la carte, à quelque heure et dans quelques conditions que ce soient.

Il faut que nous anticipions ces changements de façon à équiper tous nos clients en haut débit, mobile et ADSL. Aujourd'hui nous sommes arrivés à un résultat très appréciable : 96 % de la population française est couverte en ADSL, nous obtiendrons 98 % à la fin de l'année 2006 et 93 % de la population française est couverte en haut débit mobile. Un effort très substantiel a donc été réalisé dans les trois dernières années. Cela a pour conséquence d'ailleurs que ceux qui ne se trouvent pas dans les 96 % ou les 98 % ont tendance à se sentir encore plus marginalisés et sont beaucoup plus insistants que par le passé où il ne s'agissait pas d'un besoin de base élémentaire.

Le premier point est donc que nous nous occupons de rester les champions sur tous les réseaux. Cela nécessite beaucoup d'efforts en investissements et de travail de nos équipes sur le terrain pour déployer ces nouveaux réseaux et ces nouvelles facilités de connexion.

La stratégie de NExT c'est aussi de transformer France Télécom pour offrir le meilleur de ces nouveaux services à nos clients. Il est évident que si nous restons uniquement sur l'aspect réseau, nous nous privons des revenus et de la valeur qui voyageront sur ces réseaux. Car finalement, comme je vous le disais, n'importe quel opérateur de logiciels peut voyager en toute liberté sur nos réseaux. Pour cela, il faut que nous transformions la maison afin qu'elle soit tout à fait apte à produire ces nouveaux services d'une façon efficace.

Nous avons commencé il y a trois ans lorsque nous avons lancé Ma Ligne TV, la vidéo à la demande et lorsque nous avons commencé à mettre de la vidéo sur portable.

Lorsque nous avons commencé à mettre de la vidéo sur portable, nous étions un peu hésitants car nous ne savions pas si la consommation allait venir. En fait, à notre grand étonnement et à notre grande joie, nos clients consomment beaucoup de télévision sur portable. Toutes les chaînes y sont regardées d'une façon assez intense.

Ces nouveaux marchés nous étaient auparavant inaccessibles puisqu'ils voyageaient par des moyens qui n'étaient pas les nôtres. Maintenant, nous sommes aussi candidats pour fournir ces services, ceci au prix d'une transformation qu'il va falloir réussir.

Par ailleurs, il va falloir passer de la complexité actuelle à une réelle unicité des réseaux et donc à la simplicité. Actuellement, nous sommes dans une structure où une famille normale se retrouve avec une pluralité d'abonnements mobiles, un abonnement fixe, des abonnements à des fournisseurs d'accès Internet, plus quelques autres. Nous nous retrouvons donc avec une complexité d'accès, avec des numéros, des codes, des règles, des contrats, etc. Il est évident que dans la nouvelle société de la communication numérique universelle qui est en train de se préparer, tout cela doit se simplifier, pour nos clients et pour nos salariés chargés de vendre, d'installer, de maintenir ces systèmes. Il faut que ces derniers soient les plus simples possibles de façon à être gérables.

Il faut également que nous investissions dans les contenus de façon à mettre à disposition les contenus les plus attrayants. Je n'ai pas parlé d'aller vers une politique où nous les fabriquerions nous-mêmes ; il faut que nous fassions en sorte d'avoir des accords avec des fournisseurs de contenus. Il s'agit d'une phase extrêmement importante. Il y a eu quelques exemples récents et très médiatisés dans lesquels nous avons montré ce que nous étions en train de préparer.

Nous ne sommes donc plus dans une phase de construction et de définition de la stratégie. Il faut considérer que le monde des télécoms globalement est en train de migrer dans cette direction, c'est la seule stratégie pertinente pour des opérateurs classiques de télécoms. Nous sommes dans la phase de mise en œuvre de cette stratégie, et cette mise en œuvre doit être faite sur deux plans.

Lorsqu'on fait de grands travaux dans un immeuble, souvent, sur l'échafaudage, il est écrit « Pendant les travaux, la vente continue ». C'est exactement ce que nous devons faire. Il faut que nous réalisions le budget 2006, que nous engendrions le cash-flow qui permet votre rémunération, que nous continuions à rembourser la dette au même rythme que par le passé, et dans le même temps, il faut que nous procédions à la transformation du Groupe pour arriver à ce Groupe bipolaire que je vous ai décrit, champion de l'accès, champion des services.

C'est ce que j'avais annoncé à la fin du mois de juin 2005. Le plan avait été élaboré pour une durée de trois ans car à cette époque nous pensions que l'évolution de nos concitoyens à devenir des clients intenses d'Internet et de tous les nouveaux dispositifs mis à leur disposition serait plus lente. En réalité, nous avons eu un effet d'avalanche très étonnant, particulièrement en France. Dans les autres pays, cela va arriver en vagues un peu décalées, et, je pense, d'autres opérateurs vont rencontrer les mêmes problèmes.

Nous avons accéléré le rythme de transformation. Ce qui était prévu pour être fait en trois ans le sera en un an ou un an et demi. Cela est indispensable car comme la migration technologique, la migration des réseaux et des services est beaucoup plus rapide, il faut que nous nous adaptions à cette vitesse. C'est fondamentalement une stratégie de création de valeurs qui construit le futur. Le futur est évidemment cette bipolarité des services nouveaux sur des réseaux modernes.

Qu'est-ce que j'ai fait pour mettre en œuvre et accélérer cette transformation ?

Le plan d'action est basé sur trois idées fortes.

➤ **La réactivité**

Il faut avoir une réactivité qui corresponde au phénomène que je viens de décrire. Au mois de janvier, nous avons donc mis en place une équipe de Direction beaucoup plus réduite qu'auparavant. Il faut bien entendu qu'à l'intérieur du Groupe, toute la chaîne de décision soit beaucoup plus courte et beaucoup plus réactive. Cet ensemble de direction doit être complètement focalisé sur le cash-flow pour 2006, la transformation pour préparer la suite et devenir le grand opérateur dont j'ai parlé.

Nous nous trouvons maintenant dans un secteur où le rythme de mobilité sur les marchés est passé d'un mois à des taux de réactivité beaucoup plus grands. Il faut vraiment réagir à la semaine à ce qu'il se passe sur les différents marchés sur lesquels nous opérons. Il n'est plus question de se dire « nous sommes dans la cabine de pilotage d'un pétrolier et nous attendons que le pétrolier arrive au port, tout

va bien ». Cela est absolument faux, il faut que nous réagissions toutes les semaines à ce qu'il se passe. C'est ce que nous faisons tous les lundis avec mes collègues. Pour exemple : au Royaume-Uni, vous mettez une offre mobile dans une boutique à 9 heures du matin, à 11 heures, une offre concurrente, qui est l'exacte réplique ou le contournement de votre offre, est en place chez le concurrent. Vous êtes donc en face de quelque chose qui bouge très vite. Je crois même que c'est l'un des secteurs d'activités où cela bouge le plus vite ; je ne suis pas sûr que dans la grande distribution, l'agressivité des acteurs soit aussi importante.

➤ **L'organisation et les chaînes de décision**

Il faut absolument que les chaînes de décision soient plus courtes. Faire pivoter un ensemble comme France Télécom dans des délais courts signifie que les chaînes doivent être beaucoup plus courtes entre l'équipe de Direction et les équipes qui exécutent les choses sur le terrain. Nous avons par exemple des chaînes de reporting à neuf ou onze niveaux, qui étaient un peu les héritages de l'ancienne structure de la maison. Nous allons passer à des chaînes de reporting de trois à six niveaux. Entre le vendeur de base et nous, il y aura donc beaucoup moins de déperditions. Ce point est extrêmement important.

Par ailleurs, le schéma de reporting n'est plus trimestriel ni mensuel mais c'est à la semaine que nous savons ce qu'il se passe. Il faut donc que nous nous donnions les moyens de réagir aussi vite que le marché.

Cette équipe de Direction sera particulièrement sollicitée pour mettre en œuvre l'intégration des activités par pays. En effet, les marchés sont toujours des notions locales, les clients ne sont pas mondiaux, ils réagissent avec leurs propres habitudes, et c'est par rapport à eux qu'il faut cadrer nos offres. Alors que nous étions dans des organisations par type de filiales, nous allons passer à des organisations pays. Cela est très avancé en Espagne puisque nous avons eu à le faire immédiatement après l'acquisition d'AMENA, l'opérateur mobile espagnol que nous avons acheté l'été dernier. Nous sommes en train de mettre cela en place en France. Louis-Pierre WENES en est chargé. Je lui donnerai la parole dans un instant, de façon à ce qu'il vous donne une idée de la méthode que nous suivons pour obtenir ce résultat.

➤ **Il faut accélérer la transformation**

Nous devons transformer France Télécom pour l'adapter à son nouvel environnement, pour offrir les services compétitifs dont je parlais et surtout, réduire les coûts. Il s'agit évidemment d'un changement profond qui va modifier assez singulièrement nos modes de fonctionnement.

Je ne vais pas entrer dans le détail, il y a un grand nombre de chantiers de transformation et vous imaginez que ce sont vraiment des travaux extrêmement profonds que nous avons lancés, mais je vais vous donner un exemple. Dans le plan NExT, nous avons prévu qu'en réorganisant les chaînes de décision, les chaînes de conception des réseaux, nous pouvions économiser 2 milliards d'euros sur l'ensemble de la période, c'est-à-dire jusque fin 2008. Nous sommes à trois mois du début du plan et nous avons déjà sécurisé 1,2 milliard d'économies. Il nous en reste encore à trouver mais nous avons une avance assez substantielle sur les économies que nous pouvons faire sur tous ces aspects réseau. Ceci est un point important puisque c'est cela qui va mesurer la productivité, au sens habituel et industriel, de l'entreprise.

L'un des éléments clés de cette transformation à l'œuvre dans le groupe est évidemment les Ressources Humaines. Les hommes et les femmes de France Télécom sont en effet les acteurs de cette transformation. Il faut que nous mobilisions toutes les énergies et toutes les compétences pour mettre en œuvre cette stratégie.

Pour ce faire, nous avons lancé un programme d'accompagnement et de formation sans précédent appelé ACT. 6000 nouveaux collaborateurs seront recrutés dans les domaines clés pour le succès de NExT. Il faut bien comprendre que les technologies dont je parle sur les nouveaux services sont des technologies nouvelles par rapport à la téléphonie traditionnelle. Il faut donc que nous recrutions de nouveaux talents, jeunes et sortis des systèmes universitaires des différents pays dans lesquels nous nous trouvons.

Dans le même temps, les effectifs du Groupe vont diminuer globalement d'environ 17 000 personnes par des départs naturels ou par des plans de retour vers la fonction publique, systèmes identiques à ceux que nous avons utilisés au cours des trois dernières années où nous avons réalisé des chiffres comparables.

Cette transformation du Groupe doit être réalisée très rapidement.

➤ **L'intégration des réseaux**

Nous avons des réseaux bien spécifiques sur chacune des sociétés filiales du Groupe. Pour économiser des coûts, pour rendre les choses plus efficaces et faire en sorte qu'elles s'adaptent aux notions d'intégration de services, il faut que nous intégrions les réseaux. C'est une chose qu'il faudra faire beaucoup plus vite que prévu ; la plus grande partie sera réalisée d'ici la fin de l'année 2006.

Louis-Pierre WENES vous expliquera comment cette transformation est en marche en France, endroit le plus important pour réussir cette transformation mais aussi endroit le plus difficile puisque c'est là où l'on compte le plus de traditions. Il faut donc que nous nous projetions par rapport au nouveau France Télécom et non par rapport à l'ancien.

➤ **Mieux et plus vite sur les nouveaux produits et services**

Cette troisième idée forte nous différencie de bien des sociétés. La création de valeurs nécessite que nous développions de nouveaux services. Il y a donc un effort de création à fournir qui nécessite de se moderniser de façon très violente en matière de marketing stratégique. Nous avons créé une Direction du Marketing Stratégique. Je crois que c'est indispensable pour déployer notre stratégie d'opérateur intégré. Cela étant, nous avons créé, au 1^{er} janvier 2006, une structure originale dans le secteur des télécoms : un Technocentre.

Pour développer de nouveaux produits, il faut que nous allions vite et il faut que nous fassions des produits parfaits à leur arrivée sur le marché. Le concept de Technocentre est un concept qui a été mis en place dans l'industrie automobile au moment où celle-ci rencontrait des problèmes analogues à ceux que nous avons actuellement. Il s'agissait de construire des modèles plus rapidement et de façon plus économique sur des plates-formes les plus partagées possibles entre tous les modèles. Nous avons fait la même chose, nous avons décidé que nous allions utiliser un Technocentre pour développer nos produits.

300 personnes sont la techno-structure de ce Technocentre ; les marketeurs, les commerçants, les technologues des différentes divisions y viennent pour développer un produit, avec le support de 15 000 informaticiens qui vont développer les softs nécessaires. Une fois que les produits sont parfaits et prêts à être commercialisés, chacun repart dans ses unités d'origine pour porter le produit auprès de la clientèle.

Cela fonctionne depuis le 1^{er} janvier 2006. Vous en verrez les premiers effets dans quelques semaines lorsque nous mettrons sur le marché les premiers produits intégrés. Vous verrez que ce sont vraiment des produits intégrés, bien adaptés aux besoins des consommateurs. Je pense que nous éviterons largement les petits problèmes de départ que nous rencontrons souvent sur les produits. En effet, lorsqu'on met en place des produits informatiques compliqués, il y a parfois quelques déconvenues au début, difficiles à régler dans une structure qui n'est pas faite pour cela.

« Créer les offres convergentes qui simplifieront le quotidien de nos clients ».

C'est en quelque sorte l'obsession de nos équipes. Nous sommes évidemment persuadés que le moteur de tout cela est le besoin que nos clients ont de satisfaire des besoins de santé, des besoins de divertissements, etc.

En 2006, par exemple, nous serons le premier opérateur à offrir un portail intégré unique et une relation client unique. Cela signifie que vous n'aurez plus à composer plusieurs numéros mais que vous serez traités par un seul point d'accès.

Dès cette année également, nous allons lancer commercialement une vague de services convergents. Ces produits sont la confirmation de notre capacité à répondre aux nouvelles attentes de nos clients. Nous espérons que cela nous permettra de nous différencier de nos concurrents. Ces produits seront aussi des preuves concrètes de la bonne réalisation de notre transformation car sans transformation, il n'est pas possible de réaliser ces produits.

Comme je l'ai dit, c'est en tenant mois après mois nos objectifs que nous convaincrions les marchés. Il faut assurer une mobilisation sans précédent de tout le Groupe au service de nos clients.

Ainsi, et c'est un des moteurs du management, une partie de la part variable de la rémunération du Comité de Direction est complètement indexée sur la génération de cash-flow, l'autre partie – y compris de la mienne – est indexée sur les objectifs de transformation. L'ensemble de ces objectifs est répercuté sur les 1000 cadres les plus importants du Groupe. Il existe donc des moyens incitatifs très directs pour aller dans le sens de l'exécution parfaite de cette politique.

Mais il faut que ce système d'incitation soit plus large encore et nous allons l'étendre à un éventail plus vaste de personnels. On ne fait pas fonctionner un groupe comme France Télécom avec 1000 personnes ; beaucoup d'autres collaborateurs ont des rôles fondamentaux. C'est la raison pour laquelle je vous demanderai, dans la résolution n° 12, de voter un programme d'attribution d'actions gratuites pour les acteurs clés de la réussite du plan. Cette disposition n'est pas dilutive pour les actionnaires puisqu'elle s'appliquera à des actions existantes. Cela est important pour donner la motivation qu'il faut à la partie humaine de la maison afin de se mobiliser pour le succès de ce plan.

L'ensemble de toutes ces mesures vise à s'assurer que toutes nos forces sont alignées vers le même objectif.

Après l'accélération de notre transformation, le deuxième axe clé est le **maintien de la performance financière**.

Les résultats 2005 ont été bons. Le résultat net 2005 a été de 5,7 milliards d'euros ; c'est le meilleur que le Groupe n'ait jamais enregistré depuis qu'il est devenu France Télécom SA. Les 5,7 milliards d'euros comprennent des éléments exceptionnels que Gervais PELLISSIER vous indiquera, mais même en retirant ces éléments exceptionnels, il s'agit encore du meilleur résultat que France Télécom n'ai jamais eu depuis qu'il est devenu société anonyme.

Nous avons atteint l'objectif de marge brute opérationnelle avec 18,56 milliards d'euros. Quant au cash-flow organique, il a été de 7,5 milliards d'euros, ce qui est au-dessus de nos objectifs et du consensus.

Vous deviez vous demander comment la réduction de notre ambition sur la croissance du chiffre d'affaires pouvait être compatible avec cela. Vous voyez que nous avons tout de même bien réagi à la fin de l'année afin de garder cette ambition.

Enfin, les aventures qui sont arrivées à France Télécom vers 2002 nous amènent à être particulièrement prudents sur le sujet de notre dette. Notre Conseil ne manque pas une occasion de rappeler que l'objectif de désendettement est fondamental pour le Groupe. Nous avons respecté nos objectifs . Le ratio net de dettes sur marge brute opérationnelle est de 2,48 à la fin 2005, légèrement inférieur à notre objectif de 2,5. Nous faisons donc mieux que l'objectif.

Nous visons bien entendu au maintien d'une excellente performance financière en 2006. En ce qui concerne la génération de cash-flow organique, nous confirmons notre engagement sur un montant d'au moins 7 milliards d'euros pour 2006. Cela est évidemment essentiel puisque cela nous permettra de continuer à rembourser la dette et d'alimenter le dividende.

Pour cela, la croissance réelle en 2006 sera supérieure à 7 %, soit environ 2 % à base comparable. Nous n'allons pas obtenir cela en coupant les investissements, technique parfois utilisée, mais nous maintenons nos efforts d'investissements dans les secteurs en croissance et le ratio des CAPEX sur chiffres d'affaires s'établira aux alentours de 13 %.

C'est ce qui a permis à votre Conseil de vous proposer, conformément aux indications de l'année dernière, un dividende de 1 euro par action au titre du résultat de l'exercice 2005, soit un doublement par rapport à l'année précédente. J'ajoute aujourd'hui que la mise en paiement est proposée pour le 10 mai 2006. Pour les années suivantes, nous avons pour objectif de renforcer cet effort de rémunération

des actionnaires en consacrant 40 à 45 % du cash-flow organique à la distribution de dividende. Ceci signifie que pour l'exercice 2006, notre Conseil a confirmé sa confiance et a évoqué un chiffre de 1,20 euro par action dans la ligne de maintien de la performance que nous avons en ce moment. Cela fait une augmentation de 20 % par rapport à ce que nous avons fait jusqu'à présent.

Je reviendrai conclure et vous donner les grands axes de l'année 2006 ainsi que les perspectives à moyen terme, mais je vais maintenant passer la parole à Gervais PELLISSIER qui fera une présentation détaillée des résultats financiers 2005, puis Louis-Pierre WENES viendra expliquer la transformation et la mise en œuvre de l'organisation pays en France. La France étant le pays majeur de France Télécom, lorsque nous l'aurons fait ici, il sera facile de le faire ailleurs.

RÉSULTATS DE L'ANNÉE 2005

Gervais PELLISSIER

Directeur Financier

Merci Monsieur le Président. Mesdames et Messieurs les actionnaires, c'est un grand honneur pour moi que de commenter les résultats de notre Groupe.

Comme l'a rappelé Didier LOMBARD, notre industrie vit une période de mutation accélérée. A travers le bouleversement des usages et des technologies, il y a une mutation profonde de nos modèles économiques et ceci nous oblige en permanence à améliorer notre performance opérationnelle. C'est ce que vous trouvez traduit dans les comptes qui vous sont présentés aujourd'hui.

➤ Les engagements financiers

Les engagements financiers de France Télécom sur l'année 2005 ont été globalement tenus, avec le commentaire qui a été fait un peu plus tôt sur le chiffre d'affaires et sur lequel je vais revenir, et ceci dans un contexte de grandes transformations, que vous avez d'ailleurs pu observer chez la plupart de nos concurrents ou de nos confrères. Ceci affecte en effet la plupart des acteurs de cette industrie. Certains qui étaient considérés comme des stars de la bourse il y a quelques années le sont beaucoup moins, d'autres vivent une évolution différente. Il faut regarder les choses dans la durée et dans la distance. Il faut également revenir à des fondamentaux, un peu perdus de vue pendant les années 2000-2002, et qui est la génération de cash des entreprises. Je rappelle que de ce côté, France Télécom n'a pas à rougir de sa performance, y compris dans sa comparaison avec d'autres secteurs économiques, en particulier à l'intérieur du CAC 40.

L'objectif numéro un et l'essentiel de l'enjeu a été de préserver à la fois la capacité future du Groupe, donc de l'adapter, de le transformer, tout en continuant à développer son activité dans les zones de fortes croissances et de préserver la rentabilité, la génération de cash de l'entreprise.

Les principaux engagements sont donc tenus.

- Le cash-flow organique, 7,5 millions d'euros, est supérieur à l'objectif initial donné en début d'année de 7 milliards. Ce 7 milliards est un peu le chiffre magique de la capacité de génération de cash de France Télécom depuis 2004, y compris pour 2006 et, nous le pensons également, les années suivantes.

- Un chiffre de rentabilité opérationnelle supérieur à 18,5 milliards d'euros, et ceci avant la prise en compte de l'amende de 256 millions d'euros et avant la consolidation d'AMENA dans les chiffres 2005.
- Une croissance de l'activité dont, en final, nous n'avons pas à rougir, à 2,5 % en termes comparables à l'année précédente et à plus de 6 % sur une base historique. Ceci dans le contexte de poursuite des investissements, essentiellement dans le domaine d'accélération de la préparation du futur avec un peu plus de 12 % du chiffre d'affaires dépensé en investissement.

Ceci conduit évidemment à une **performance financière de qualité**. Le résultat net en particulier a quasiment doublé, + 89 % par rapport à l'année précédente. Nous le verrons en analysant un peu plus en détail, même si l'on y retranche un certain nombre d'éléments non récurrents, le résultat net est à un très bon niveau. Je rappelle que c'est le meilleur niveau de résultats pour France Télécom depuis la création de France Télécom SA.

- La rentabilité opérationnelle est maintenue avec un taux, avant dépenses commerciales, en légère progression par rapport à l'année précédente, à 51,4 % hors amende. Néanmoins, selon les secteurs d'activités, il a fallu être flexibles en matière de dépenses commerciales et répondre à la fois à la concurrence accrue, à la fois à la pression des prix créée par l'environnement, et dépenser plus pour conserver ou gagner de nouveaux clients.
- Quant à la rentabilité en taux, elle se situe à 37,6 %, à comparer aux 38,2 % de l'année précédente à base comparable.

➤ **Le chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires est en croissance de 6,2 % en données historiques, en termes comparables de 2,5 %. Il est assez différencié selon les métiers dans lesquels agit France Télécom.

- On note une croissance soutenue de l'activité mobile, le segment **Personnel**, avec plus de 7,4 % de croissance en termes comparables, plus de 14 % en termes réels. Ceci est lié au dynamisme du marché mobile dans l'ensemble des pays dans lesquels nous sommes présents au long de l'année 2005, avec une croissance accélérée et particulièrement soutenue dans les pays émergents, en particulier en Europe Orientale, au Moyen Orient et en Afrique.
- En ce qui concerne le segment **Résidentiel** qui inclut le cœur historique de notre métier, la voix mais aussi le métier plus nouveau et très dynamique de l'accès Internet, on note un tassement du chiffre d'affaires. On peut considérer qu'il est tout de même maîtrisé car il y a certes une érosion lente et inéluctable du métier traditionnel de la voix mais celle-ci est presque compensée par la forte croissance des activités Internet. Ce qui permet de ramener l'évolution de l'ensemble à un peu plus de 1 % de baisse du chiffre d'affaires par rapport à l'année précédente.
- Le segment **Entreprises** se contacte en ligne avec nos attentes. Il y a là également une dynamique d'évolution des métiers. Le point important et la priorité sont de conserver nos parts de marché dans le domaine des entreprises, ce que nous avons globalement réussi à faire, mais en ayant en tête que l'évolution technologique est encore plus rapide dans le domaine de l'utilisation professionnelle de l'IP par exemple. Ceci conduit, si nous voulons garder les clients à accepter des réductions de volumes de consommation ou de facturation pour les entraîner avec nous dans les nouvelles technologies et avec des services à valeur ajoutée.
- Enfin, le dernier segment, que vous connaissez bien puisqu'il est côté séparément, est l'activité Pages Jaunes, l'activité **annuaire**, qui elle, a une croissance tout à fait satisfaisante.

➤ Analyse des activités

J'en viens maintenant à une analyse des activités dans ces principaux segments.

- En ce qui concerne **l'activité mobile**, la croissance est soutenue et la rentabilité a été préservée, 7,4 % de croissance. Ceci avec une augmentation du nombre de clients, en termes comparables, c'est-à-dire sans compter les acquisitions, de près de 16 %, pour avoir aujourd'hui près de 85 millions de clients mobiles dans le monde.

Lorsqu'on regarde le détail de cette activité sur le plan géographique, on constate que la croissance est restée soutenue en France, en particulier grâce à la belle pénétration d'Orange dans le segment des MVNO. On note une progression sensible de la base clients au Royaume Uni, un fort taux de conquête en Espagne - sur les deux derniers mois de l'année, AMENA a eu 38 % de parts de marché et de conquêtes sur le marché espagnol. Nous notons également ce que nous appelons familièrement « le croissant fertile de France Télécom », c'est-à-dire la capacité à générer de la croissance de chiffre d'affaires mais également de la croissance du résultat dans nos pays d'Europe Centrale, Roumanie, Moldavie, Slovaquie, les pays d'Afrique Sub-saharienne et d'Afrique du Nord dans lesquels nous sommes présents, ainsi que le Moyen Orient.

- La rentabilité opérationnelle dans le segment des mobiles est stable, avec une petite progression en termes de valeur absolue, mais ce qui est important, c'est le quasi-maintien de la rentabilité en valeur relative puisqu'elle est à 37,1 % (hors amende) contre 37,5 % l'année précédente. Avec également, comme l'indiquait Didier LOMBARD, dans nos plans, la poursuite des investissements, en particulier en matière de haut débit mobile troisième génération. Je rappelle qu'Orange est l'opérateur qui a la meilleure couverture en matière de haut débit mobile.
- En ce qui concerne les services de communication résidentielle, le **segment home**, la situation est aujourd'hui plus difficile en matière de pression concurrentielle et d'évolution du business model. C'est pourquoi il ne nous a pas été possible de maintenir le chiffre d'affaires au niveau de l'année précédente. Cela dit, quand nous regardons le chiffre d'affaires, c'est la résultante d'une érosion inexorable du chiffre d'affaires réalisé dans la voix, et d'une performance commerciale tout à fait satisfaisante dans les contraintes dans lesquelles nous devons opérer sur le marché français. Avec la flexibilité avec laquelle nous pouvons opérer comme nous ne sommes que challengers, par exemple le Royaume-Uni ou l'Espagne, avec une performance commerciale dans l'ADSL et dans les services haut débit, le succès de la Livebox sur lequel je ne reviens pas, et le fait que France Télécom est devenu, fin 2005, sur le marché français, un acteur majeur de la voix sur IP.

Bien évidemment, les mutations que nous vivons sur ce métier ne sont pas sans conséquence sur le modèle économique. Il y a besoin d'une part de dépenser plus commercialement, à cause d'une concurrence accrue. Il faut rechercher de nouvelles sources de chiffre d'affaires et de profit, en particulier dans les services à la personne, dans les services à valeur ajoutée, et de plus en plus dans les contenus. Mais il faut en même temps adapter la structure de coût, qu'il s'agisse de la structure de coût de l'infrastructure et des réseaux, qu'il s'agisse de la structure de coûts de distribution, de maintenance. Ceci est un des principaux efforts de transformation.

Cela ne peut pas se faire tout à fait au même rythme que l'évolution du chiffre d'affaires. Lorsqu'on est dans une mécanique de transformation aussi lourde, il y a toujours un décalage entre l'adaptation du chiffre d'affaires et l'adaptation de coûts. C'est ce que nous vivons également sur l'année 2006. Néanmoins, en termes de résultat, l'adaptation a été suffisamment rapide pour limiter l'érosion de la rentabilité opérationnelle à un peu moins d'un point. Elle est passée en effet de 33,3 % en 2004 à 32,6 % en 2005.

Dans le même temps, pour accompagner toutes ces transformations, en particulier le fait de créer des numéros deux solides en Espagne et au Royaume-Uni, il a fallu investir, en matière de dégroupage et de capacité pour nous-mêmes, étant challengers, d'avoir une offre répondant aux besoins du marché. En France, il a fallu accélérer la mutation des usages, en matière par exemple de voix sur IP. D'où les investissements importants en matière de réseau haut débit et de Livebox.

- En ce qui concerne le segment de communication **pour les entreprises**, la situation est en ligne avec nos attentes. La réduction du chiffre d'affaires est maîtrisée puisqu'elle est en ligne avec ce que nous attendions. Cela ne veut pas dire que nous en sommes satisfaits, néanmoins, c'est ce que nous pouvons aujourd'hui présenter de mieux dans la gestion de ce métier, sans nous aventurer, comme certains de nos concurrents, vers des services à faibles marges pour compenser absolument la baisse du chiffre d'affaires. Vous savez que France Télécom a, de ce côté-là, une politique prudente de déploiement en matière de services aux entreprises.

Il y a une pression sur les prix, une transformation IP au service de la compétitivité de nos clients. Il faut souligner, au sein de cette division, le succès et le déploiement des offres intégrées. Nous parlons de France Télécom opérateur intégré ; c'est une réalité dans le domaine des consommateurs mais c'est encore plus une réalité dans le domaine des entreprises avec le produit Business Everywhere.

Tout ceci a conduit à la préservation de nos positions chez nos principaux clients, avec une offre techniquement à l'état de l'art, et l'enrichissement par un certain nombre de services à valeur ajoutée, de façon à être de plus en plus capables de répondre à de grands contrats d'outsourcing, à la fois de télécoms et de services de réseau, chez nos clients.

Il en est résulté, dans ce contexte, une capacité à maintenir la rentabilité opérationnelle en taux au niveau de l'année précédente. Vous constatez que nous sommes un peu meilleurs, à 25 % de taux de marge brute opérationnelle, à comparer aux 24,6 % de l'année précédente.

- En ce qui concerne le domaine des **annuaires**, PagesJaunes a présenté ses comptes il y a deux jours. Ce que l'on peut simplement indiquer, c'est une belle performance, aussi bien en matière de chiffre d'affaires que d'acquisition de clients et surtout, ce qui est un peu différent comparé à certains des autres acteurs du secteur européen, une évolution du métier, plus marquée, vers l'annonce sur Internet. Vous voyez en effet que le nombre d'annonceurs sur pagesjaunes.fr a progressé de 10 %.

Le Président indiquait l'évolution de l'activité de France Télécom depuis trois ans. Ces chiffres sont importants. Ils montrent la diversification et l'internationalisation de France Télécom au cours des trois dernières années en matière de contribution à la rentabilité et donc au retour pour les actionnaires. C'est aujourd'hui une réalité. On le voit dans la répartition de la marge brute opérationnelle comparée entre 2002 et 2005. Même s'il est un peu difficile de comparer les choses puisqu'en 2002, les comptes étaient publiés dans un référentiel comptable différent de ce qu'il est aujourd'hui, avec des agrégats aujourd'hui, on peut considérer que sur la période, il y a environ 4 milliards d'euros de progression de la rentabilité. Si l'on regarde le cash-flow mesuré par l'indicateur MBO-CAPEX, on note 5 milliards d'euros de progression entre 2002 et 2005.

Sur cette progression, il y a une déformation des sources de rentabilité. Le segment Résidentiel en France représentait 49 % de la rentabilité du groupe en 2002 ; il en représente désormais 39 %.

Il faut voir cela non pas comme un message négatif mais comme une capacité de France Télécom à évoluer dans l'ensemble de ses métiers et d'asseoir son activité, d'asseoir son portefeuille, sur une diversification, à la fois géographique mais aussi en matière de métiers, beaucoup plus large que ce qu'elle était il y a encore trois ans.

➤ **Éléments financiers**

- En ce qui concerne la structure simplifiée du compte d'exploitation de France Télécom, deux points sont à noter au niveau des coûts. Les coûts de personnel ont légèrement baissé en valeur absolue et ils ont baissé de presque un point en termes relatifs. Je ne cherche pas à dire qu'il n'y a pas de problème, nous avons vu qu'il fallait poursuivre notre effort de réduction d'effectifs dans le Groupe de façon à s'adapter encore plus aux besoins opérationnels de demain. Il n'en demeure pas moins que France Télécom a poursuivi cet effort et que ceci s'est

traduit dans la structure de sa rentabilité puisque les frais de personnels pèsent pratiquement un point de moins de ce qu'ils pesaient l'année dernière.

- En ce qui concerne les charges externes, les achats de produits et de services aux tiers, il y a là une progression mais liée pour l'essentiel à l'accompagnement de la croissance et de la compétitivité. Le renforcement de la concurrence nous a conduit à acheter de plus en plus de services aux opérateurs tiers, pour faire construire les offres illimitées que vous connaissez. Il a fallu accompagner sur le plan marketing l'ensemble du déploiement des offres en matière de mobiles. Ceci a renchéri les coûts dans les proportions qui sont indiquées.
- En ce qui concerne les éléments non opérationnels qui permettent de conduire au résultat net, en faisant une première étape au niveau du résultat d'exploitation, deux éléments sont à rajouter à la marge brute opérationnelle. Le premier est une diminution de la dotation aux amortissements par rapport à l'année précédente d'environ 950 millions d'euros, liée à la revue de la durée de vie de nos réseaux, en particulier de nos réseaux ADSL. Ceci pour tenir compte du déploiement de l'ADSL et de la nouvelle vie donnée aux équipements de cuivre à travers le déploiement de l'ADSL.

Il y a également, en termes d'éléments positifs à prendre en compte, le résultat des cessions d'actifs. Vous voyez qu'il y a 1,475 milliards d'euros, pratiquement 550 millions d'euros de plus que l'année précédente. Ceci correspond aux cessions dont vous avez eu connaissance, qui sont principalement la mise en bourse d'une partie de notre participation dans PagesJaunes ainsi qu'un certain nombre d'éléments comme TDF, MobilCom, STMicroelectronics et Sonaecom.

- Le résultat net a été construit en rajoutant au résultat d'exploitation de 11,3 milliards un certain nombre d'éléments :
 - o des charges financières en réduction d'un peu moins de 300 millions par rapport à l'année précédente, avec notamment une baisse du coût moyen de l'endettement de trente points de base
 - o un impact fiscal favorable avec environ un milliard de moins d'impôts sur les sociétés, lié à l'intégration de reports déficitaires dans les comptes de France Télécom suite à la remise en ordre d'un certain nombre de holdings et l'intégration d'AMENA dans le Groupe.

Il faut noter que ce 1,6 milliard de charges en matière d'impôts ne correspondent qu'à un peu moins d'un milliard de dépenses réelles en trésorerie d'impôts, le reste étant constitué par les mouvements de provisions que j'évoquais.

Ceci conduit donc à un résultat net part du Groupe de 5,7 milliards. Il faut noter que le résultat net total a pratiquement doublé, en particulier grâce aux activités en croissance dans lesquelles il y a des intérêts minoritaires.

- Le cash-flow opérationnel a progressé avec les éléments que j'indiquais, le résultat opérationnel auquel il faut ajouter une amélioration du besoin en fonds de roulement de l'ordre de 500 millions d'euros, la poursuite du plan TOP en matière d'amélioration de la gestion des actifs circulants de France Télécom.

Sans réduire notre capacité d'investissement, le cash-flow organique obtenu sur 2005 s'établit à 7,481 milliards d'euros. Je rappelle que ce montant intègre le paiement de l'amende de 256 millions d'euros.

- En matière d'investissements, je vais donner quelques éléments afin d'aider à comprendre à quoi servent les dépenses d'investissements de France Télécom. Un peu plus de 6 milliards ont été dépensés en 2005, on note 12 % de croissance par rapport à l'année précédente en données à base comparable, ce qui est curieusement le même taux, mais en termes de pourcentages du chiffre d'affaires.

Vous pouvez noter qu'il y a quatre principaux postes. La dernière ligne indique « autres ». Elle contient un élément important, la Livebox. Nous avons dépensé près de 180 millions d'euros d'investissements en matière de Livebox contre 38 millions d'euros l'année précédente.

Nous avons également accéléré les dépenses en matière de couverture 3G dans les réseaux mobiles ainsi que dans le domaine des éléments ADSL.

- L'endettement de France Télécom. Un peu moins de 2 milliards d'euros de diminution de l'endettement par rapport à l'année précédente pour arriver au ratio de 2,48 de dette nette sur marge brute opérationnelle, à comparer à 2,78 l'année précédente et avec un plan de marge qui devrait nous conduire aux alentours de 2 en 2008.

OBJET DES RÉSOLUTIONS

Gervais PELLISSIER

Je vais brièvement rappeler le contenu des résolutions soumises à votre vote.

Il y a treize résolutions ordinaires et extraordinaires qui se décomposent en trois grands groupes.

- Le premier groupe est composé des résolutions traditionnelles sur les comptes 2005. Il s'agit de résolutions au titre de l'Assemblée Ordinaire :
 - L'approbation des comptes ;
 - L'affectation des résultats et l'approbation des conventions réglementées.
- Le second groupe est représenté par deux résolutions au titre de l'Assemblée Générale Extraordinaire :
 - La mise en conformité des statuts de la société avec la loi du 26 juillet 2005 ;
 - Il s'agit de l'application stricte des dispositions légales prévues par cette loi, modification des conditions de quorum de l'Assemblée et capacité de tenir des Conseils d'Administration par moyens de télécommunication.
- Le troisième groupe comprend les résolutions financières :
 - La résolution 5 est l'autorisation de rachat d'actions,
 - Les résolutions 8, 9, 10, 11 et 12, au titre de l'Assemblée Extraordinaire ont pour but :
 - de permettre l'émission d'actions ou d'instruments financiers,
 - de déléguer des compétences pour des augmentations de capital réservées aux adhérents du Plan d'Épargne Groupe,
 - de donner des pouvoirs au Conseil pour une réduction de capital par annulation d'actions,
 - de donner délégation au Conseil pour l'attribution d'actions gratuites ordinaires existantes.

Mesdames et Messieurs les actionnaires, je vous remercie de votre attention et je vous propose d'illustrer l'évolution profonde de France Télécom avec l'intervention de Louis-Pierre WENES sur la transformation de la France.

PRÉSENTATION DE LA TRANSFORMATION DE LA FRANCE

Louis-Pierre WENES

Directeur en charge de la transformation NExT et des activités en France

Chers actionnaires, bonjour. Il est très difficile, en quelques minutes, comme je vais essayer de le faire, de rendre compte de l'ampleur de l'effort que nous avons entamé en France, pour nous transformer, dans la ligne de ce que vous a déjà présenté le Président. Je vais essayer néanmoins de vous en faire saisir les grandes lignes et de vous donner quelques exemples concrets.

Je vais peut-être répéter des points qui ont déjà été évoqués mais qui sont fondamentaux dans les actions que nous menons.

Nous parlons de la France. La France est en avance. Pour ceux qui ont suivi attentivement l'actualité de ces derniers jours, un rapport a été remis au gouvernement qui constatait que dans ce domaine, nous étions bien positionnés et qu'on ne pouvait pas dire que la France était en retard. Je pense même qu'elle est en avance.

Nous allons parler rapidement de trois axes : la technologie, les usages, et la conséquence des deux premiers que sont le paysage concurrentiel et les aspects réglementaires qui nous gouvernent.

➤ **La technologie**

Il est évident aujourd'hui que le développement d'Internet est presque en train de nous envahir, que cela devient un langage commun et que c'est le pain quotidien de la génération de mes enfants et de mes petits-enfants.

C'est un langage commun dans lequel ils veulent échanger les différentes données auxquelles ils veulent avoir accès, sur tous les réseaux. Le premier facilitateur, le premier moyen permettant cela est le haut débit.

En France, la couverture avoisinera en fin d'année 98 % pour la partie Internet. Il faut ajouter que dans la partie mobile, grâce aux efforts de notre filiale Orange, les ordres de grandeur en termes de couverture de haut débit mobile seront du même facteur. A fin 2005, entre nous-mêmes et nos concurrents, 2 millions de portables sur le marché avaient déjà accès au haut débit mobile. Nous pensons qu'à la fin de cette année, ce chiffre sera largement doublé. Ce n'est donc pas seulement sur l'Internet mais c'est aussi sur le mobile.

➤ **Les usages**

En termes d'usages, « je commence à échanger des photographies mais j'échange aussi des vidéos, de la musique ». Vous voyez d'ailleurs tous les débats auxquels cela donne lieu sur la protection des droits. Il est évident que toute une économie est en train de changer, celle de la musique et celle du film.

Nos clients veulent avoir accès à cela, en tout temps. Mais ils veulent pouvoir choisir, ils veulent des offres d'abondance. « Dans la suite d'Internet, philosophie qui me donne accès à beaucoup de choses de manière gratuite, je pousse, en tant que client, ce besoin sur les autres vecteurs de communication ». Cette même pression existe sur le mobile et sur le fixe.

« Mais en plus, je veux adapter tout cela à ma manière de faire ». Sont nés, il y a peu de temps, sous le vocable anglais de blogs, des journaux personnels que l'on met sur Internet et que l'on partage. Là aussi, c'est tout un changement de culture qui se produit et qui est facilité par les moyens que l'industrie des télécommunications fournit à ses clients.

Il s'agit d'un usage qui est donc en train de changer totalement notre manière de vivre.

Cela a une conséquence sur nos métiers. Si je regarde simplement ce qui existait il y a quelques années, cela était simple, le téléphone, c'était l'industrie des télécommunications. Maintenant, cela passe par mon ordinateur, cela passe par un tas de choses. La frontière entre ce qui est télécommunications et informatique s'estompe. Hier, cela était clair, lorsque je voulais regarder un film, j'allais au cinéma. Aujourd'hui, je vais le regarder sur mon portable, sur mon PC, je vais le télécharger. Ceux d'entre vous qui prennent le train ont certainement remarqué le nombre de personnes qui regardent des films sur leur ordinateur dans le train.

Mais cela a une exigence vis-à-vis de nous. Nous qui fournissons ces services à nos clients sommes obligés de fournir des services différents et par conséquent, notre métier est en train de changer radicalement.

➤ **Paysage concurrentiel et aspect réglementaire**

J'en viens au dernier point, non le moindre car c'est probablement celui qui vous touche le plus en tant qu'actionnaires : tout cela a un impact important sur les prix et sur les marges.

Je ne parle pas de la concurrence que nous imposent les autres fournisseurs d'accès Internet mais, comme le disait le Président, il y a toutes ces sociétés qui aujourd'hui ne sont pas encore dans le secteur, qui veulent y rentrer, Microsoft, Google, Yahoo, etc. Il y aussi les contraintes que nous avons en France et qui sont telles qu'on nous demande : Pourquoi êtes-vous plus chers ? Pourquoi ne pouvez-vous pas faire ceci ? Pourquoi ne pouvez-vous pas faire cela ? Parce qu'il existe un certain nombre de contraintes réglementaires, que nous devons respecter parce que nous sommes considérés comme l'opérateur dominant.

La France est donc en avance.

A France Télécom, selon moi, nous avons aussi un temps d'avance. D'abord parce que nous sommes un opérateur intégré qui dispose des trois volets ; nous avons le mobile, le fixe, l'Internet, et nos réseaux communiquent entre eux. Nos clients peuvent s'échanger des SMS entre leurs mobiles et leurs PC. Je peux envoyer un SMS à partir de mon téléphone fixe. Mes réseaux communiquent. Je peux partager mon carnet d'adresses entre mon mobile et mon fixe.

Nous allons avoir 5 millions de clients ADSL. Nous avons commercialisé 2 millions de Livebox. On parle souvent des Box - je ne mettrai pas les noms devant mais vous les connaissez – ce que l'on oublie souvent de dire c'est qu'avec 2 millions de Livebox, nous sommes de très loin la société qui a le plus de Box sur le marché français. Nous y reviendrons car il s'agit d'un point important de notre stratégie, un point important des services que nous voulons rendre à nos clients en France.

En termes d'usages, nous voulons être en avance. Nous avons fait des choses dans le domaine de la musique avec Madonna. Nos clients ont pu bénéficier, en avant-première, avant même que le disque soit disponible dans la distribution, de morceaux de musique de Madonna. Nous avons renouvelé une expérience du même type avec Patrick Bruel. Nous avons une exclusivité sur la Ligue 1 de football. De nombreux amateurs de ce sport pourront regarder sur leur mobile Orange les résultats des matches, les buts avec un très léger décalé, et des résumés le soir ou le dimanche. Nous sommes les seuls à pouvoir faire cela.

Un point dont on n'a pas beaucoup parlé, ce qui me surprend un peu, et auquel nous allons essayer de mettre bon ordre est le fait nous avons également développé autour de notre Livebox de nombreux services, qui sont disponibles. Je citerai par exemple le Média Center qui permet d'écouter des morceaux de musique que l'on a téléchargés sur l'ordinateur, de les communiquer, de les passer dans le mobile. Je citerai la Live Zoom, petite caméra avec laquelle il est possible de regarder sur son ordinateur ce qu'il se passe dans sa maison ou sa résidence secondaire lorsqu'on est absent. Je citerai des services de sécurité. Je ne parlerai pas, faute de temps, de ce que nous faisons en termes de jeux sur différentes plates-formes.

Nous avons donc une politique de contenus, que nous allons continuer à étendre, parce que c'est la demande du marché, c'est la demande de nos clients.

Même si beaucoup se plaignent de nos écarts de prix, nos offres convergentes ont encore beaucoup de succès. Nous tenons notre part de marché ; nous sommes juste en dessous de 50 %. Quoiqu'on en dise un peu partout, France Télécom tient sa place dans ce domaine.

Ma Ligne TV continue à acquérir régulièrement des clients. Nous allons proposer prochainement des services supplémentaires. Nous avons par exemple développé une offre appelée Family Talk qui permet à une famille de partager entre un fixe et trois mobiles.

Par ailleurs, pour nos clients Professionnels et nos clients Entreprises, qui représentent une part non négligeable de notre clientèle, nous avons développé Business Everywhere qui permet d'accéder à ses données, partout où l'on se trouve, à partir de son PC.

Nous nous battons donc sur les usages et là aussi, je pense que nous avons un temps d'avance.

En termes de métiers, nous sommes déjà engagés dans la conséquence de ce que je viens d'évoquer. Il faut que demain nos collaborateurs soient capables d'aider les clients qui vont les appeler lorsqu'ils rencontreront un problème de connexion, dans leur logement, entre leur Livebox et leur PC, ou parce qu'ils ont un flux à passer de leur Livebox vers la Setup Box dans leur télévision.

Vous comprenez que tout cela est totalement différent de ce que nous connaissions il y a trois ou quatre ans. Pour nous, il s'agit de passer globalement tous nos collaborateurs dans cette logique de services.

S'agissant des prix et marges, je voudrais évoquer deux points.

Les MVNO, opérateurs mobiles virtuels, sur la base de notre réseau, vont adresser des segments de marché que nous ne pouvons pas adresser nous-mêmes parce qu'ils correspondent à des communautés particulières, de jeunes par exemple. Je suis très fier de dire que dans cette percée pour étendre l'accès, aujourd'hui, plus de 50 % des ventes se font aux MVNO. Ce qui est supérieur à notre part de marché et qui démontre notre dynamisme et notre volonté d'aller de l'avant.

Enfin, un de nos très gros atouts, sur lequel nous voulons continuer à construire même si nous sommes parfaitement conscients du fait que beaucoup de progrès sont encore à accomplir, c'est notre proximité et notre maillage territorial. Nous avons 700 boutiques et nous voulons que, de plus en plus, nos clients puissent trouver dans les boutiques la réponse à leur question. Nous voulons également qu'ils puissent la trouver en téléphonant. Nos concurrents ne font pas cela.

Il y a par ailleurs notre relation avec les collectivités locales. France Télécom, par un effort extrêmement important, a participé à la couverture du pays en ADSL. Nous voulons continuer à aider notre pays, à être parmi les leaders en termes de télécommunications numériques.

La mise en œuvre du plan NExT en France.

Elle se décline **en sept points**.

- Le développement des offres non convergentes, différenciantes et autour de la Livebox

J'en ai déjà évoqué un certain nombre : la Live Zoom, la sécurité, les Média Centers. Nous allons continuer à développer les offres autour de la Livebox.

Comme je suis toujours un peu iconoclaste et taquin, je voudrais, à cette occasion, féliciter un de nos concurrents bien connu d'avoir suivi nos traces et d'avoir annoncé hier que nos choix étaient les bons puisqu'il a finalement annoncé qu'il allait mettre un décodeur TNT dans sa Box, ce que nous avons déjà. Il a annoncé qu'il allait pouvoir accéder à la TV HD par sa Box, ce que nous savons également faire.

Je lui suggérerais de travailler peut-être encore sur deux ou trois axes. Il n'a pas encore de magnéto numérique, cette possibilité dont vous disposez avec la Livebox de France Télécom, lorsque vous

recevez un appel téléphonique, d'appuyer sur un bouton, de répondre au téléphone, d'appuyer à nouveau sur le bouton lorsque vous revenez et de reprendre le film à l'endroit où vous l'aviez quitté. Je vais aussi lui suggérer de mieux sécuriser sa Box afin que des tiers ne puissent pas y accéder. . Nous sommes tous préoccupés lorsque nous donnons nos numéros de carte par Internet pour faire des achats, pratiques qui se développent de plus en plus. Je pense que là aussi, nous avons un avantage.

Enfin, depuis le début, nous mettons notre Box à jour à distance. Nous n'avons pas besoin d'annoncer que nous en faisons une nouvelle. Tous nos clients bénéficient en permanence des mises à jour.

On ne parle peut-être pas souvent de nous, nous avons travaillé dans l'ombre et nous devons peut-être faire l'effort de mieux communiquer ce que nous faisons et de mieux faire reconnaître notre avance.

➤ Le développement des usages

Il consistera à continuer le développement sur la mobilité afin que vous puissiez accéder à cet univers qui est le vôtre, partout, par votre PC, par votre mobile, par votre installation fixe.

Nous accompagnerons nos clients. Comme je le disais, nous avons 700 boutiques et nous voulons continuer à capitaliser afin que nos clients se sentent plus à l'aise. Nous sommes en train d'accomplir un effort important dans ce domaine.

Je ne manquerai pas l'occasion de vous parler des guichets virtuels. Nous en avons déjà installé quelques-uns. Un guichet virtuel est un écran dans lequel vous voyez une personne grandeur nature, et qui vous permet, lorsque vous vous trouvez des zones un peu isolées en France, d'avoir des contacts avec des administrations. Vous discutez avec votre interlocuteur, vous lui posez des questions, il vous répond comme s'il se trouvait en face de vous, mais vous n'êtes pas obligés de faire 50, 70 ou 100 kilomètres pour le rencontrer. Cela nous paraît faire partie de notre mission de développement des télécommunications en France.

➤ La stratégie de contenus

J'en ai parlé, je n'y reviendrai donc pas.

➤ La qualité de service

Il faut que nous ayons une relation client unifiée. Qui d'entre vous ne s'est pas plaint un jour du « ping-pong » qu'il devait subir lorsqu'il passait sur nos lignes ? Nous avons commencé à travailler sur ce sujet. Il y a maintenant un premier numéro unique, le 3900, à partir duquel nous répondons à nos clients pour résoudre leurs problèmes de téléphone fixe ou d'Internet.

Nous avons également le portail Internet unique sur lequel n'importe quel client pourra entrer, poser une question ou avoir des informations, sur le mobile, sur le fixe ou sur Internet.

➤ Un réseau intégré à la pointe

Nous avons été à la pointe. Nous l'avons été dans le déploiement de l'ADSL. Nous le serons encore. Nous avons annoncé une expérience de fibre optique jusqu'aux logements de nos clients. Nous savons qu'il n'y a pas besoin de fibre optique dans l'immédiat car tous les besoins peuvent largement être couverts par le réseau que nous avons mis en place ; c'est seulement lorsque la télévision haute définition sera largement répandue, à l'horizon de 2008 ou 2009, que nous aurons besoin de rentrer dans ces voies. Mais d'ores et déjà, nous voulons comprendre ce que cela signifie, quels services nous pouvons développer, quel environnement nous pouvons développer pour nos clients. Nous allons donc faire une expérience de ce réseau de demain.

Sur la partie mobile, nous avons aussi annoncé qu'à la fin de cette année nous allons commencer à faire des expériences sur une nouvelle technologie, appelée HSDPA, qui va permettre d'accroître le débit que nous avons sur nos mobiles.

➤ Politique de marque intégrée

Vous me permettrez de laisser là la primeur au Président qui abordera cette question, mais vous comprendrez combien cela est important pour nous en France.

➤ Mutualisation et adaptation des structures au nouveau modèle économique

Enfin, il est évident que nous faisons beaucoup de choses vis-à-vis de nos clients, pour nous améliorer, pour faire plus simple, plus vite, donner la bonne offre au bon moment. Mais il faut faire cela en gérant correctement les coûts. Nous travaillons donc pour mutualiser ce qui peut l'être, adapter nos structures de manière à être plus efficaces.

Si je rentre un peu dans le concret, je dirais qu'il y a globalement **six objectifs**.

➤ Optimiser l'offre

Il s'agit de faire la bonne offre au bon moment. Grâce aux efforts de Georges PENALVER et du Marketing Stratégique, il s'agit d'être sûrs que lorsque nous mettons nos offres sur le marché, elles sont bien rodées, bien testées et que nous allons rencontrer un minimum de problèmes.

La bonne offre est aussi celle qui répond aux besoins de nos clients. Ce n'est pas simplement une vision technologique mais c'est « qu'est-ce que je fais pour faciliter la vie de mes clients ? »

Il faut que l'offre arrive au bon moment. Si elle arrive trop tôt, le client n'en voudra pas ; si elle arrive trop tard, ce seront mes concurrents qui en auront profité.

➤ Réduire les délais techniques et commerciaux

Je vous ai montré avec l'exemple de nos Box que si nous allons encore plus vite, nous allons effectivement réussir à « faire le trou » et dans ce cas, il n'y aura plus de doute, ni dans votre esprit ni dans ceux de nos clients sur le fait que nous sommes à la pointe de l'innovation.

Lorsqu'un client nous demande une mise en service, il faut que celle-ci passe progressivement de quelques jours à, pourquoi pas, quelques heures.

➤ Développer le professionnalisme et accroître la qualité de service

Ces changements de métiers nous imposent de continuer à développer notre professionnalisme. Bien entendu, si nous sommes meilleurs dans nos métiers, nous serons capables d'accroître notre qualité de service.

➤ Réduire les frais généraux et les frais de gestion

Ils sont nécessaires, nous avons besoin de gérer notre entreprise, mais ils n'apportent pas de valeur à nos clients. Nous voulons donc les amener au juste nécessaire.

➤ Former, mobiliser, motiver à tous niveaux

Cela est évident car pour mener à bien cette énorme transformation, il nous faut absolument une équipe forte, unie et réactive.

➤ Conforter notre présence en régions

Notre présence en régions est un formidable actif du Groupe, vis-à-vis de nos clients au travers des boutiques mais aussi vis-à-vis des collectivités locales.

Exemples

Je vais citer quelques exemples de ce qui est déjà disponible ou de ce qui est en train de se mettre en place.

- Le 3900, numéro unique.
- La poursuite de nos efforts dans les achats. Nous avons déjà sécurisé plus de 150 millions de gains pour la France.
- La simplification des marques. Je n'entre pas dans le détail mais il est clair qu'il y aura des effets extrêmement importants de réduction de coûts et de cohérence de notre discours.
- Des nouveaux engagements de service clients : ce que nous faisons déjà dans le cadre d'Orange, nous allons étendre cela à l'ensemble de nos services et faire en sorte qu'existe l'engagement global de France Télécom vis-à-vis de ses clients. Il s'agit d'engagements sur les délais d'intervention, sur les délais de réaction, sur le remplacement d'appareils en panne ainsi que, dans la suite de ce que nous avons déjà fait, des temps d'attente gratuits, qui ne sont pas aujourd'hui le fait de tout le monde.
- La compétence et la mobilité accrues de nos personnels. Nous avons mis en place des espaces de développement afin que nous puissions gérer cela au mieux de nos besoins et avec le minimum de perturbations pour nos collaborateurs car bien entendu, pour eux, c'est un formidable effort. Nous avons évoqué le chiffre de 6 000 recrutements, le fait que sur la période du plan, en France, 16 000 postes vont disparaître. Mais ceci ne dit pas que probablement une dizaine de milliers de personnes vont évoluer de manière très importante dans leur métier. Nous nous devons de mettre en place un véritable support pour les aider à passer ce cap, difficile mais dont nous avons besoin pour la réussite.

Je voudrais terminer en revenant sur deux sujets qui me paraissent fondamentaux.

S'agissant de la Livebox, nous sommes aujourd'hui le numéro un. C'est autour d'elle que nous allons organiser les services pour nos clients Résidentiels, afin qu'elle leur offre, demain, une vie plus facile et plus communicante.

Nous continuons aujourd'hui à la déployer de manière extrêmement intensive. Vous avez d'ailleurs vu les chiffres que cela représentait dans nos comptes.

J'ai tenu par ailleurs à faire figurer le graphique concernant le nombre de clients que nous avons en voix sur Internet. Il est clair que lorsque mon client est en voix sur Internet, il n'est en partie plus dans la voix traditionnelle, je perds donc une partie de mes revenus. Mais il s'agit de mon client de demain. C'est à lui que je vais vendre ces nouveaux services. J'ai donc besoin qu'il reste avec moi.

Pour cela, nous avons décidé de faire un formidable effort et de reprendre sur le marché français la place que nos mérites justifient. Nous sommes partis près d'un an après nos concurrents dans ce domaine, reconnaissons-le, mais je peux vous annoncer que nous serons à nouveau numéro un dès la fin de cette année.

Tel était mon message de la transformation sur la France : faire plus simple et plus vite mais aussi avec une offre plus riche, en étant plus proches de nos clients. Je suis convaincu qu'avec l'effort de tous les collaborateurs du Groupe, nous serons capables de refaire très vite la course en tête sans contestation possible.

Merci de votre attention.

CONCLUSION

Didier LOMBARD

Il me revient de conclure ces trois exposés.

Je pense que nous avons fait ce qu'il fallait pour vous persuader que nous sommes focalisés pour réussir la naissance de ce que j'appelle le « nouveau » France Télécom, adapté au marché tel qu'il se présente aujourd'hui.

C'est grâce à cette réactivité accrue, grâce à cette transformation accélérée, grâce à notre marketing stratégique que nous allons maintenir notre avance.

Je vais reprendre un certain nombre de points dont nous avons dit qu'ils étaient des atouts essentiels pour la transformation de France Télécom. Je vais ajouter quelques chiffres, quelques données, en comparaison mondiale, de façon à ce que vous soyez totalement persuadés de ce cet aspect des choses.

Pour pouvoir avoir un avenir dans les services, il faut bien sûr maîtriser les réseaux. Sur la maîtrise des réseaux numériques haut débit, nous avons de fortes positions puisque actuellement, nous sommes le premier opérateur ADSL en Europe et le deuxième au monde derrière China Telecom. China Télécom est un de nos partenaires ; nous savons comment il procède mais il se situe bien entendu sur un marché infiniment plus large que le nôtre.

Par ailleurs, notre couverture mobile est exceptionnelle, couverture que nous allons continuer à augmenter. Nous avons annoncé il y a quelques semaines que nous allons couvrir la France avec du HSDPA. Cela signifie que sur le mobile 3G, il sera possible de faire du haut débit. Il faut que nous soyons les premiers sur les couvertures, il faut que nous soyons présents partout car c'est sur cette base que va se construire notre avenir.

Le deuxième sujet sur lequel nous avons une base excellente est la Livebox, dans la version que nous avons développée, c'est-à-dire une Livebox intelligente, rechargeable, qui s'adapte à toutes les nouvelles technologies sans que nous ayons à déranger nos clients. Il suffit de télécharger pendant la nuit avec les nouveaux logiciels que nous développons. Les deux millions de Livebox que nous avons en France et les nombreuses Livebox que nous avons en Europe sont la base sur laquelle nous allons bâtir le déploiement de nos nouveaux services.

Il y a par ailleurs notre capacité à déployer des services qui satisfont aux attentes des clients. Pour illustrer cela, je dirais que lorsqu'on passe de la téléphonie traditionnelle à la téléphonie Internet, à ces services à valeur ajoutée, on passe sur des types de services beaucoup plus compliqués que ceux que l'on avait l'habitude de déployer. Le Technocentre que j'ai évoqué un peu plus tôt a l'objectif d'aller vite mais également de professionnaliser le déploiement des services, ce qui va faciliter grandement la mise sur le terrain, la commercialisation et la maintenance de ces produits, y compris d'ailleurs leur élimination en bout de course, conformément à notre engagement en faveur du développement durable. Ce Technocentre est une chose que nous sommes pratiquement les seuls à avoir faite. Il est facile de bricoler un logiciel sur des réseaux numériques ; il est beaucoup plus difficile de faire un logiciel qui soit adapté à une clientèle grand public qui n'est pas composée que de « Mozart de l'informatique ». L'objectif du Technocentre est de sortir des produits qui soient adaptés à tout le monde. Ce n'est pas si simple : il faut que la complexité soit chez nous et la simplicité à l'extérieur. C'est la raison pour laquelle nous avons fait ce mouvement ; la méthode traditionnelle produisait des produits un peu trop compliqués.

Le point suivant est celui des contenus. Nous avons pris une politique très agressive d'achat de contenus.

Un épisode a eu lieu l'année dernière et a fait couler beaucoup d'encre : nous avons acheté les droits d'un clip de Madonna. Nous avions l'exclusivité. Dans un premier temps, les disquaires ont trouvé que ce n'était pas une bonne idée. Dans un deuxième temps, ils se sont rendu compte que quinze jours après le lancement sur nos réseaux, ils vendaient beaucoup plus de disques dans leurs boutiques.

Autrement dit, nous avons inventé un nouveau mode de commercialisation des œuvres musicales, une sorte de pré-diffusion sur les réseaux de télécoms d'une version légèrement différente, créant un effet d'appel pour la commercialisation future.

Pour vous donner l'ordre de grandeur et vous montrer l'impact, je préciserais que nous avons eu un demi-million de téléchargements de musique et de vidéo sur cet enregistrement de Madonna. Cela est très bon pour notre notoriété, nos revenus, nos réseaux, etc. C'est un nouveau mode de fonctionnement auquel France Télécom n'est pas habitué et dans lequel il est en train d'entrer résolument.

Nous avons signé récemment un accord avec les studios Buena Vista, du Groupe Disney, distributeurs de succès mondiaux tels « Pretty Woman » ou « Pearl Harbor », et qui nous permettra d'avoir en exclusivité la distribution sur les réseaux de Télécom d'un certain nombre de contenus.

Il en est de même pour la musique. Les matchs de football sont également très attractifs. Cela introduit quelques frictions ; ce n'est pas nous qui avons lancé les enchères ; en revanche, nous les avons gagnées.

Cela permet d'avoir des contenus qui n'existent pas sur les autres réseaux.

Vient ensuite le sujet de la façon dont nous vendons nos services, qui nous mène au sujet de la marque. Parmi toutes les marques que nous avons actuellement, trop nombreuses, une est formidable, porteuse d'avenir. Tous les publicitaires estiment qu'elle a un potentiel comparable à celui de marques comme Pepsi Cola, Coca Cola, Nike, etc. C'est ce qu'on nous a dit pendant toute la période où nous avons travaillé sur le sujet. Nous allons donc renommer nos produits et les vendre sous la marque Orange dans un avenir proche. Cela ne veut pas dire que la marque France Télécom de la société France Télécom disparaît ; la marque corporate reste France Télécom mais les produits vont monter sur ce vecteur extraordinaire qu'est la marque Orange.

J'en viens maintenant à un autre sujet vous concerne directement : la sécurisation de notre cash-flow dépend de la stabilité du monde dans lequel nous vivons. On vit mieux si l'on est équilibré sur ses différentes sources de revenus. Nous savons nous adapter à des discontinuités réglementaires dans tel ou tel pays, à condition que cela ne soit pas des ruptures instantanées, non prévisibles et qui impactent une part très significative de notre chiffre d'affaires.

Nous sommes maintenant beaucoup mieux répartis, en particulier au niveau de nos sources de revenus, entre la zone Europe de l'Est, Europe de l'Ouest, Moyen Orient, etc. ; cela donne une optimisation, donc une sécurisation de nos sources de revenus et de marge nettement meilleure que ce que nous connaissions au début de la période. Nous avons donc une vie plus stable car quoiqu'il arrive, nous savons que des tendances consuméristes dans tel ou tel pays vont nous obliger à baisser tel et tel prix.

Lorsque nous fabriquons un budget, nous sommes d'ailleurs obligés d'anticiper, nous mesurons une part de risque. Vous pouvez lire fréquemment dans la presse les discours de la Commission Européenne expliquant qu'il faut réduire les tarifs, réduire ceci ou cela. Nous sommes donc obligés d'anticiper cela.

Ce qui est rassurant, c'est que nous sommes maintenant beaucoup mieux équilibrés que par le passé. Les annonces faites il y a quelques semaines auraient été très ennuyeuses il y a quelques années. Aujourd'hui, nous sommes beaucoup mieux équilibrés et cela stabilise nos chances de réussir nos grandes ambitions.

Ces cinq éléments clés – maîtrise des réseaux numériques, offres des meilleurs services, offre des meilleurs contenus, amélioration continue de notre efficacité commerciale, respect de la trajectoire financière – ces éléments majeurs sont ceux de l'équipe dirigeante de France Télécom mais également de l'ensemble des collaborateurs de la maison en France et à travers le monde. Il faut en effet tenir compte de l'ensemble des pays dans lesquels nous opérons.

La transformation que j'ai lancée dans le cadre du programme NExT est avant tout l'expression de notre volonté de réussir, focalisée sur ce qui est capital. Nous devons mieux communiquer et rendre plus visibles cette détermination, cette mobilisation de l'ensemble de l'entreprise et les atouts sur lesquels nous nous fondons.

C'est le sens de la campagne lancée dans plusieurs journaux récemment pour montrer ce qui nous différencie de nos concurrents et pour montrer nos valeurs. Les placards publicitaires que vous avez pu voir dans les principaux journaux avaient pour objectif de montrer que sur les réseaux numériques, le type de valeurs que nous projetons à travers ces services va changer considérablement la vie quotidienne de nos clients et de nos concitoyens.

Parmi les questions écrites que nous étudierons tout à l'heure, l'une émane d'une dame qui se préoccupe d'exercer un métier alors qu'elle est isolée en campagne. Ce sont des choses qui étaient absolument impossibles il y a deux ou trois ans mais qui sont possibles aujourd'hui, par nos réseaux et par les services que nous avons mis en place. Cela va complètement changer la vie quotidienne et cela va apporter un facteur de croissance - dont j'espère que France Télécom va récupérer la majeure partie, la concurrence est là et il est normal qu'elle ait sa part – mais aussi pour l'ensemble de la zone dans laquelle nous vivons.

Cette détermination, c'est ce qui nous différencie des autres car nous avons un héritage, nous avons une culture et il est évident que ces formidables opportunités qui s'ouvrent devant nous par la migration que je vous ai exposée sont une chance. Je crois que tous les collaborateurs de France Télécom le sentent ainsi.

Dans quelques semaines, un événement important va se produire. Les marques vont évoluer. Je l'avais annoncé il y a environ un an. Nous en arrivons au point crucial où cela va être mis en place. Dans quelques semaines, nous allons faire une grande campagne pour lancer la marque Orange sur l'ensemble des produits de France Télécom. Cela sera l'occasion de sortir les premiers produits nouveaux, convergents, ou non convergents, issus du Technocentre. Cela sera l'occasion de vous recevoir dans nos boutiques pendant cette journée historique. Le message porté par cette campagne est à la fois ce que l'on appelle le « renommage » des produits de France Télécom mais aussi l'avènement du nouveau France Télécom. Autrement dit, dans quelques semaines, vous serez invités à participer au baptême du nouveau France Télécom, celui dont nous venons de vous faire partager les ambitions.

Voilà donc en quelques mots ce que je tenais à vous dire cet après-midi pour vous expliquer ce qu'il s'est passé fin 2005 et début 2006, vous faire percevoir toute l'énergie que nous avons pour résoudre les questions qui nous sont posées et configurer la société par rapport à ces nouveaux enjeux, y compris dans ce double positionnement sur les réseaux et sur les services.

Je vous remercie de votre attention.

Je vous propose de donner la parole à notre Commissaire aux comptes pour la lecture du rapport. Monsieur Etienne JACQUEMIN, du Cabinet DELOITTE & Associés, va lire ses conclusions.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

ERNST & YOUNG Audit
DELOITTE & ASSOCIÉS

Merci Monsieur le Président. Mesdames et Messieurs les actionnaires, bonjour.

Au nom du collège de Commissaires aux Comptes DELOITTE & Associés et ERNST & YOUNG, il me revient de vous rendre compte de notre mission sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2005.

Je vais pour cela suivre la séquence des résolutions qui vont vous être proposées et que Monsieur Gervais PELLISSIER vous a brièvement décrites un peu plus tôt. Je me permettrai de vous renvoyer aux pages des documents qui vous ont été remis à l'entrée de cette salle où nos rapports sont reproduits, de façon à limiter mon exposé aux points essentiels de ces rapports.

Au préalable, je voudrais vous préciser que cette année, pour la première fois, les comptes ont été préparés selon les normes IFRS, telles qu'adoptées dans l'Union Européenne. Ce qui nous a amenés également à revoir le retraitement des comptes 2004 suivant ces normes de façon à ce que vous disposiez des données comparatives appropriées.

Par ailleurs, nos conclusions ont été présentées avant la tenue de cette Assemblée au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration de votre Groupe.

I. Rapports concernant l'Assemblée générale ordinaire

1. Comptes sociaux

Sur les comptes annuels, c'est-à-dire **les comptes sociaux**, de France Télécom SA, qui font l'objet de la première résolution, nous avons émis un rapport qui figure aux pages 158 et 159 du volume « Information sur l'exercice » qui vous a été remis.

Ce rapport est une certification sans réserve. Nous avons formulé une observation, qui ne remet pas en cause notre opinion mais qui est destinée à attirer votre attention, relative à la décision de la Commission Européenne, au titre de la taxe professionnelle décrite dans la note 6 de l'annexe aux comptes sociaux.

Par ailleurs, en application des dispositions du Code de Commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous avons rappelé dans notre rapport l'importance des estimations et des hypothèses que la Direction de votre société est conduite à effectuer et qui affectent les comptes, les montants dans les comptes dans les états financiers et les notes qui les accompagnent. Comme ceci est d'ailleurs indiqué dans la note 2 de l'annexe aux comptes, sachant que les principaux postes concernés à ce titre dans les comptes sociaux sont : les titres de participation, les immobilisations incorporelles et corporelles et les provisions pour risques.

Enfin, nous indiquons dans notre rapport ne pas avoir 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 qui vous ont été adressés sur la situation financière et les comptes annuels de votre société.

2. Comptes consolidés

Les comptes consolidés qui font l'objet de la deuxième résolution ont également donné lieu à un rapport de notre part, qui figure aux pages 111 et 112 du volume « Rapport financier » qui vous a été remis et qui est d'une structure analogue au précédent.

C'est un rapport également sans réserve. Il comprend la même observation sur la décision de la Commission Européenne sur le régime de la taxe professionnelle décrite là en note 33 de l'annexe aux comptes consolidés. Il comprend une autre observation faisant référence à la note 2 de l'annexe où sont présentées les positions comptables retenues par France Télécom pour les domaines qui ne font pas l'objet de dispositions particulières dans le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne. Cela signifie que les normes IFRS ne traitent pas encore explicitement tous les sujets, en particulier dans des domaines complexes comme dans l'industrie des télécommunications. La société a donc fait des choix et nous nous sommes assurés qu'une information appropriée en était donnée dans l'annexe aux comptes.

En matière de justification des appréciations, la même remarque de notre rapport sur les comptes sociaux sur les estimations et les hypothèses de la Direction de France Télécom vaut pour les comptes consolidés et s'applique pour ces comptes aux écarts d'acquisitions, aux immobilisations incorporelles et corporelles, aux impôts différés actifs et aux provisions pour risques.

3. Conventions réglementées

Dans notre troisième rapport qui est le rapport spécial sur **les conventions réglementées** qui font l'objet de la quatrième résolution et qui figurent aux pages 160 et 161 du volume « Informations sur

l'exercice », il nous appartient de vous communiquer les caractéristiques et modalités essentielles des conventions dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité ou sur leur bien-fondé.

Aucune convention nouvelle conclue lors de l'exercice ne nous a été communiquée.

Certaines conventions conclues lors des exercices précédents ont été poursuivies.

- Il s'agit de la convention d'intégration fiscale conclue entre France Télécom SA et Orange SA, selon laquelle France Télécom SA reverse à Orange SA le produit d'intégration fiscale s'élevant pour 2005 à 911 millions d'euros.
- Il s'agit d'autre part d'un protocole avec Thomson définissant les principes d'un partenariat stratégique.
- Troisièmement, il s'agit d'une garantie à hauteur de 50 millions d'euros donnée à AXA, et relative aux engagements commerciaux des filiales de France Télécom envers AXA pour des services internationaux de télécommunications.
- Enfin, il s'agit de la reprise par France Télécom d'une garantie entièrement donnée par Wanadoo dans le cadre d'un bail de sa filiale Freeserve.

4. Contrôle interne

Par ailleurs, nous avons émis un rapport sur **le rapport du Président du Conseil d'Administration** sur les procédures de contrôles internes relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, conformément à une obligation résultant de la loi de sécurité financière.

Dans ce rapport qui figure en page 83 du volume « Informations sur l'exercice », nous confirmons ne pas avoir d'observation à formuler sur le rapport du Président.

II. Rapports concernant l'Assemblée générale extraordinaire

Un certain nombre de résolutions vous seront proposées sur lesquelles nous devons émettre des rapports. Je ne vais pas décrire en détail les opérations visées, ce qui va être fait lors de la présentation des résolutions. Nos rapports figurent in extenso aux pages 164 à 170 du volume « Informations sur l'exercice ».

En résumé, il s'agit de délégations données au Conseil d'Administration pour :

- L'émission d'actions réservées à certaines personnes qui détenaient des actions ou des options de souscription d'actions d'Orange SA ; il s'agit de la huitième résolution.
- L'émission à titre gratuit d'instruments de liquidité réservée à certains titulaires d'options de souscription d'actions d'Orange SA ; il s'agit de la neuvième résolution.
- L'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux adhérents du Plan d'Epargne du Groupe France Télécom ; il s'agit de la dixième résolution.

Nous indiquons dans nos rapports ne pas avoir d'observation à formuler sur ces opérations, étant précisé que nous émettrons des rapports complémentaires lors de leur réalisation effective.

Autres opérations ressortant de la partie extraordinaire de votre Assemblée, la **réduction du capital par annulation d'actions ordinaires** acquises dans la limite de 10 % du capital ; il s'agit de la onzième résolution. Il n'y a pas d'observation de notre part, étant entendu que cette opération ne peut être réalisée que dans la mesure où votre Assemblée aura autorisé l'achat par votre société de ses propres actions, ce qui fait l'objet de la cinquième résolution.

L'attribution gratuite d'actions existantes au profit des membres du personnel ou mandataires sociaux fait l'objet de la douzième résolution sur laquelle nous n'avons pas non plus d'observation.

Enfin, nous avons émis un rapport complémentaire à l'un de nos rapports analogues à ceux évoqués précédemment, émis l'année dernière, sur **l'émission à titre gratuit d'instruments de liquidité réservés aux titulaires d'options et de souscription d'actions d'Orange SA** par décision du Président du Conseil d'Administration en date du 23 août 2005, conformément à l'autorisation que votre Assemblée avait donnée l'année dernière, le 22 avril 2005.

Nous confirmons dans ce rapport ne pas avoir d'observation sur les informations chiffrées données dans le rapport du Président rendant compte de cette opération, et sur la conformité des modalités de cette opération à celles autorisées par votre Assemblée.

Je vous remercie pour votre attention.

Didier LOMBARD

Nous allons passer maintenant à la partie Questions de notre Assemblée Générale en commençant par les questions écrites, dont les réponses ont été revues par notre Conseil d'Administration juste avant cette Assemblée Générale.

Je vais donc demander maintenant à Jean-Yves LARROUTUROU de nous donner lecture des questions et des réponses.

La feuille de présence est arrêtée et certifiée exacte par le bureau, qui constate que :

- sur la partie relevant de l'Assemblée ordinaire, les actionnaires présents ou représentés possèdent 942.571.707 actions et que les actionnaires votant par correspondance possèdent 400.440.067 actions, soit 51,58 % des 2.603.481.520 actions ayant le droit de vote, et,
- sur la partie relevant de l'Assemblée extraordinaire, les actionnaires présents ou représentés possèdent 942.570.617 actions et que les actionnaires votant par correspondance possèdent 400.440.458 actions, soit 51,58 % des 2.603.481.520 actions ayant le droit de vote.

En conséquence, l'Assemblée réunissant plus du tiers du capital social est régulièrement constituée et peut valablement délibérer tant sur sa partie ordinaire que sur sa partie extraordinaire.

La discussion est ensuite ouverte.

QUESTIONS DES ACTIONNAIRES

Merci Monsieur le Président. Conformément aux recommandations de l'Autorité des Marchés Financiers, il a été décidé cette année de regrouper, pour leur donner une réponse commune, les questions qui portent sur le même sujet ou sur des sujets connexes.

Question de Messieurs TIXIER et GERARDIN, de l'ANAF, Association Nationale des Actionnaires de France, en date du 17 février 2006

Question :

Quelle a été l'incidence sur les comptes de l'exercice 2005 de la première application des normes comptables IFRS et notamment :

- ***sur l'actif net consolidé,***
- ***sur le bénéfice net consolidé.***

Réponse :

Comme cela figure en pages 228 et suivantes du rapport financier, dans le cadre de la transition aux normes IFRS, les capitaux propres au 1^{er} janvier 2004 du bilan d'ouverture IFRS ont été supérieurs de 2,55 milliards d'euros aux capitaux propres aux normes françaises. Cet accroissement de capitaux propres est principalement dû au reclassement des intérêts minoritaires (+5,4 milliards d'euros), partiellement compensé par l'amortissement des bases d'abonnées (-3,2 milliards d'euros).

Par ailleurs, le résultat net attribuable aux actionnaires de France Télécom SA de l'exercice 2004 a été supérieur de 0,2 milliard d'euros au résultat net part du Groupe en normes françaises, principalement lié au non-amortissement en IFRS des écarts d'acquisition (+1,8 milliard d'euros), à la non-actualisation en IFRS des impôts différés (-0,8 milliard d'euros), à l'amortissement en IFRS des bases d'abonnées (-0,5 milliard d'euros) et à une charge complémentaire sur les stock-options et les offres réservés aux salariés en IFRS de (-0,3 milliard d'euros).

Comme le stipule le règlement européen, les comptes consolidés sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IAS/IFRS à partir du bilan de clôture 2004 en IFRS. Il n'existe donc pas, pour l'année 2005, de passage des normes françaises aux normes IFRS, les comptes étant établis directement en normes IFRS.

Questions de M. Armel LACAULE en date du 16 mars 2006

Question 1 :

Pourquoi France Télécom n'emprunte pas à deux ans 5 milliards d'euros à un taux de 2,6 à 2,8 % l'an pour annuler 260 millions d'actions ? Au lieu de payer 260 millions d'euros de dividende le 10 mai 2006 puis 312 millions en 2007, FTE n'aurait à déboursé que 138 millions d'euros de frais financiers annuels en plus chaque année, soit un gain de trésorerie de près de 300 millions d'euros ?

Réponse :

Après étude approfondie, le Conseil d'administration de France Télécom a considéré que le lancement d'un grand programme de rachat puis d'annulation d'actions n'était pas, dans les conditions actuelles, le moyen le plus pertinent de rémunérer les actionnaires, et a décidé de privilégier une politique de distribution régulière annoncée à l'avance.

En outre, il n'apparaît pas opportun d'accroître aujourd'hui l'endettement de l'entreprise qui reste à un niveau élevé.

Question 2 :

Afin de réduire la dette, jugez vous utile de vendre les « Pages Jaunes » ?

Réponse :

France Télécom a l'objectif de réduire son endettement à un niveau inférieur à 2 x le REAA (Résultat d'Exploitation Avant Amortissements) en 2008. L'atteinte de cet objectif ne suppose pas la cession de la participation dans PagesJaunes Groupe.

Question 3 :

Pensez vous que France Télécom puisse fusionner avec un autre opérateur, Téléfonica par exemple, car cette fusion complémentaire en synergie pourrait donner un géant mondial. Quel est votre avis ?

Réponse :

Une telle fusion n'est pas à l'ordre du jour.

Question de M. Armel LACAULE en date du 23 mars 2006

Question :

Pensez vous tailler dans les dépenses de type cadeaux à des sportifs, rémunérations, jetons de présence au conseil d'administration, au regard du cours de bourse ?

Réponse :

France Télécom ne fait aucun « cadeau » à des sportifs. Comme de nombreuses sociétés, en France et à l'étranger, et en particulier comme ses concurrents, le Groupe met en œuvre une politique de parrainage d'équipes ou d'événements sportifs qui vise à améliorer la notoriété de ses marques auprès du grand public.

Les moyens mobilisés à cet effet représentent un budget en réduction, très raisonnable si on le compare à celui d'autres entreprises de même taille. Cette politique de parrainage fait l'objet d'une évaluation régulière.

En ce qui concerne la rémunération des dirigeants du Groupe France Télécom et des membres de son Conseil d'administration, les études comparatives publiques montrent qu'elle se situe à un niveau inférieur à la moyenne des sociétés cotées françaises au sein du CAC 40, ainsi que de l'indice SBF 120.

Questions de M. Hervé LE ROUZIC en date du 7 avril 2006

Depuis des années vous m'annoncez que tout va bien chez France Télécom, mais alors pourquoi mon capital est en train de s'effondrer tous les jours en bourse depuis le 1^{er} janvier 2006, et pourquoi le titre est lanterne rouge en 2005 du CAC 40 alors que le marché boursier était porteur pendant cette période ?

(...)

Vous m'avez encore arnaqué en échangeant mes actions Wanadoo contre des actions France Télécom, et vous m'avez certifié que c'était dans mon intérêt. Comment se fait-il que l'action continue à être tirée par le bas depuis cet échange ?

Question de M. Christophe SANDOZ en date du 11 avril 2006

Le cours de bourse de notre société est très en retard par rapport aux sociétés du CAC 40. Quelles mesures envisagez-vous de prendre pour combler ce retard et permettre une meilleure valorisation par la communauté financière de notre titre ?

Question de M. Roger PRÉAT en date du 19 avril 2006

Pourquoi France Télécom n'a pas réagi en 2005 (perte de 1,5 million de souscripteurs) ?

Quelles sanctions seront appliquées aux dirigeants de France Télécom suite à la mauvaise appréciation des évolutions des marchés de la téléphonie, avec comme conséquence une perte de 20 % du cours de bourse (alors que celle-ci a progressé de plus de 10 % depuis le début de l'année) ?

Suite aux commentaires de Messieurs Joël GUENERIE en date du 14 avril 2006, et Jean KRUMENACKER en date du 19 avril 2006

Réponse :

Comme le Président l'a indiqué dans son propos introductif, concernant le caractère décevant de l'évolution du cours de bourse, des facteurs de perte de confiance, communs à tout le secteur des télécommunications en Europe, sont apparus en 2005 :

- d'une part, une révolution technologique que nous avons anticipée mais qui se déroule avec une ampleur et une vitesse qui surprend tous les acteurs et observateurs du secteur. Cette révolution porte à la fois des facteurs de risque, telle que la voix sur IP, mais elle est aussi porteuse d'opportunités, car elle ouvre de nouveaux marchés, telle la télévision sur ADSL,
- d'autre part, la pression réglementaire et concurrentielle qui s'est accrue et continue de s'accroître, tant au niveau français qu'europpéen.

Ces changements déstabilisent les références et les modèles économiques et des analystes. L'ampleur des conséquences de certaines décisions réglementaires n'a pas non plus été toujours perçue sur-le-champ, à sa juste mesure, par le marché.

Par ailleurs, la bourse a par essence un caractère incertain et spéculatif. Ce n'est pas une science exacte et personne ne peut garantir le niveau des cours.

Quant à la responsabilité personnelle des dirigeants sociaux, elle ne peut être mise en cause sur la base d'une appréciation subjective des évolutions de marchés et des décisions de gestion.

S'agissant de l'offre publique d'achat et d'échange sur les actions Wanadoo, en mars 2004, trois offres ont été proposées par France Télécom aux actionnaires de Wanadoo, qui pouvaient, à leur choix, recevoir en échange de leurs actions Wanadoo :

- soit des actions France Télécom et du numéraire,
- soit seulement des actions France Télécom,
- soit seulement du numéraire.

Cette opération a fait l'objet d'une attestation d'équité délivrée par une banque indépendante et a reçu l'avis favorable des Conseils d'administration des sociétés France Télécom et Wanadoo. Elle a également fait l'objet d'un visa de l'Autorité des Marchés Financiers.

Questions de M. Hervé LE ROUZIC en date du 7 avril 2006

Question :

Pourquoi, au lieu de distribuer votre broutille de dividende, vous ne le transformez pas en actions et en privilégiant ceux qui détiennent des actions depuis bientôt 10 ans, et qui ont été spoliés avec Wanadoo, Orange, Equant ?

Réponse :

La proposition de versement d'un dividende de 1 euro représente un rendement supérieur à 5,5 % au cours actuel et un taux de distribution de plus de 45 % de notre résultat net.

Le Conseil d'administration de France Télécom n'a pas souhaité proposer le paiement d'un dividende en actions qui induit une dilution pour tous les actionnaires. Il reste naturellement possible à tout actionnaire de réinvestir le dividende en numéraire en actions France Télécom, s'il le souhaite.

Question :

Une certaine classe politique, médiatique, syndicale ne cesse de cracher sur les actionnaires. Qui a décidé de mettre le capital de France Télécom en bourse ?

Réponse :

L'introduction en bourse en octobre 1997 a été réalisée par l'Etat, actionnaire à 100 % de France Télécom à l'époque.

Question :

Etes-vous sûr que tous les actionnaires reçoivent leur convocation, y compris les institutionnels, car je suis plus que surpris qu'ils votent en permanence muet.

Réponse :

Concernant les modalités de convocation, conformément aux dispositions légales en vigueur, l'avis de convocation a été publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO du 3 avril 2006) et dans un journal d'annonces légales (Journal Spécial des Sociétés du 4 avril 2006). Une convocation est adressée directement aux actionnaires inscrits au nominatif et connus de France Télécom, et par le biais de leurs établissements financiers pour les actionnaires au porteur.

Question :

Ont-ils reçu de la part de France Télécom des cadeaux ?

Réponse :

Non

Question de M. Hervé LE ROUZIC en date du 7 avril 2006

On entend parler d'entente illicite entre opérateurs, est-ce que les dirigeants de France Télécom sont mouillés dans cette affaire ? Si oui, qui va payer cette amende, est-ce le ou les responsables ou l'entreprise ?

Question de M. Jean KRUMENACKER en date du 19 avril 2006

Quelles ont été les rémunérations et bonus variable 2005 de Monsieur Didier Quillot, Président d'Orange France, toujours en poste au sein du Groupe ?

Réponse :

Le 1^{er} décembre 2005, le Conseil de la concurrence a condamné Orange France à une amende de 256 millions d'euros pour avoir mis en œuvre, avec SFR et Bouygues Télécom, deux types de pratiques d'entente ayant, d'après le Conseil, restreint le jeu de la concurrence sur le marché de la téléphonie mobile. Les pratiques imputées aux opérateurs mobiles consistent, d'une part, en des échanges d'informations stratégiques portant sur des données de parc entre 1997 et 2003, et d'autre part, sur un accord de stabilisation de parts de marché entre 2000 et 2002. Orange France conteste le bien fondé de cette décision et a déposé un recours à son encontre.

Ce recours n'étant toutefois pas suspensif, Orange France a payé l'amende avant la fin de l'année 2005. Ce versement a donc été pris en compte dans les résultats au 31 décembre 2005.

Cette décision du Conseil de la concurrence ne met pas en cause des personnes physiques, contrairement à certains commentaires dont la presse s'est fait l'écho.

Monsieur Quillot ne touche pas de rémunération d'Orange France en sa qualité de mandataire social. Ce mandat est exercé dans le cadre plus général de ses fonctions au sein de l'Equipe Dirigeante de France Télécom S.A., qui le rémunère.

Aucune disposition légale ou réglementaire ne prévoit que la rémunération versée par son employeur soit rendue publique.

Question de M. Christophe ZELLER en date du 10 avril 2006

De même que les banques vont devoir informer leurs actionnaires de leurs contributions à la création d'entreprises, que fait France Télécom pour accompagner les jeunes entreprises au cours des 36 mois de leurs créations, et plus généralement que fait France Télécom pour dépoussiérer ses vieilles procédures de relations avec ses clients pour éviter de les perdre ?

Question de M. Bernard ROBUTEL en date du 12 avril 2006

En tant qu'usager d'Orange, je souhaite savoir ce que vous faites concrètement pour faciliter les relations Client Entreprise.

[Une réponse directe a été effectuée par la Direction de la Relation Clients d'Orange France auprès de ce client]

Réponse :

Concernant les créateurs d'entreprises, France Télécom leur assure un traitement adapté.

Par l'intermédiaire du 1016 dédié aux clients professionnels, a été mise en place la « Formule Créateurs Pro » qui concerne les entreprises créées, en cours de formation ou ayant créé un établissement secondaire et les reprises d'entreprises, depuis moins d'un an.

Ce programme comprend, entre autres, un diagnostic gratuit et personnalisé des besoins des clients, dès le premier contact avec France Télécom (1016), suivi d'un diagnostic des usages après 4 et 8 mois.

Des clients rencontrent encore des problèmes de délais des traitements des demandes, qui sont communs à l'ensemble des clients professionnels. Ce sont des contraintes notamment juridiques (par exemple : fournitures de RIB, immatriculation K-Bis, obtention d'originaux, etc...) qui empêchent, pour l'instant, de diminuer certains délais de traitement.

Plus généralement, la Relation Client au sein du Groupe mobilise plus de 50 000 salariés en contact direct avec les clients, et des budgets de formation importants.

Afin d'améliorer la qualité de services fournie à l'ensemble des clients, un certain nombre d'actions ont été mises en œuvre dans le cadre du projet « Certification de Services ».

Des engagements précis sont pris vis-à-vis des clients, notamment en terme d'informations, de conseils personnalisés, de facilitation d'installation et d'utilisation des produits et services, ainsi que d'efficacité et de rapidité.

Questions de M. Christophe SANDOZ en date du 11 avril 2006

Question 1 :

Certains clients titulaires d'abonnement Wanadoo Internet de téléphonie illimitée, se voient facturer par France Télécom des communications locales et nationales sur téléphone fixe. Cette double facturation semble liée à un dysfonctionnement technique récurrent de notre société. Cette situation nuit à l'image puis à la fidélisation, et par conséquent à notre chiffre d'affaires.

Quelles mesures envisagez-vous de prendre et à quelle échéance, pour mettre fin à ces pratiques nuisibles au développement de notre chiffre d'affaires ?

Réponse :

Le service de téléphonie sur Internet (Voix sur protocole Internet ou VoIP) permet de disposer d'une seconde ligne de téléphone en complément de sa ligne fixe traditionnelle.

Le client qui a souscrit au service de VoIP dispose dans son contrat des informations nécessaires sur les modalités d'utilisation de ce service. Il bénéficie également de l'assistance en ligne de France Télécom (rubrique « Tout savoir sur le service de Téléphonie illimitée en Haut Débit » et « Mise en service de votre ligne de Téléphonie Illimitée Pro en Haut Débit »).

Certains clients ont connu des désagréments en raison des délais d'activation du service. Il n'y a pas eu de double facturation mais, pendant une période qui, dans un nombre de cas limité, a pu s'étendre sur plusieurs jours voire exceptionnellement sur un petit nombre de semaines, ces clients croyaient utiliser leur ligne de VoIP alors que celle-ci n'était pas encore activée.

Le service client du Groupe a traité ces situations cas par cas avec une attention toute particulière. Les mesures nécessaires pour automatiser et réduire la durée d'activation au strict nécessaire (moins de trois jours) ont été prises afin d'éviter que ce type de situation se produise à l'avenir.

Question 2 :

Envisagez-vous de donner des instructions à vos services qui demeurent pour l'instant intransigeants, afin de dédommager les clients qui ont été facturés à la fois par Wanadoo et France Télécom ?

Réponse :

Le Service Client de France Télécom prêle une attention particulière en traitant les situations cas par cas. Un dédommagement ou un geste commercial peut être pratiqué lorsque les circonstances le justifient.

Questions de M. Christophe SANDOZ en date du 11 avril 2006

Question :

Quelles sont les perspectives et les axes de développement à trois ans de notre société ?

Réponse :

Les perspectives et les axes de développement à trois ans de France Télécom sont ceux de NExT, qui viennent d'être développés par le Président. La présentation de cette stratégie et de sa déclinaison opérationnelle est disponible sur le site de France Télécom : www.francetelecom.com.

Question de M. Joël GUENERIE en date du 14 avril 2006

Question :

Le Réseau de FT à une aide à la maintenance très automatisée par différents outils performants. FT emploie aujourd'hui presque 155 000 employés, 2 tiers des employés, soit environ 100.000, n'apportent aucune productivité à l'entreprise, comment résoudrez vous ce problème qui coûte très cher à France Télécom ?

Réponse :

Comme le Président l'a souligné dans son intervention, le Conseil d'Administration souhaite rappeler que la mobilisation de l'ensemble des collaborateurs, de leurs talents et de leurs compétences est un élément clef de la réussite de la stratégie de France Télécom. A cet égard, les éléments repris dans la question ne sont pas fondés.

A fin 2005, le Groupe France Télécom employait 203 000 personnes dans le monde, dont 121 000 en France. Au cours des trois dernières années, le Groupe n'a cessé d'améliorer sa productivité, notamment par l'effet de la décroissance des effectifs (en France environ 22 000 personnes au cours de ces trois dernières années). Les effectifs continueront de décroître au même rythme sur la période du plan NExT de 2006 à 2008. Il est prévu une diminution nette de 17 000 personnes, dont 16 000 en France (22 000 départs compensés partiellement par 6 000 recrutements).

Le plan NExT comporte un volet Ressources Humaines - le programme ACT (Anticipation et Compétences pour la Transformation) - dans lequel sont prévus à la fois des dispositifs d'accompagnement au départ (Congés de Fin de Carrière, essaimage, projet personnel accompagné) et un accroissement significatif de la formation visant à renforcer les compétences. L'entreprise va augmenter de 25 % son effort de formation sur la période 2006 à 2008.

Question de Mme Edwige GUILLON en date du 18 avril 2006

Question

On nous a dit que tout le pays, la France, aurait l'ADSL avant fin 2006. Qu'en est-il vraiment ? Combien de personnes, comme moi, ont besoin de l'ADSL pour développer leur activité tout en vivant en campagne ?

Réponse :

A fin 2005, le taux de couverture ADSL de la population en France était de 96 %, grâce à l'accélération du Plan « Haut Débit pour tous » de France Télécom. Ce Plan « Haut Débit pour tous » vise l'équipement ADSL de la totalité des centraux téléphoniques en France. L'objectif de couverture Haut Débit (ADSL) à fin 2006 est de 98 % de la population française. Entre 2005 et 2007, France Télécom a prévu d'investir plus de 3 milliards d'euros dans le développement et l'optimisation du réseau, dont 1 milliard consacré au déploiement des réseaux haut débit en France.

Pour les populations non couvertes par l'ADSL, France Télécom propose, en étroite collaboration avec les collectivités locales, des solutions alternatives innovantes telles que :

- le WiMax [*technologie d'accès sans fil pour la transmission de données d'une portée d'une quinzaine de kilomètres et offrant des débits utiles de 70 Mb/s.*], pour lequel France Télécom a répondu à l'appel d'offre lancé par l'ARCEP sur les fréquences,
- le Pack Surf Wifi, commercialisé depuis 2005 et dont plusieurs centaines sont actuellement en service.

France Télécom a également lancé, en France, en 2005, pour trois ans, le plan ZAE (Zone d'activités Economiques) qui comprend trois engagements :

- équiper 2000 ZAE pour y amener du 100 Mégabit/s,
- amener du Giga Ethernet dans les 27 plus importantes communautés urbaines,
- proposer un accès 2 Mégabits symétrique à toutes les entreprises de France.

Question de M. Roger PRÉAT en date du 19 avril 2006

Question :

Quelles sont les orientations commerciales de France Télécom qui permettront de contrer le transfert des souscriptions des particuliers de France Télécom vers les fournisseurs d'accès Internet (Alice, Free, ...) et de rendre France Télécom compétitif sur ce créneau ?

Réponse :

Comme indiqué lors des présentations que vous avez entendues, le secteur des télécommunications est très concurrentiel, particulièrement en France, ce qui explique la bataille des prix auxquels se livrent la plupart des opérateurs. Malgré cette forte concurrence, le Groupe France Télécom est leader en France sur toutes ses activités, comme le montrent les parts de marché à fin 2005 : 47 % pour Orange France, 47,5 % pour le Haut Débit ADSL grand public, 69,5 % pour les Communications locales RTC, 58,7 % pour les Communications longue distance RTC.

Concernant la compétitivité des offres, il convient de ne pas comparer les offres uniquement sur le prix, mais de regarder également les services offerts, les engagements pris par l'opérateur ou les contraintes qu'il impose au client, et l'adaptation des offres aux usages.

A travers le plan NExT, la stratégie de France Télécom est de répondre aux attentes de toutes les clientèles, dans toutes les situations (mobilité, domicile, bureau), et quel que soit le réseau, la plateforme ou le terminal utilisé, grâce à l'innovation en matière de services télécoms, de services clients et de services réseaux et afin de tout mettre en œuvre pour simplifier la vie de nos clients.

Le développement récent des services sur la Livebox ou, dans un tout autre registre, des prestations d'installation en est un exemple.

Notamment grâce au Technocentre créé en janvier dernier, l'année 2006 va être marquée par de nouvelles offres de produits et services innovantes et attractives, répondant aux besoins des clients et à leurs attentes en termes de qualité, de proximité et de simplicité.

Questions de M. Jean KRUMENACKER en date du 19 avril 2006

Question :

Concernant les pertes de valeur des marques :

Comptes consolidés, note 7 p. 48 : 191 M€ pour Equant + 345 M€ pour Amena = 536 M€.

Informations sur l'exercice 2005 (de FT SA), p. 109, abandon marque Wanadoo : 904 M€.

Comment se fait-il que dans les comptes consolidés (note 13 p. 61) on trouve une perte de valeur de 660 millions d'euros pour le groupe, au lieu de $536 + 904 = 1440$ millions d'euros au moins ?

Réponse :

Le montant des pertes de valeur dans les comptes correspond aux marques abandonnées.

La marque Wanadoo étant une marque créée, elle n'était pas comptabilisée dans les comptes consolidés du Groupe (établis selon les normes internationales conformément à la réglementation en vigueur) ; elle l'était en revanche dans les comptes sociaux du groupe suite à la fusion entre France Télécom SA et Wanadoo SA (établis selon les normes françaises conformément à la réglementation en vigueur).

Question :

Au sujet de l'acquisition de 80 % d'Amena pour 6,4 milliards d'euros, quelle a été la contribution de cette filiale aux résultats 2005 du Groupe (sans pro forma, en tenant compte de la perte de valeur de 345 M€ pour l'abandon de la marque) ?

Quelle est la contribution prévue en 2006 (après amortissement des écarts d'évaluation) ?

Réponse :

Cette information est fournie en Note 4 des comptes consolidés, page 147 du Rapport financier 2005 : « le résultat net de France Télécom inclut le résultat net d'Amena depuis la date d'acquisition, soit (243) millions d'euros (dont (224) millions d'euros de dépréciation de la marque, net d'impôts différés ».

Pour 2006, le Groupe ne communique pas d'information prévisionnelle sur ce point.

Question :

Quels ont été les montants de sous-traitance des interventions clients en France en 2004 et 2005 ? Cette sous-traitance ne devrait-elle pas être internalisée en priorité ?

Réponse :

La sous-traitance de France Télécom SA a diminué de 224 millions d'euros entre 2004 et 2005. Ces efforts sont poursuivis dans le cadre du plan NExT. La saine gestion du Groupe conduit à s'interroger régulièrement sur la pertinence de la sous-traitance ou de l'internalisation de certaines activités.

Question :

Les documents officiels du Groupe sont maintenant édités avec des caractères gris sous une couverture grise. Outre l'absence de lisibilité de ce choix, ne croyez-vous pas qu'il conviendrait mieux à un faire-part de décès qu'à un Groupe optimiste sur son avenir ?

Réponse :

Le Conseil d'Administration, optimiste et confiant sur l'avenir du Groupe, n'entend pas se prononcer sur des questions d'esthétique et transmet cette observation au service chargé de la Communication.

QUESTIONS DE LA SALLE

De la salle : René OLLIER, Elu du personnel au Comité Central d'Entreprise.

Je n'ai pas de question : je vais vous lire une déclaration de l'ensemble des élus. Je m'adresse principalement aux actionnaires.

« Pour la première fois, le Comité Central d'Entreprise de France Télécom SA s'adresse aux actionnaires. Cette instance, qui a un peu plus d'un an d'existence, a été mise en place à la suite de la privatisation de France Télécom. Elle s'exprime aujourd'hui devant vous au nom de tout le personnel qui, jour après jour, fait vivre cette entreprise.

Les résultats de l'entreprise pour l'exercice 2005, de même que les annonces complémentaires sur les perspectives à venir faites à la presse, aux actionnaires, aux instances représentatives du personnel et aux salariés de France Télécom, amènent les élus du Comité Central d'Entreprise à réagir sur l'utilisation et l'exploitation faites de ces résultats.

En préambule, les élus du Comité Central d'Entreprise contestent les versements de dividendes à hauteur de 1 euro par action au titre de l'exercice 2005, ce qui représente environ 43 % de ses résultats nets pour la même année. En effet, cette politique de reversement de dividende qui n'est pas justifiée et va s'accélérer pour l'exercice 2006, 1,20 euro par action, est une grande consommatrice de cash-flow. Elle oblige les dirigeants de France Télécom SA à opérer des choix trop souvent à court terme, dans une période de mutation technologique intense qui demanderait au contraire d'anticiper l'avenir sur le long terme et d'asseoir France Télécom sur ce qui fait sa force : son personnel et ses réseaux techniques et commerciaux.

S'il est choquant pour les salariés de constater que le fruit de leur travail est capté pour près de la moitié par les actionnaires de l'entreprise, il leur est encore plus choquant et insupportable d'être récompensés de leurs efforts par l'annonce brutale de 17 000 suppressions de postes dont 16 000 en France, ainsi que 10 000 mobilités professionnelles et géographiques sur les trois prochaines années.

Cette politique d'instabilité sociale, menée et entretenue au sein de l'entreprise depuis 1997, ne peut générer qu'incompréhension, découragement et démotivation de la plupart du personnel. Elle est donc contraire aux intérêts de France Télécom qui a besoin de l'adhésion de ses salariés pour mener à bien les ambitions qu'elle s'est elle-même fixées au travers du plan stratégique NExT.

Une meilleure part des richesses créées par les salariés doit leur revenir et se traduire par :

- *une politique sociale et d'emplois ambitieuse,*
- *un plan de départ anticipé incitatif allié à une politique de recrutement et de formation adaptée et en phase avec les besoins actuels et futurs de l'entreprise,*
- *la reconnaissance des compétences acquises par des promotions et des augmentations de salaire.*

Sur les investissements, il devient vital et urgent pour l'entreprise de développer et de moderniser son propre réseau, partout, en utilisant toutes les technologies et supports de télécommunications, fibre optique, WI MAX, satellites. Ceci permettrait d'une part de répondre aux besoins des populations en matière de nouvelles technologies de communication, et par là-même, d'asseoir la position de France Télécom en tant qu'opérateur historique de référence dans l'esprit de millions de français. Ceci permettrait également d'anticiper des besoins toujours croissants en débit et de mettre sur un marché beaucoup plus large l'ensemble des offres et services nouveaux contenus dans le plan NExT.

Les incertitudes liées aux évolutions réglementaires et la mise à disposition du réseau de France Télécom aux opérateurs concurrents freinent et fragilisent l'évolution de l'entreprise. France Télécom ne doit pas se cantonner dans sa vision d'opérateur de services, au risque de dépendre demain d'opérateurs de réseaux.

L'investissement sur le réseau est supportable pour l'entreprise, d'une part parce qu'une partie non négligeable du chiffre d'affaires de l'entreprise provient du dégroupage, d'autre part parce que les services France Télécom acheminés sur le réseau de France Télécom sont une garantie supplémentaire pour ses clients, ce qui permettrait de conserver et de reconquérir des parts de marché.

A ce sujet, les élus estiment que la cession des filiales telles que FTMSC, France Télécom Mobiles Satellite Communication, est une erreur stratégique, typique de la vision à court terme actuellement pratiquée concernant son réseau, (incompris) le fruit d'une volonté réelle de se séparer de celui-ci, ce qui ne nous est pas confirmé par la Direction.

Enfin, la dette, encore alourdie par le rachat d'AMENA et qui génère tout de même 3 milliards de frais financiers en 2005, même si elle n'apparaît plus que sous la forme du ratio dette sur MBO, reste préoccupante et ne laisse pas de marge de manœuvre suffisante à l'entreprise. La réduction et le remboursement de cette dette, en volumes, doivent rester prioritaires dans l'utilisation du cash-flow.

France Télécom doit être exemplaire et remplir son rôle social d'entreprise citoyenne. Elle doit donc à ce titre mener une véritable politique d'insertion des jeunes et particulièrement en direction des jeunes en difficulté et des handicapés.

Nous pensons pour notre part que d'autres choix sont possibles, respectueux des hommes et des femmes qui font marcher cette entreprise, porteurs d'emplois, porteurs d'espoir et d'avenir sur le long terme et non plus calés sur l'horizon fluctuant et incertain et de court terme des marchés financiers.

Les élus demandent aux actionnaires présents dans cette Assemblée de tenir compte de l'ensemble des éléments que je viens de développer» .

Je vous remercie beaucoup et la prochaine fois, nous vous fournirons cette déclaration par écrit .

Didier LOMBARD : c'était effectivement une déclaration et non une question.

De la salle : *J'aimerais revenir sur le document qui nous a été remis, c'est-à-dire l'avis de convocation, à la page 8. Ce qui appelle beaucoup d'interrogations de ma part est le lien personnel. Je vois, au 31 décembre 2004, le volume d'emplois de 106 875 et un an après, 102 234, soit une baisse de 4,25 %. Or, le coût de l'emploi, c'est-à-dire la masse salariale, n'a baissé en contrepartie que de 1,01 %, puisqu'elle passe de 4 184 à 4 225. Je suis même allé un peu plus loin en remontant jusqu'au 31 décembre 2001.*

On voit que le volume de l'emploi a baissé de 17,18 % en contrepartie. Le montant de la masse salariale n'a baissé que de 1,48 %. Il me semble qu'elle aurait dû baisser beaucoup plus. J'en déduis, peut-être trop hâtivement, que non seulement les actionnaires n'ont pas profité de cette baisse de la masse salariale mais qu'en plus elle a lésé les salariés puisqu'il y a une baisse de 17,18 % du volume de l'emploi sans baisse de la masse salariale c'est-à-dire du coût du travail.

Didier LOMBARD : Merci de votre question. Je laisserai Olivier BARBEROT y répondre. C'est beaucoup plus compliqué que l'analyse linéaire que vous avez faite. Entre les emplois qui disparaissent et les emplois qui naissent, il ne s'agit pas exactement des mêmes emplois, ils ne sont pas rémunérés de la même façon.

Olivier BARBEROT : Il est tout à fait exact que les charges de personnel baissent moins vite que les effectifs. Cela s'explique de deux manières. D'une part, les gens qui arrivent dans l'entreprise sont des gens dont les compétences sont supérieures, puisque nos métiers évoluent. Le coût unitaire est donc plus élevé. Par ailleurs, ces charges de personnel prennent en compte les dépenses de formation. Dans les trois années qui viennent, il faut s'attendre – nous l'avons annoncé dans le cadre de NExT – à ce que ces dépenses de formation augmentent fortement. Si nous voulons relever les défis de NExT, si nous voulons des personnels qualifiés, compétents, avec une bonne qualité de service auprès du client, nous devons investir dans la formation, nous devons investir dans les compétences. Le coût unitaire augmentera et les charges de personnel diminueront moins vite que les effectifs.

Didier LOMBARD : Autrement dit, dans les nouveaux métiers dans lesquels nous rentrons, il y a une transition qui coûte et impacte donc nos comptes. Vous ne pouvez pas passer des métiers de la téléphonie classique, traditionnelle, à des métiers de l'information sans qu'entre les deux, il y ait une couche de formation assez importante. Les « Mozart de l'informatique » coûtent plus cher qu'un certain nombre d'autres types de métiers.

De la salle : Jean Pierre AVEDISSIAN : Votre annonce sur le départ progressif de 17 000 personnes n'a pas du tout été applaudie par les marchés financiers qui l'ont qualifiée de saupoudrage homéopathique. Le cours de bourse n'a d'ailleurs depuis cessé de diminuer. Début 2005, votre

Direction des Ressources Humaines annonçait chez France Télécom SA 107 000 personnes dont 16 % de cadres supérieurs, 15 % de cadres et 17 % d'agents de maîtrise.

Première remarque : il y a, chez France Télécom SA, plus de cadres supérieurs que de cadres.

Deuxième remarque : la décomposition totale du personnel est parfaitement symétrique, à savoir 50 % d'employés et 50 % de cadres et personnels d'encadrement. France Télécom SA est la seule société en Europe de plus de 100 000 personnes à présenter cette structure de personnels, la faisant qualifier en coulisse par les marchés financiers « d'armée mexicaine ».

Que comptez-vous faire, Monsieur le Président, pour rendre ces ratios moins choquants dans le futur afin que les marchés nous regardent d'un autre œil ?

Didier LOMBARD : Je vais laisser Olivier BARBEROT répondre au cœur de votre question. Cela étant, le chiffre de 22 000 départs, que j'ai annoncé au mois de février, n'a pas été considéré comme si négligeable que cela par les marchés financiers. J'ai beaucoup rencontré les analystes : si j'avais annoncé des chiffres, dépassant largement celui-là, ils les auraient considérés comme irréalistes. Vous savez en effet que nous avons des statuts de personnels qui nous empêcheraient de faire cela, si nous l'envisagions.

Le chiffre de 22 000 a donc été considéré par les analystes, qui sont très au courant de nos affaires, comme volontariste .

Le sujet du cours de bourse est différent et nous y reviendrons certainement lors d'autres questions.

Olivier BARBEROT : Il faut bien comprendre qu'à France Télécom – ce n'est pas vrai chez tous les concurrents, ni encore dans toutes les entreprises comparables – il y a, dans la population que l'on appelle « cadres supérieurs », un certain nombre de personnes qui sont des experts. Nous avons en particulier une force très importante en matière de recherche. Vous devez comparer des choses comparables. Les cadres supérieurs ne sont pas tous des gens qui dirigent, ce sont aussi des gens qui ont des fonctions d'expertises absolument essentielles si nous voulons réussir NEX.T. Il faut donc s'entendre sur ce que l'on appelle « cadres supérieurs ».

Il est exact que dans certaines fonctions, nous avons la possibilité de redéployer des gens vers la vente. Il est faux de dire que France Télécom est une armée mexicaine pour ce qui est des fonctions opérationnelles. C'est tout à fait inexact. En revanche, il est vrai que nous avons des efforts à faire avec un certain nombre de fonctions dites supports, administratives. C'est le programme ACT du plan NEX.T qui prévoit des passages des filières administratives vers des filières commerciales au contact avec le client, avec lequel nous entendons régler ce problème dans les trois années qui viennent.

De la salle : Vos experts représentent 3 %. Il faudrait remettre les choses à leur juste place, pardonnez-moi de vous contredire.

Olivier BARBEROT : Je ne suis pas d'accord. Je n'ai pas les mêmes chiffres que vous. Nous en parlerons si vous le souhaitez mais je ne suis pas d'accord avec vos chiffres.

De la salle : *Monsieur le Président, on ne peut que vous féliciter, vous et toute votre équipe, pour votre gestion et apprécier votre stratégie sur les services. Et pourtant, alors que la croissance annuelle du chiffre d'affaires des télécommunications en France est de 6 %, celle de France Télécom n'est que 2 % et celle de l'ensemble de ses concurrents est d'environ de 10 %.*

Ainsi, France Télécom perd 4 % du marché et la valeur de son capital y est réduite dans la mesure des résultats à venir prévus par les financiers. Pourquoi cette situation ? Il y a la charge de l'immense dette qui handicape France Télécom mais surtout les prix beaucoup trop bas de l'usage du réseau de France Télécom pour Internet et les mobiles qui constituent un avantage considérable pour les concurrents. Alors que le trafic d'Internet, et en particulier le haut débit, devient le trafic majoritaire des télécommunications, les concurrents qui n'opèrent que dans ce domaine ont un tarif de dégroupage plus proche du coût marginal que du coût normal formé à partir de la valeur de ce réseau. De même, les opérateurs de mobiles bénéficient de la tarification à l'arrivée et au départ sur le fixe et de prix de liaison favorables, ce qui rend leur activité particulièrement rentable. Alors que le prix du cuivre s'envole, la valeur de la mine de cuivre que représente votre réseau, s'effondre.

Cette situation est due au lobbying des opérateurs d'Internet et des opérateurs de mobiles concurrents de France Télécom auprès des politiques, de l'ARCEP, de la Commission de Bruxelles, avec le concours de sociétés de défense des consommateurs et avec l'appui des médias. Il est peu de semaines sans qu'on entende dans les télévisions et les radios nationales ou qu'on lise dans les journaux nationaux un Président de société concurrente, un politique, un journaliste ou même un membre de ces commissions intervenir en défaveur de France Télécom. L'un dit son opposition aux champions nationaux, l'autre fait passer France Télécom pour un mammouth, un autre demande que France Télécom baisse ses prix aux opérateurs virtuels, l'autre demande pour la démocratie la baisse des tarifs de dégroupage, enfin, un autre, mal informé par l'ARCEP, demande la baisse des tarifs de roaming en France, ce qui ne serait profitable qu'à des opérateurs étrangers dont les clients se déplacent en France.

Si la concurrence était libre et non faussée, France Télécom devrait pouvoir adapter ses tarifs à l'évolution des télécommunications et en particulier ceux de l'usage de son réseau utilisé par ses concurrents. Pour cela, il faudrait un contre-lobbying avec une communication très professionnelle orientée vers le public, faisant sortir France Télécom de l'image de fossile qui lui est créée pour montrer ses caractères d'une société transformée en opérateur des nouveaux usages des télécommunications au bénéfice de ses clients. Mais il me semble que la stratégie de France Télécom est limitée par les contraintes tarifaires du régulateur comme cela n'a jamais été de toute son histoire, pour les concurrents, la requête de liberté de concurrence et la demande de privilèges que leur octroie l'ARCEP au détriment de France Télécom.

Dans la tendance actuelle, le risque est grand que France Télécom perde encore 4 % du marché sur cette année et peu d'entreprises pourraient le supporter. Est-ce que les actionnaires et les administrateurs qui le représentent acceptent cette analyse et cette situation ?

Didier LOMBARD : Je peux approuver nombre de vos commentaires mais je vais tout de même préciser les choses car ce n'est pas aussi dramatique que cela.

La projection donnée par certaines publications de l'ARCEP ne fournit qu'une vision partielle de la situation.

Quand, pendant le week-end de Pâques, j'ai ouvert le journal et que j'ai découvert des grands titres sur le fait que nous avons perdu un million d'abonnés dans les derniers mois, j'ai eu une vive réaction car cela ne reflète pas totalement la réalité, surtout lorsqu'on regarde le problème de nos revenus et de l'équilibre de nos comptes. Si cela nous arrivait, nous ne serions pas en train de vous expliquer que nous allons faire une année 2006 en vous promettant des dividendes, etc., car cela serait impossible à réaliser.

En fait, il faut bien séparer dans l'analyse la partie accès et la partie services. Dans la partie accès, c'est-à-dire la rémunération que France Télécom touche parce que les gens utilisent son réseau – 98 % du trafic de toute nature passe sur le réseau de France Télécom en France – une partie est constituée par des abonnés de France Télécom, une autre partie est constituée par des abonnés qui ont été dégroupés par d'autres opérateurs, d'autres abonnés sont en dégroupage partiel et des lignes nouvelles

sont créées. Lorsqu'on regarde cet ensemble, une donnée s'impose : le nombre total de lignes principales en France augmente. Autrement dit, le nombre de lignes que nous avons dans notre réseau, et qui nous procure du revenu, augmente.

Pour la partie services et tout d'abord services téléphoniques, la politique que le pays et que l'Europe a prise depuis 1996-1997 est de forcer la baisse des parts de marché des opérateurs historiques de façon à obtenir une répartition des abonnés entre différents opérateurs. La méthode utilisée pour réaliser cette migration des abonnés, en particulier téléphoniques, est de déposer nos tarifs. De ce fait, comme vous le savez, les tarifs que nous faisons sont supérieurs à un certain nombre de nos concurrents. C'est sur cet accès téléphonique que nous perdons des clients et c'est sur cet accès que nous remontons en services additionnels. Quand nous vendons des Livebox, l'Internet, des caméras de surveillance, de la musique, nous faisons du revenu supplémentaire mais sur un nombre de lignes avec abonnement plus faible. Mais nous ne pouvons rien à cela car c'est le modèle sur lequel la France et le continent européen se sont engagés depuis de nombreuses années. Ce qui nous impacte gravement c'est lorsque se produit une discontinuité forte, c'est-à-dire quand subitement, il faut abandonner des pourcentages substantiels car nous n'arrivons pas à nous adapter suffisamment vite.

Cela étant, cette situation devrait arriver à un état de stabilisation car pratiquement nous sommes arrivés à des parts de marché, en dessous de 50 % pour l'Internet et très raisonnables sur l'ensemble du parc. Nous devrions passer à une régulation équilibrée et symétrique. La régulation a été asymétrique pendant la période de sortie du monopole. C'était un objectif politique qui s'imposait à nous.

Nous sommes maintenant dans une situation qui paraît équilibrée. Normalement, nous devrions arriver à une régulation plus équilibrée.

Cela étant, une partie de la réponse est également contenue dans ce que je vous indiqué un peu plus tôt. Nous ne sommes pas présents qu'en France et dans un certain nombre de pays, nous nous trouvons dans une situation symétrique, c'est-à-dire que nous sommes nous-mêmes en train de mettre en place des services qui ont pour objectif de prendre des parts de marché à l'opérateur historique. C'est parce que nous avons une assise répartie sur plusieurs pays que nous pouvons résister au phénomène que vous décrivez.

Néanmoins, il est évident que l'on arrive à un extrême : à l'heure actuelle, il y a tout de même une tendance consumériste excessive, un peu généralisée, à laquelle il va falloir que nous répondions d'une façon plus proactive que par le passé. Cela nous sera d'autant plus facile que lorsqu'on regarde ce qu'il se passe dans les pays limitrophes, on constate que nos collègues allemands, par exemple, ont des parts de marché substantiellement supérieures aux nôtres et on peut donc considérer que l'on est arrivé au bout d'un processus où on n'a plus les avantages de l'opérateur historique sur le marché. On n'est plus en situation de domination en matière de parts de marché.

Ma réponse est un peu compliquée mais il s'agit d'une question fondamentale car elle touche au cœur de notre activité. La réponse est la suivante : d'une part, nous nous battons sur les services à valeur ajoutée pour faire plus de revenus sur notre part de marché d'abonnés, d'autre part, nous sommes répartis sur plusieurs pays européens de façon à amortir le choc sur un espace plus large. Nous sommes par ailleurs dans des pays plus lointains dans lesquels ces questions de régulation ou de dérégulation ne se posent pas ou, alors, en des termes très différents.

***De la salle :** Vous avez abordé la question des contenus. Vous avez parlé d'un Groupe bipolaire, c'est-à-dire un Groupe capable à la fois de récolter de la valeur sur son réseau, sur son métier historique, et de se développer et attraper une nouvelle valeur par rapport à ces contenus.*

Ces contenus font partie du marché de l'audiovisuel, du jeu, du divertissement. Est-ce que France Télécom a aujourd'hui suffisamment d'atouts, suffisamment de force, pour s'aventurer sur ces nouveaux marchés qui ne sont pas son cœur de métier historique ?

Didier LOMBARD : Votre question me permet de donner notre position de principe qui est extrêmement ferme. Nous n'allons pas nous aventurer dans la production de contenus car ce n'est pas notre métier. Comme l'a rappelé un des interlocuteurs, nous avons déjà du mal à passer des métiers de

téléphonie classique à des métiers plus sophistiqués. Nous n'allons pas rentrer dans le métier du contenu.

Nous avons actuellement les outils de distribution de contenus parmi les plus puissants disponibles en Europe. Les nouvelles technologies font que l'on peut amener les films, les vidéos, la musique, les jeux sur nos réseaux d'une façon beaucoup plus efficace que tout autre système de distribution. A tel point d'ailleurs qu'on observe dans d'autres pays, aux Etats-Unis par exemple, que l'industrie du DVD, c'est-à-dire le support matériel de ces contenus, voit son activité décroître car la distribution passe maintenant de façon majoritaire sur les réseaux de télécoms.

Nous avons une force de marché sur ce sujet qui est très importante. C'est cela que nous voulons exploiter.

La frontière est un peu floue entre les gens qui font du contenu et nous qui le distribuons. Il y a en effet ceux qui les agrègent, qui sont de grands professionnels également, avec lesquels nous n'allons pas entrer en concurrence. Par contre, sur les métiers de la vidéo « on demand », métiers qui impactent le cœur de réseau de façon profonde, les contenus pouvant être présents dans tous nos serveurs dans le cœur de nos réseaux et offrir une interface très efficace avec nos clients, c'est plutôt nous qui traiterons les contenus.

Voilà le nouvel équilibre dans lequel nous nous trouvons. Comme il s'agit d'une structure de marché qui est en train de s'organiser, on va probablement entendre des débats dans les mois et années à venir avec des gens qui sont dans les contenus et qui voudront essayer de rentrer dans les réseaux et des gens de réseaux qui souhaiteront entrer dans les contenus. Il y aura donc certainement des bagarres mais, pour la clarté des choses, nous considérons que nous devons rester sur nos métiers de base. Nous n'irons pas dans le métier de fabricant de contenus.

Cela étant, nous serons très attentifs à ce que nous ayons accès aux contenus, c'est-à-dire que ne se développent pas en face de nous des monopoles verticalisés, ce qui pourrait détruire le modèle que je viens de vous décrire. Mais nous ne serons pas concurrents des fabricants de contenus, nous sommes là pour distribuer les contenus.

***De la salle :** Bonjour Monsieur le Président. Je voudrais tout d'abord saluer la pertinence et la technicité des prestations que vous avez données, ainsi que vos collaborateurs, et qui, pour une fois m'ont parues compréhensibles et ont été un enseignement pour moi. Les années passées, j'avais l'impression que les commentaires étaient profonds, dans le sens de creux. On n'apprenait pas grand-chose. Aujourd'hui, j'ai le sentiment que les gens qui sont venus avaient la foi, croyaient à ce qu'ils disaient et cherchaient à nous communiquer quelque chose, à nous faire connaître l'entreprise. Je pense qu'un grand pas a été fait dans la communication entre l'entreprise et ses actionnaires.*

Je vais être plus critique sur les réponses aux questions écrites. Je ne sais pas qui a préparé les réponses mais de la façon dont j'ai perçu les réponses données, j'ai trouvé cette intervention suffisante et peu pertinente.

Je déplore ensuite que vous ayez cru bon de faciliter la première intervention car je pense que si les représentants du personnel ont leur mot à dire dans l'entreprise, des instances, à l'intérieur de l'entreprise, sont faites pour cela. A tous les niveaux, ils ont lieu de s'exprimer, de donner leur appréciation sur la marche de l'entreprise, dans un document qui s'annexe aux documents à assembler et chacun peut lire les appréciations qu'ont pu formuler les différents syndicats. Chacun sa place. Chaque instance a sa place et son rôle. Qu'à la fin des débats, et justement après les débats, ils aient la parole pour exprimer quelque opinion, pourquoi pas, mais de la façon dont cela s'est passé, je considère que ce n'est pas correct.

J'en viens maintenant à une question très précise. Vous nous avez expliqué beaucoup de choses, avec beaucoup de technicité, mais la haute technicité n'intéresse pas tout le monde. Que l'on soit très performant, c'est très bien, mais que les prix soient aussi adaptés à ce dont le client a besoin.

Je suis né de l'industrie mécanique, je ne suis pas né dans les télécoms. Dans le métro, je vois que tous les concurrents font une offre, plus ou moins 25 ou 30 euros, pour nous donner l'ADSL,

l'Internet, le téléphone illimité, etc. Lorsque je regarde la publicité France Télécom Wanadoo, je constate que c'est aussi 30 euros mais pendant trois mois, après cela passe à 45 euros.

Qu'est-ce que je vais avoir de plus pour 45 euros ? Peut-être quelque chose de très intéressant mais personnellement, je ne suis pas intéressé par ce supplément, de même certainement que des millions d'autres personnes.

Même si vous expliquez que la présentation qui en était faite dans les médias n'était pas très représentative de la réalité – il y a tout de même de nombreuses pertes de clients pour France Télécom. Pourquoi ? Peut-être parce que France Télécom n'est pas capable de proposer un prix avec une prestation en réelle concurrence avec les autres. On veut peut-être faire trop bien mais le mieux est parfois l'ennemi du bien.

Didier LOMBARD : Sur l'intervention du Comité d'Entreprise, je vais vous donner mon sentiment. Effectivement, l'intervention était trop longue. Je pense qu'une entreprise fonctionne bien lorsqu'il y a un équilibre entre les différents porteurs d'intérêts, entre les actionnaires, les clients et les employés de l'entreprise. Il doit y avoir un équilibre entre les intérêts de chacun. Effectivement, vous avez raison, l'Assemblée Générale est le lieu où les actionnaires peuvent s'exprimer librement. Les clients s'expriment tous les jours. Le Comité d'Entreprise est là pour régler les sujets entre le management et le personnel. Je vous donne acte sur cet aspect des choses.

Cela étant, c'est tout de même bien un équilibre entre les trois pôles qui est nécessaire. Comme vous l'avez vu dans notre présentation, ce que nous allons demander au personnel en matière d'adaptation au nouveau profil de France Télécom est une migration relativement profonde.

S'agissant des tarifs, je vous ai déjà quasiment donné la réponse. Nous sommes décalés par le régulateur, volontairement, de façon à faire gagner des parts de marché aux autres.

Comment nous en sortons-nous ? D'une part, nous espérons que vous obtiendrez une meilleure qualité de service chez nous. D'autre part, il y a la promotion de début, cela est vrai, mais généralement, des offres complémentaires arrivent très rapidement à la suite, de façon à continuer à vous donner des avantages. Enfin, ce qui est le plus essentiel et que vous allez découvrir dans le nouveau France Télécom, les offres que nous allons mettre sur le marché à partir du « renommage » des offres sous le nom Orange vont être beaucoup plus riches et vous en aurez plus pour votre argent. Puisque certains de nos tarifs sont imposés, nous sommes obligés d'être imaginatifs sur les produits.

Je vous donne donc rendez-vous le « D-Day », c'est-à-dire le jour où nous allons annoncer la nouvelle marque et les nouveaux produits. Dans les agences France Télécom, vous disposerez de produits qui correspondront à votre demande en matière d'abondance de services pour un prix raisonnable. La date sera publiée quelques jours auparavant de façon à ce que vous puissiez vous préparer à faire cette visite. C'est un peu le nouveau France Télécom mais c'est la seule façon de nous sortir de ce piège tarifaire.

De la salle : Serge VIARD, actionnaire individuel : *Je voudrais poser une question sur la forme de cette Assemblée. J'ai un petit problème concernant l'Assemblée Générale, potentiellement ennuyeux. Nous allons voter sur des résolutions. J'ai regardé à plusieurs reprises les documents qui nous ont été remis, je ne vois pas le texte des résolutions. Je vois l'avis de convocation, que j'avais d'ailleurs téléchargé d'Internet avant, qui résume les résolutions en disant qu'il s'agit d'un explicatif pour aider des actionnaires à voter mais cela n'a pas de valeur juridique. Je ne sais donc pas ce que vaudra notre vote. Je ne sais pas ce qu'en diraient des juristes. Je suppose que le texte exact des résolutions figurait sur le site Internet, je l'espère.*

Le deuxième point, qui est plus gênant, est que la quatrième résolution porte sur les conventions réglementées. Le rapport du Commissaire aux comptes nous a indiqué de nous référer à des pages. L'ennui, c'est que dans les documents qui nous sont remis, il y a un document comptable, très complet, il y a un rapport annuel plutôt marketing. Je ne vois nulle part les conventions réglementées et je ne vois pas non plus le rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées. Il manque également la rémunération des dirigeants ; je croyais que cela était obligatoire dans les rapports annuels.

Les conventions réglementées traitent d'autres sujets comme les conventions de retraite pour les dirigeants, souvent hors bilan mais très intéressants. Dans ces conditions, en toute conscience, je ne peux pas voter pour la résolution n° 4 qui dit que nous les approuvons. Je ne peux pas approuver quelque chose que je ne connais pas.

Enfin, d'autres résolutions demanderaient certaines explications que je n'ai pas entendues dans cette Assemblée. Il s'agit par exemple de la résolution n° 5 qui dit que France Télécom a le droit de racheter des actions à un prix maximum de 40 euros. Comme France Télécom cote depuis un certain temps entre 20 et 25, j'ai du mal à comprendre.

J'abrège mon propos mais vous avez compris le sens de mes questions.

Jean-Yves LARROUTUROU : S'agissant du texte des résolutions elles-mêmes, il figure dans l'avis de convocation à partir de la page 11. Ce document contient une première partie donnant des informations sur le déroulement de l'Assemblée, une deuxième partie exposant sommairement la situation de l'entreprise, une troisième partie donnant quelques clés de lecture pour les résolutions, puis, à partir de la page 11, figure le texte intégral des résolutions. Il est indiqué « Projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale Mixte du 21 avril 2006 », il s'agit bien du texte sur lequel l'Assemblée Générale sera invitée à se prononcer.

S'agissant des résolutions, je commencerai par la cinquième portant sur l'autorisation conférée au Conseil d'Administration pour acheter, conserver et transférer des actions de France Télécom. Le texte de cette résolution est identique à celui qui avait été soumis et voté à l'Assemblée Générale l'année dernière, avec les mêmes niveaux de référence, en particulier les 40 euros auxquels vous faisiez allusion. Le Conseil d'Administration n'a pas considéré qu'il était nécessaire aujourd'hui, un an après, de modifier ce prix maximum d'achat de 40 euros.

S'agissant de la résolution n°4 se rapportant à l'article 225-38 du Code du Commerce, c'est-à-dire les conventions réglementées, je pense qu'il faut que nous poursuivions la réflexion. Premièrement, dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes, il est fait un rapport sur ces conventions réglementées. Vous le trouvez dans le document d'informations sur l'exercice à la page 160. Vous disposez là des éléments sur les conventions réglementées.

Il se trouve que cette année, il n'y a pas de nouvelle convention réglementée. Des conventions réglementées, passées lors des exercices précédents, continuent à être en vigueur, à poursuivre leurs effets mais, comme le disait notre Commissaire aux comptes, il n'y a pas de nouvelle convention réglementée.

Je disais que notre réflexion devait se poursuivre car vous n'avez pas été le seul à faire cette remarque sur les conventions réglementées. Il faut voir s'il n'y a pas lieu, allant au-delà des prescriptions de la loi – ce que nous faisons déjà d'ailleurs en donnant plus d'informations et de manière plus accessible – de donner une information plus complète même lorsqu'il n'y a pas d'élément nouveau.

J'espère avoir répondu à vos questions.

De la salle : *Que pensez-vous de la fusion Lucent Technologies / Alcatel, Lucent vous fournissant des Teslams ?*

Par ailleurs, sur les réclamations clients, je considère que votre service Orange notamment n'est pas à la hauteur. Je suis conseiller municipal d'une ville, chargé des nouvelles technologies. Je reçois des plaintes indiquant que les gens ne parviennent pas à joindre Orange.

Je voudrais rappeler l'anecdote qui est arrivée à un client de la Marne qui, excédé, a reçu des SMS menaçants de la part d'un de vos standardistes qui le menaçait car on n'arrivait pas à résoudre son problème.

La solution que je vous propose, comme le fait NOOS par exemple, est que lorsque vous avez une réclamation qui ne donne pas suite, d'envoyer un questionnaire de satisfaction de cette réclamation. Quelqu'un ferait alors l'escalade et prendrait le relais. Ma question est donc positive.

Un client qui réclame est encore un client. Un client qui ne réclame plus n'est peut-être plus un client.

Didier LOMBARD : J'ai un peu de mal à donner un avis public sur la fusion de deux industriels que je connais très bien. Ce que je peux vous dire, c'est que les deux actifs s'emboîtent assez bien et que cela créera un groupe industriel assez puissant. Je ne peux pas faire plus de commentaires, vous le comprendrez bien.

ALCATEL est un de nos fournisseurs et nous continuerons avec ALCATEL – LUCENT.

En ce qui concerne le sujet des réclamations clients, je vous ai écouté avec intérêt car ce sujet de la qualité de services est une de nos préoccupations essentielles.

En relation avec les questions posées un peu plus tôt, s'il y a des différences de tarifs, la seule façon de nous différencier est que notre qualité de services, en particulier du côté des réclamations, soit la meilleure possible. Il n'y a pas longtemps, j'ai rencontré un de mes amis économistes qui m'a raconté une histoire un peu identique à la vôtre. A la fin, il m'a dit : « Je râle, mais chez certains autres, jamais personne ne répond ».

Cela étant, nous avons un programme pour améliorer le service de réclamations. Nous allons avoir, dans la nouvelle organisation, un numéro unique. Nous aurons derrière une organisation plus réactive en matière de réclamations clients.

Sur le fond de la qualité du service client, vous avez raison, il faut absolument que nous améliorions le système. La suggestion que vous faites est utilisée par un grand nombre d'industriels. Pourquoi pas ?

De la salle : Bien que j'aie été très déçu pendant la première intervention, alors que la qualité d'actionnaire de France Télécom n'autorise pas à se conduire comme un goujat, que Monsieur le Président n'ait pas jugé de maintenir un niveau d'écoute décent et de bon aloi démocratique.

Mais là n'est pas ma question. Dans votre intervention, Monsieur le Président, vous avez traité avec une certaine condescendance les discours de la Commission Européenne. Pensez-vous que son action soit nuisible pour les Européens que nous sommes et pour les actionnaires de France Télécom ? Si oui, en quoi ?

Didier LOMBARD : La Commission Européenne a joué un rôle extrêmement utile lorsqu'elle a mis en place le cadre de réglementation dans lequel nous opérons à l'heure actuelle. Nous sommes passés d'un système de monopole dans les grands pays à un système concurrentiel. Nous arrivons maintenant à une période nettement plus cruciale et de nombreuses questions vont se poser. Comment les réseaux futurs de fibre optique vont-ils être régulés ? Va-t-il y avoir une régulation supplémentaire sur les réseaux mobiles qui sont pourtant en concurrence extrêmement aiguë à l'heure actuelle ?

Nous sommes à l'orée d'une période de négociation avec les opérateurs, de façon à ce qu'on arrive à une solution qui soit porteuse pour tout le monde.

Je comprends très bien que les autorités européennes cherchent par exemple à avoir un roaming moins cher dans la zone européenne. Les opérateurs ne sont d'ailleurs pas opposés à pratiquer une certaine baisse de leurs tarifs, tout au moins au sein de l'Union Européenne. Il est assez normal en effet qu'un voyageur qui passe de Belgique en France, en Luxembourg et en Allemagne n'ait pas le sentiment qu'il faille surveiller en permanence le relais sur lequel il est connecté pour maîtriser ses dépenses de téléphone. De là à faire une unité de tarifs entre quelqu'un qui est en Roumanie et quelqu'un qui est en Grande-Bretagne, il y a un gap très destructeur de trafic. Mais je suis que, comme nous sommes au début du process de discussion, nous allons réussir à persuader la Commission.

Je n'ai pas été condescendant vis-à-vis de la Commission. Elle a un rôle auquel, naturellement, il arrive que nous soyons opposés. Je reflète forcément ce sentiment, mais à la fin, il faut bien que l'on arrive à un accord, je ne suis donc pas négatif comme ce que vous avez pu percevoir. Chacun est dans son rôle.

De la salle : Bonjour Monsieur le Président. Je voudrais revenir sur la politique de dividende. En effet, je ne la saisis pas très bien. Lorsque vous avez une entreprise aussi endettée que France Télécom, comme vous l'avez vous-même dit, comment ne pas utiliser le free cash-flow disponible pour rembourser une partie de cette dette ? Je me pose donc la question de savoir quel est l'intérêt, pour France Télécom et les actionnaires, à moyen terme, de ne pas rembourser une partie de cette dette plutôt que de distribuer un dividende.

Je poserais une question annexe : est-ce que, l'Etat étant encore actionnaire à 33 %, ce n'est pas à sa demande ou à celle de son représentant que vous êtes obligés de distribuer ce dividende ? J'aimerais l'entendre à ce sujet d'ailleurs.

Par ailleurs, toujours pour réduire cet endettement, je n'ai pas très bien compris la réponse laconique quant à la vente de PagesJaunes.

Troisièmement, je suis surpris du coût de cette dette, qui, d'après ce que j'ai entendu, est de plus de 6 %. Une raison de plus de la réduire.

Enfin, une question subsidiaire : quel est l'âge moyen du personnel de France Télécom et le nombre de personnes qui partiront dans les trois ans par le phénomène d'âge ?

Merci.

Didier LOMBARD : Sur la politique de distribution, nous ne sommes pas seuls au monde. Il faut donc que nous nous calions sur des ratios comparables à ceux des autres opérateurs en Europe. L'objectif moyen de distribution, 40 à 45 % du free cash-flow, a été la référence retenue par le Conseil d'Administration, de façon à ce que nous soyons comparables, aux autres grands opérateurs européens, dans un univers où notre niveau de dette est certes très élevé mais il n'est plus au niveau catastrophique que nous connaissions en 2002. Pour le moment, tel est le choix qui a été fait. Un désendettement assez rapide est tout de même effectué. On parle en ratios mais ce sont tout de même un grand nombre de milliards d'euros de dettes qui disparaissent au fur et à mesure du temps.

S'agissant de la pression que l'Etat ferait sur le niveau du dividende, nous n'avons pas reçu de pression de l'Etat sur cette politique de distribution. La représentation de l'Etat dans les sociétés dont il est actionnaire est assurée par l'APE, dont Monsieur SAMUEL-LAJEUNESSE est le Directeur Général, qui agit en fonction des intérêts patrimoniaux de l'Etat et non en fonction d'autres raisonnements. Sur ce cas, je peux vous garantir qu'il n'y a pas eu d'interférence.

Monsieur SAMUEL LAJEUNESSE, souhaitez-vous ajouter un mot ?

Denis SAMUEL-LAJEUNESSE : Merci Monsieur le Président. Le Président a rappelé comment les choses se passent. Elles se passent comme elles doivent se passer. C'est le Conseil d'Administration, où l'Etat a ses représentants mais n'est absolument pas majoritaire, qui doit déterminer la bonne politique. Il y a donc eu un débat dont vous avez le résultat sur la question : quelle est la politique financière optimum pour France Télécom, en tenant compte de l'importance de ces cash-flows et des pratiques des comparables ?

Il faut trouver un bon équilibre entre la rémunération des actionnaires par le dividende, ce qu'il reste à l'entreprise pour ses investissements et ce qu'il lui reste pour son désendettement. Ce n'est évidemment pas une science mais un art. Le seul souci des représentants de l'Etat, que ce soit au Conseil de France Télécom ou dans d'autres conseils, est de trouver le meilleur équilibre des sociétés. En tant qu'actionnaires, nous sommes autant intéressés au cours de l'action qu'au dividende. Nous n'avons pas une approche budgétaire et à court terme.

Didier LOMBARD : Cela fait d'ailleurs l'objet de travaux approfondis au Comité d'Audit de France Télécom et au Conseil d'Administration. L'Etat n'est vraiment pas majoritaire dans cette affaire. Vous pouvez donc être rassuré sur ce point.

S'agissant du coût de la dette, je cède la parole à Gervais PELLISSIER.

Gervais PELLISSIER : En ce qui concerne le coût de la dette, il s'élève effectivement en moyenne à 6,5 % sur l'ensemble de l'année 2005, ce qui est élevé par rapport à l'ensemble de la dette telle qu'elle pourrait être souscrite aujourd'hui. Je rappelle qu'il s'agit d'une dette pour partie ancienne, souscrite à de mauvais moments. Il faut également se comparer à des choses comparables ; notre grand confrère germanique a un coût de la dette à peu près équivalent car il a souscrit de la dette dans les mêmes conditions.

Pourquoi ne pouvons pas aller plus vite dans le remboursement ? Parce que la structure de l'endettement rendrait extrêmement coûteux les remboursements anticipés. Même pour de la dette privée, vous avez des dates d'échéance. Il n'y a pas de flexibilité pour rembourser à tout moment. Il ne s'agit pas de lignes. L'essentiel de la dette de France Télécom n'est pas constitué de lignes remboursables à tout moment mais d'emprunts à plus ou moins long terme, souscrits d'ailleurs par un certain nombre de personnes dans la salle. Il y a des obligations, il y a différents instruments.

Il faut donc trouver le moment optimal pour avoir d'une part le remboursement effectif au moindre coût - nous essayons parfois de l'anticiper, nous essayons d'échanger un certain nombre d'outils ; c'est ce que nous faisons et c'est ce qui explique les diminutions que vous voyez – et d'autre part la diminution progressive du taux et du coût de la dette mais qui ne pourra pas être obtenue de façon rapide.

Par rapport aux autres opérateurs, il faut tout de même conserver un volant de dette. Nous avons une infrastructure lourde ; il est donc assez logique, en matière économique, de financer partiellement par de la dette.

Didier LOMBARD : L'âge moyen des salariés de France Télécom est 44,8.

De la salle : Viviane NETTER, Association pour la Promotion de l'Actionnariat Individuel : Monsieur le Président, bonsoir. Je voudrais revenir sur la douzième résolution. Vous nous demandez d'approuver l'attribution d'actions gratuites. Combien d'actions gratuites avez-vous décidé d'attribuer ? Combien de personnes concerne-t-elle ? Il me semble avoir entendu 1 000 personnes.

J'allais vous poser la question suivante : pourquoi ne pas en attribuer à tous les salariés ? Cependant, la réaction d'intervenant du Comité d'Entreprise m'a extrêmement choquée, puisqu'il méprise les actionnaires qui sont pourtant des partenaires économiques de France Télécom.

Ma deuxième question porte sur les convenances bancaires. Les programmes de titrisation des créances d'Orange nécessitent le respect de certains ratios financiers. Quels sont-ils ? Car je ne les vois pas mentionnés dans le rapport financier. Sont-ils les mêmes que ceux d'AMENA ?

Ma troisième question porte sur la valorisation des brevets.

Ma dernière question porte sur les critères d'attribution dans la partie variable de vos bonus. Vous avez intégré des critères indexés sur la génération de cash. Est-ce que vous avez également intégré des critères de progrès humains compte tenu du fait que vous soulignez la compétence de vos équipes ? Merci.

Jean-Yves LARROUTUROU : Je vais apporter quelques précisions sur la douzième résolution. Le Conseil d'Administration a élaboré la résolution qui est soumise à votre Assemblée Générale. Il n'y a pas eu encore, tant que cette résolution cadre n'est pas adoptée, de débat en détail sur l'utilisation qui pourrait être faite de cette résolution. Il a simplement retenu quelques principes de cadrage qui peuvent vous être donnés pour information.

- Il s'agira bien d'actions existantes, afin d'éviter qu'il y ait dilution pour les actionnaires existants.
- Il prévoit, en se référant à tous les éléments de comparaison dont il a pu bénéficier, que le maximum soit 1 % du capital, en ayant l'idée que l'attribution pourrait porter environ sur la moitié de ce montant en capital, soit un montant de l'ordre de ½ %.

- Le troisième point répond précisément à votre observation, sans qu'à ce stade le Conseil ait eu à se prononcer ? puisque la résolution n'est pas votée, sur ce que seront exactement les modalités d'attribution. Le Conseil a retenu un principe général qui serait une large distribution touchant potentiellement l'ensemble des catégories de salariés du Groupe, dans le cadre des contraintes réglementaires qui peuvent être différentes d'un pays à l'autre, et non pas une distribution limitée à quelques centaines de salariés comme vous sembliez l'avoir entendu dire.

Voilà ce que nous pouvons vous dire à ce stade. Si cette résolution est adoptée, le Conseil, et notamment son Comité de Gouvernance de Sélection et de Rémunération, aura un travail approfondi à réaliser afin de voir exactement quelles sont les catégories de bénéficiaires et les conditions d'attribution de ces actions gratuites.

Gervais PELLISSIER : Les programmes de titrisation ont généralement des covenants qui ont trait à la gestion même des actifs qu'ils concernent. La nature même des programmes de titrisation est d'essayer d'éviter les covenants sur le reste de la structure de bilan puisque ce sont des actifs mis à la disposition du prêteur, en garantie de l'argent prêté. Les covenants en question sont essentiellement des covenants classiques de programmes de titrisation client qui sont : la qualité des créances, le nombre d'avoir émis, la rapidité d'encaissement. Ce sont toutes ces covenants qui sont en jeu sur le programme d'Orange. Il n'y a pas de covenants de nature plus générale concernant la structure de bilan de l'entreprise. Cela n'a donc rien à voir avec les covenants liées à AMENA puisque dans ce cas, il s'agit d'un endettement propre d'AMENA dans le cadre du montage lié à l'acquisition.

Didier LOMBARD : S'agissant de la valorisation des brevets, depuis deux ou trois ans, nous avons mis un accent particulier sur ce sujet. Dans la structure de France Télécom, nous sommes en train de créer un pont entre la partie R&D et la partie marketing stratégique. Ceci de façon à ce que nous allions vers ce que j'appelle une R&D utile, c'est-à-dire que nous fassions en sorte qu'un maximum d'idées issues de nos services de recherche et développement se transforme en produits, avec au milieu, un système que l'on appelle un système d'exploration, qui teste l'acceptabilité des clients pour ce genre de produits.

Il est parfaitement clair qu'une fois que cette machine tournera, le niveau de valorisation des brevets qui a déjà augmenté substantiellement ces dernières années – je n'ai pas les chiffres en tête, je pourrai vous les donner ultérieurement – augmentera de façon significative. En effet, nous branchons directement la R&D qui fabrique les brevets avec le marketing qui sort les produits. Il y a toute raison pour que lors de l'Assemblée Générale de l'année prochaine, je puisse vous donner des chiffres intéressants.

Sur les critères d'attribution de la part variable, je cède la parole à Olivier BARBEROT.

Olivier BARBEROT : Il y a, dans l'appréciation de la performance des principaux cadres, bien sûr les chiffres et le cash-flow, mais il y a également une part individuelle dans laquelle la règle est que l'on tienne compte de l'évolution des compétences du cadre en question et de sa capacité à amener ses équipes à développer leurs compétences. C'est le programme ACT auquel il a été fait référence.

***De la salle :** Bonjour Mesdames et Messieurs. En l'absence de Monsieur TIXIER, Président de l'ANAF, et de Monsieur BULIDON, qui ont l'habitude de poser des questions de stratégie ou d'ordre général, je m'aventurerai sur ce domaine.*

Je ferai tout d'abord un constat puis une analyse, économique et politique. Je pense que c'est le fond du problème. La voie m'a d'ailleurs été ouverte par d'autres questions.

Premièrement, le constat : le dividende est d'un euro. Dieu soit loué ! Pour répondre à la première intervention.

Il faut être franc, s'il n'y avait pas eu ce dividende d'un euro qui fait que le cours est à 18 euros environ actuellement, sans les bretelles d'un rendement de 5,5 %, le cours serait peut-être à 13 ou 12.

Le cours n'est pas du tout au prix de l'introduction. Je ne parle pas de la deuxième introduction mais de celle qui était à 27 euros. Il a été fait allusion à Wanadoo et Orange pour lesquels nous avons été, pour la plupart d'entre nous puisque cela nous a été offert prioritairement, grugés.

Je mettrai tout de même un bémol à l'actif du Président BRETON qui vous a précédé : il a tenu sa promesse de donner un bon de dédommagement de cinq euros dans la limite de dix euros pour les actionnaires de Wanadoo.

Nous sommes donc vraiment des pigeons. Cela a été dit tout à l'heure et j'ai peur que cela continue. C'est votre avis d'ailleurs, vous le dites avec diplomatie. Mais il faut dire les choses telles qu'elles sont. Les actionnaires de France Télécom sont voués à perdre leur monopole petit à petit au profit de sociétés privées. Mais les raisons sont plus graves.

Deuxièmement, l'analyse. C'est la deuxième fois cette semaine que je me trouve dans une Assemblée Générale d'une société du Groupe France Télécom. Il y a deux jours, j'étais présent à PagesJaunes. Ma critique ne vise pas directement les dirigeants de PagesJaunes. Néanmoins, je tiens à dire les impressions que j'ai eues, comme d'autres actionnaires d'ailleurs, puisque à la sortie de l'Assemblée nous avons discuté.

Il m'a semblé que les dirigeants de PagesJaunes n'avaient pas d'ambition pour développer la société PagesJaunes - j'ai le droit d'en parler puisque les bénéficiaires remontent ; la société fait partie du Groupe - que les dirigeants n'avaient pas de plan vraiment enthousiaste de développement. Evidemment, il y a des raisons à cela.

Tout d'abord, nous avons appris que malgré la trésorerie pléthorique de 500 millions d'euros, un prêt de 2,5 milliards d'euros, me semble-t-il, à un taux de 2,65 %, avait été fait à France Télécom. On me corrigera.

Quand plusieurs sociétés font partie d'un groupe, il est normal qu'elles s'entraident. Vu la dette colossale de France Télécom, cela explique tout. Mais pour les actionnaires de PagesJaunes, même si nous avons été gagnants, ce n'est pas très agréable.

J'en viens maintenant à France Télécom. Vous l'avez dit, le cours a chuté suite à la décision de l'Etat concernant une réglementation technique et tarifaire, qui m'échappe d'ailleurs un peu. En fait, il s'est passé la même chose que chez GDF lorsque cette société n'a pas eu l'augmentation qu'elle demandait.

Comment se comporte l'Etat en réalité ? Il met sur le marché des sociétés en disant qu'il les privatise mais il retire d'une main ce qu'il donne de l'autre, avec des réglementations, des oukases, des décrets, qui font que nous sommes toujours perdants.

J'irai plus loin. Un double impôt sur le revenu a été créé avec la CSG. Nous le payons tous en tant que contribuables. Il y a eu ensuite un deuxième impôt sur le capital, doublant les impôts fonciers qui correspondent à la plus grande richesse des Français en créant l'ISF. L'Etat, parce que nous sommes dans une situation catastrophique, et même si un célèbre représentant étudiant a osé dire au Ministre de l'Education « La France n'a jamais été aussi riche », qui ne lui a pas dit « non », que nous avons 2000 milliards de dette, il n'a pas osé, pour des raisons politiques, créer des fonds de pension.

Que se passe-t-il ? Nous avons assisté à la création de plans d'épargne entreprise de diverses sortes. Est-il judicieux de nous proposer, dans l'état actuel, les résolutions 8, 9, 10 et 12, concernant les stocks options, les actions gratuites ? Nous payons, en tant que contribuables, tous les avantages fiscaux liés à ces fonds de pension qui ne veulent pas dire leur nom, aussi bien pour les stocks options que les actions gratuites, évidemment les plans d'épargne entreprise. Et nous payons une deuxième fois, encore, en tant qu'actionnaires, par des séries d'instruments financiers qui amènent à une dilution. Une dilution alors que nous sommes déjà perdants.

Habituellement, j'appelle à voter contre, chacun votera comme il le souhaite. L'Etat est majoritaire, même avec 33 %, et nous avons joué le jeu en prenant notre boîtier à l'entrée, nous aurions pu le laisser, les résultats sont acquis. Notre seul pouvoir est la parole, c'est pourquoi je la prends. Le problème est politique car ni les directeurs de PagesJaunes ne sont indépendants dans le Groupe France Télécom, ni vous-mêmes n'êtes indépendants sur le paysage économique français. Le véritable vote, c'est tous les ans, et ce sera l'année prochaine aux élections. C'est malheureux à dire. Je ne

voulais pas faire de politique mais ce sont les vraies raisons et je pense les avoir bien démontrées. Merci.

Didier LOMBARD : Vos commentaires dépassent assez largement les compétences de France Télécom, mais sur les sujets directement liés à notre activité, Olivier BARBEROT, pouvez-vous répondre ?

Olivier BARBEROT : Sur l'actionnariat salarié, France Télécom est simplement dans le cas de la moitié des entreprises du CAC 40. Un peu plus de 3 % du capital est détenu par les salariés, ce qui n'a absolument rien d'exceptionnel pour une société comme France Télécom.

Pour ce qui concerne les avantages consentis aux salariés, souvenez-vous qu'ils ont une contrepartie, le blocage pendant cinq ans dans un plan d'épargne. Dans une entreprise, il y a des équilibres ; l'actionnariat salarié est un des moyens qui permet de faire précisément converger les intérêts des salariés et les intérêts des actionnaires. De ce point de vue, c'est un outil de management très utilisé aujourd'hui dans toutes les entreprises.

J'en profite pour dire qu'en ce qui concerne la dernière opération d'actionnariat salarié, on l'a liée à l'opération AMENA alors qu'elle n'avait strictement rien à y voir. Il s'agissait d'une opération d'actionnariat salarié, liée à l'opération faite par l'Etat en juin 2005, des actions ont été vendues par l'Etat, conformément à la loi, et sans lien avec l'opération AMENA.

***De la salle :** Bonsoir Monsieur le Président. Je souhaite vous poser une question concernant le Groupe intégré et NExT. Les difficultés rencontrées par des opérateurs mono-activités et les récentes annonces de certains, comme Vodafone, confirment et confortent votre stratégie d'opérateur intégré et des offres convergentes. Cependant, il s'agit aussi d'une course contre la montre. Est-ce que vous pensez que l'accélération du plan NExT, c'est-à-dire de le réduire de trois ans à 18 mois, sera suffisante pour relever les défis à venir ? Merci.*

Didier LOMBARD : Le plan NExT va tout de même se dérouler sur les trois ans. Ce qui est accéléré en un an, un an et demi, c'est la transformation, en particulier la fabrication des nouveaux produits que nous allons mettre sur les réseaux numériques.

En fait, la vraie question est d'arriver à augmenter le revenu sur la part de marché du réseau fixe qui restera à nous ou de faire des revenus complémentaires sur les parts de réseau que nous allons conquérir avec ces services à valeur ajoutée. En considérant que ces dépenses, dans l'impression des ménages, ne sont pas analysées comme des dépenses de télécoms à partir du moment où il s'agit de dépenses de santé ou de distraction. Nous sommes actuellement dans l'héritage du monde de l'Internet où les gens considèrent que la voix va être gratuite alors que le réseau coûte très cher. Il faut que nous compensions cela par des nouveaux services .

Je cite un exemple. Dans le domaine de la santé, lorsqu'on met un bracelet à des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer et qu'on leur rend la liberté en faisant cela, on offre un vrai service nouveau et on a alors une possibilité de tirer des revenus nouveaux.

Nous avons donc démarré la course contre la montre avant janvier 2006. Cela fait déjà deux ans que j'y travaille.

Je pense que nous sommes bien dans la course et qu'un certain nombre d'autres opérateurs qui n'ont pas encore été impactés par la vague parce qu'ils ont été protégés par le régulateur pendant plus longtemps que nous, vont rencontrer les mêmes problèmes, qui sont derrière nous maintenant. Je ne suis donc pas du tout pessimiste, au contraire. A condition de faire le plan tel que nous l'avons décrit, c'est-à-dire la transformation- le réseau, les offres, la structuration du personnel - dans l'année 2006, je pense que nous sommes plutôt gagnants dans le jeu qui s'ouvre à nous. C'est la raison pour laquelle nous sommes une équipe restreinte, que nous sommes partis pour nous battre et que nous avons besoin de la résolution n° 12 pour pousser l'ensemble de la maison dans le même sens.

De la salle : Je n'avais pas prévu de venir mais seulement de suivre votre Assemblée Générale sur le Net. Malheureusement, au bout de vingt minutes, il y a eu une panne. J'étais assez frustré. J'ai appelé le 1010, le service actionnaires, où on m'a dit qu'effectivement, il y avait une panne. Sur le plan marketing, vous admettez que c'est assez désastreux. Or, vous vous êtes beaucoup attaché, dans vos développements, à la qualité du service. Dieu sait si c'est essentiel pour sceller la confiance de la clientèle en portefeuille, de votre production nouvelle. C'est essentiel également sur le plan financier pour écraser, jusqu'à un minimum incompressible, votre prime de risques dont on connaît a priori l'ampleur.

C'est navrant mais sur le plan marketing, vous admettez que c'est une situation assez exaspérante pour les innombrables actionnaires qui ont cherché à vous suivre sur le Net.

Or, vous êtes dans ce métier. Je passe mon temps à suivre des conférences dans le monde, sur le Web, et je dois vous dire que cela arrive rarement, en particulier quand la prestation vient d'un spécialiste des télécoms.

Par ailleurs, au dernier semestre 2005, vous avez vu la vague venir. Pourtant, vous avez maintenu votre augmentation de capital en vous plaçant quasiment dans la monnaie. C'est tout de même assez imprudent. Lorsqu'on regarde les augmentations de capital qui ont eu lieu depuis – Vinci, Géophysique, Paribas – on note que ce sont des sociétés qui se sont situées prudemment, 20, 25 % en dessous, de façon à anticiper tout renversement de tendance. Comment se fait-il que vous n'avez pas anticipé avec la même précaution ce qui est arrivé ? En définitive, vous avez frustré vos actionnaires qui ont suivi l'augmentation de capital et vous n'aviez pas besoin de cela, compte tenu du niveau actuel de votre prime de risques. Si vous aviez émis avec une raisonnable décote, les gens n'auraient pas eu l'impression de se faire gruger.

Je pense que vous avez de l'upside, mais à vous de le prouver et surtout de sceller la confiance de vos différents actionnaires pour que l'effet vertueux joue également sur votre cours.

Merci pour vos réponses.

Didier LOMBARD : Sur l'interruption de la connexion, c'est un effet classique lorsqu'on fait une opération de ce type. On me dit que le succès des connexions à notre séance est allé au-delà de ce qui était prévisible. C'est pratiquement vingt fois ce qu'il s'est passé l'année dernière. Nous avons donc peut-être prévu un peu bas. Cela étant, les liaisons ont été rétablies en quinze à vingt minutes. Avec un peu de patience, vous auriez donc récupéré la connexion. Je suis désolé, cela arrive de temps en temps.

Sur l'augmentation de capital, il est évident que si nous avions pu connaître à l'avance ce qu'il s'est passé à la fin du mois de septembre et au début du mois d'octobre, nous n'aurions pas fait exactement comme cela. Le phénomène qui s'est produit a été un vrai phénomène d'avalanche. Au début du mois de juillet et jusqu'au 15 août, les parts de marché FT dans tous les pays du monde et le business étaient plus élevés que ce que nous attendions. Cela nous rendait confiants sur l'opération d'augmentation de capital. Le virage technologique en France et la migration accrue du fixe vers le mobile en Pologne s'est produite fin septembre, c'est-à-dire après l'opération que nous avons faite. Cela montre qu'on ne peut pas toujours maîtriser tous les risques et qu'il faut maintenant piloter avec un système de reporting pratiquement hebdomadaire afin d'éviter autant que faire se peut de se faire surprendre par des phénomènes de ce type.

De la salle : J'ai constaté que l'entreprise France Télécom était en pleine mutation et que, comme vous voyez vos employés tous les jours, vous étiez obligés de leur donner des produits dopants afin qu'ils réussissent à vous aider à faire votre free cash-flow qui vous permet de distribuer un dividende d'un euro cette année.

Je voulais savoir si, en nous voyant une fois par an, vous aviez prévu des produits dopants pour les actionnaires ?

Didier LOMBARD : Le produit dopant sera le cours de l'action si nous arrivons à délivrer nos résultats avec la régularité que les marchés attendent.

Personne ne m'a demandé comment j'allais rétablir le cours de l'action. Heureusement, car ce n'est pas une science exacte. Mais en délivrant exactement ce que nous avons prévu avec la régularité que les marchés attendent, je pense que nous regagnerons la confiance de ceux-ci. Ils ont été surpris par les nouvelles que nous leur avons annoncées, ils ne nous ont pas fait crédit des évolutions de marché et ont plutôt pensé que c'était nous qui n'avions pas bien performé, alors que sur la fin de l'année 2005, nous avons réalisé le cash-flow que vous attendiez et même beaucoup plus. Maintenant, il faut que nous reconquissions la confiance des marchés.

Pour cela, nous allons avoir des performances régulières, c'est l'engagement que nous avons pris, et l'opération d'évolution des marques que je vous ai annoncée pour les prochaines semaines est la façon de doper l'entreprise puis les actionnaires. J'espère que l'année prochaine, vous ne me poserez plus de question sur le cours de l'action. Cela sera la meilleure récompense pour l'activité de l'équipe de Direction pendant l'année.

Nous allons passer maintenant au vote des résolutions.

Le quorum définitif est de 51,58 %. Je passe la parole à Monsieur Pierre CHARRETON qui va organiser le vote.

VOTE DES RÉOLUTIONS

Pierre CHARRETON

Merci Monsieur le Président.

Le texte intégral des résolutions figure dans l'avis de convocation que vous avez en main, à partir de la page 11.

Nous allons à présent procéder au vote des résolutions de votre Assemblée Générale. Pour ce faire, permettez-moi de vous donner quelques recommandations sur les modalités de vote.

Il vous a été remis un boîtier électronique, strictement personnel, qui indique votre nombre de voix et qui va vous permettre, résolution par résolution, d'indiquer votre choix. Le bouton vert signifie « pour », le bouton rouge signifie « contre », le bouton jaune ou l'absence de vote correspond à une abstention qui, comme vous le savez, est assimilée, dans le décompte final, à un vote « contre ».

Pour chaque résolution, un résumé sera affiché à l'écran. Je répète que vous disposez du texte intégral de ces résolutions dans les documents qui vous ont été remis.

Lorsque j'annoncerai « le vote est ouvert », vous aurez quinze secondes pour appuyer sur la touche correspondant à votre vote. Lorsque vous votez, le boîtier émet un « bip » et votre choix est affiché sur l'écran de ce même boîtier. Ce choix n'est pas modifiable. Pour être enregistré, votre vote doit intervenir avant la fin du compte à rebours.

A l'issue du compte à rebours, votre écran indique « le scrutin est clos ». Le résultat s'affiche quelques instants après la fin de chaque vote pour chacune des résolutions.

N'oubliez pas, en quittant l'Assemblée, de rendre votre boîtier et pendant le vote, merci d'éteindre vos téléphones mobiles.

Le quorum définitif est, pour la partie ordinaire de l'Assemblée, 1.343.011.774 actions, soit 51,58 % des droits de vote et, pour la partie extraordinaire de l'Assemblée, de 1.343.011.075 actions, soit 51,58 % des droits de vote.

Pierre CHARRETON

Nous passons au vote des résolutions.

A TITRE ORDINAIRE

PREMIÈRE RÉOLUTION

(Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2005)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration ainsi que des rapports des commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2005, comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports. Elle arrête le bénéfice de cet exercice à 5 511 142 538,48 euros.

Elle donne aux membres du Conseil d'administration quitus de l'exécution de leur mandat pour ledit exercice.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.321.295.886 voix pour, 21.715.888 voix contre ou abstentions.

DEUXIÈME RÉOLUTION

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2005)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration ainsi que du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2005, comprenant le bilan et le compte de résultat consolidés ainsi que l'annexe, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.336.838.495 voix pour, 6.173.279 voix contre ou abstentions.

TROISIÈME RÉOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2005, tel que ressortant des comptes annuels)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels :

- (i) décide, sur le bénéfice de l'exercice s'élevant à 5 511 142 538,48 euros, d'affecter un montant de 273 959 612,82 euros à la réserve légale, ce qui portera le montant de cette réserve à 1 041 223 918,80 euros ;
- (ii) constate que le bénéfice distribuable de l'exercice, après affectation à la réserve légale de 273 959 612,82 euros, et compte tenu du report à nouveau créditeur de 4 624 606 242,44 euros, s'élève à 9 861 789 168,10 euros ; et
- (iii) décide de verser aux actionnaires, à titre de dividende, 1 euro par action et d'affecter le solde du bénéfice distribuable au poste "report à nouveau".

Le dividende sera mis en paiement le 10 mai 2006.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de déterminer, en considération du nombre d'actions détenues par la Société à la date de mise en paiement du dividende, le montant global du dividende, étant précisé que les actions qui seront détenues par la Société à la date de mise en paiement du dividende n'y donneront pas droit, et en conséquence, de déterminer le montant du solde du bénéfice distribuable qui sera affecté au poste "report à nouveau".

Il est précisé que la totalité du dividende est éligible à la réfaction de 40% en application du 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France.

Il est rappelé que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

| Exercice | Nombre d'actions | Dividende par action | Avoir fiscal ¹ |
|-----------------|-------------------------|-----------------------------|---|
| 2002 | 2.224.364.449 | 0 | 0 |
| 2003 | 2.467.113.623 | 0,25 € | 0 |
| Exercice | Nombre d'actions | Dividende par action | Quote-part du dividende éligible à la réfaction ² |
| 2004 | 2.467.276.676 | 0,48 € | 100% |

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.342.118.228 voix pour, 893.546 voix contre ou abstentions.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance 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 de ce rapport et des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont il fait état.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.322.778.221 voix pour, 20.233.553 voix contre ou abstentions.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'acheter, de conserver ou de transférer des actions France Télécom).

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration,

- ☐ met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 22 avril 2005 par sa dix-neuvième résolution, d'acheter des actions de la Société,
- ☐ autorise, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, la Société à acheter ses propres actions, dans la limite de 10 % du montant du capital social existant au jour de la présente assemblée, dans les conditions suivantes :
 - le prix maximum d'achat ne devra pas excéder 40 euros par action, étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution d'actions

¹ L'avoir fiscal a été retenu au seul taux de 50 % pour les besoins du présent tableau (ne concerne que les exercices 2002 et 2003)

² Réfaction de 50% en application du 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts (ne concerne que l'exercice 2004).

gratuites, et/ou de division ou de regroupement des actions, ce prix sera ajusté en conséquence ;

En conséquence, le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat s'élève à 10 412 239 160 euros, tel que calculé sur la base du capital social au 31 décembre 2005 (tel que constaté le 26 janvier 2006), ce montant maximum pouvant être ajusté pour tenir compte du montant du capital au jour de l'assemblée générale ;

- cette autorisation est valable pour une période de dix-huit mois ;
- 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 ;
- l'acquisition ou le transfert de ces actions peut être effectué, y compris en période d'offre publique sous réserve que celle-ci soit réglée intégralement en numéraire, dans les conditions et limites, notamment de volumes et de prix, prévues par les textes en vigueur à la date des opérations considérées, par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera.

Ces achats d'actions pourront être effectués en vue de toute affectation permise par la loi, les finalités de ce programme de rachat d'actions étant :

- de mettre en place et d'honorer des obligations liées aux programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux membres du personnel de la Société ou d'entreprises associées et notamment d'allouer des actions aux membres du personnel du groupe France Télécom dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'achat ou d'attribution gratuite d'actions au profit des membres du personnel dans les conditions prévues par la loi, en particulier par les articles L. 443-1 et suivants du Code du travail ou (iii) de tout plan d'options d'achat ou d'attribution gratuite d'actions au profit des membres du personnel et mandataires sociaux ou de certains d'entre eux, y compris les anciens titulaires d'options de souscription d'actions Wanadoo dans les conditions énoncées à la deuxième résolution de l'assemblée générale mixte du 1^{er} septembre 2004, (iv) des contrats de liquidité signés entre France Télécom et les titulaires d'actions ou d'options de souscription d'actions de la société Orange, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations, dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera,
- de remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de la Société, ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de France Télécom liées à ces valeurs mobilières, et notamment liées à des titres de créance donnant accès au capital ou à des valeurs mobilières souscrites par des membres du personnel ou des anciens membres du personnel du groupe France Télécom (telles que notamment les Instruments de Liquidité sur Options), dans les conditions prévues par les autorités de marché et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera,
- d'assurer la liquidité de l'action France Télécom par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
- de conserver des actions pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
- de réduire le capital de la Société en application de la onzième résolution de la présente assemblée générale, sous réserve de son adoption,
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des Marchés Financiers.

Le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'assemblée générale des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation, pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, établir tous documents notamment d'information, effectuer toutes formalités, en ce compris affecter ou réaffecter les actions acquises aux différentes finalités poursuivies, et toutes déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.182.216.884 voix pour, 160.794.890 voix contre ou abstentions.

A TITRE EXTRAORDINAIRE

SIXIÈME RESOLUTION

(Modification de l'article 15 des statuts pour le mettre en conformité avec l'article L. 225-37 du Code de commerce, tel que modifié par la loi n° 2005-842 du 26 juillet 2005)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'article 15 des statuts de la Société pour le mettre en conformité avec l'article L. 225-37 du Code de commerce, tel que modifié par la loi n° 2005-842 du 26 juillet 2005. En conséquence, les points 3 et 4 de l'article 15 sont modifiés comme suit :

ARTICLE 15 - DELIBERATIONS DU CONSEIL

(... inchangé)

3. Il est tenu un registre de présence, qui est signé par les administrateurs présents à la séance du conseil d'administration et qui mentionne, le cas échéant, la participation d'administrateurs par des moyens de visioconférence **ou de télécommunication**. Les délibérations du conseil sont constatées par des procès-verbaux établis conformément aux dispositions législatives en vigueur et signés par le président de séance et par un administrateur ou, en cas d'empêchement du président de séance, par deux administrateurs. Les copies ou extraits de procès-verbaux des délibérations sont valablement certifiés par le président du conseil d'administration, le directeur général les directeurs généraux délégués, l'administrateur délégué temporairement dans les fonctions de président ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.
4. Le conseil d'administration, dans les conditions légales et réglementaires, pourra établir un règlement intérieur fixant les modalités et conditions selon lesquelles sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence **ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective**, dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par décret.

Le reste de l'article 15 demeure inchangé.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.342.127.846 voix pour, 883.229 voix contre ou abstentions.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Modification de l'article 21 des statuts pour le mettre en conformité avec les articles L. 225-96 et L. 225-98 du Code de commerce, tels que modifiés par la loi n° 2005-842 du 26 juillet 2005)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'article 21 des statuts de la Société pour le mettre en conformité avec les articles L. 225-96 et L. 225-98 du Code de commerce, tels que modifiés par la loi n° 2005-842 du 26 juillet 2005. En conséquence, le point 4, alinéa 2 et le point 5, alinéa 2 de l'article 21 sont modifiés comme suit :

ARTICLE 21 - ASSEMBLEES GENERALES

(... inchangé)

4. (...)

Elle ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés, ou ayant voté à distance, possèdent au moins le **cinquième** des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun quorum n'est requis. Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance.

5. (...)

Sous réserve des dispositions légales applicables aux augmentations de capital réalisées par incorporation de réserves, bénéfiques, ou primes d'émission, elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance possèdent au moins, sur première convocation le **quart**, et, sur deuxième convocation, le **cinquième** des actions ayant droit de vote. A défaut de ce dernier quorum, la deuxième assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

Le reste de l'article 21 demeure inchangé.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.341.572.966 voix pour, 1.438.109 voix contre ou abstentions.

HUITIÈME RÉOLUTION

(Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions réservées aux personnes ayant signé un contrat de liquidité avec la Société en leur qualité de titulaires d'actions ou d'options de souscription d'actions de la société Orange S.A.)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et statuant conformément aux dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce,

- met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 22 avril 2005 par sa trente-et-unième résolution,
- délègue au Conseil d'administration pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente assemblée, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il déterminera, à l'émission d'actions ordinaires de la Société dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ordinaires et de réserver le droit de les souscrire aux titulaires d'options de souscription d'actions ou d'actions de la société Orange S.A. ayant signé un contrat de liquidité avec la Société.

Le montant nominal maximum d'augmentation de capital résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 200 000 000 euros, compte non tenu des ajustements susceptibles d'être opérés pour protéger les intérêts des signataires des contrats de liquidité conformément aux dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux stipulations contractuelles applicables. Ce montant s'imputera sur le plafond fixé par la trente-troisième résolution de l'assemblée générale mixte du 22 avril 2005.

Le prix de souscription sera calculé sur la base de la moyenne des cours constatés pour les actions France Télécom sur le marché Eurolist d'Euronext sur vingt jours de bourse consécutifs choisis parmi les quarante-cinq derniers jours de bourse précédant la décision d'émission des actions ordinaires nouvelles par le Conseil d'administration ou, le cas échéant, le directeur général ou le ou les directeurs généraux délégués sur délégation.

Le Conseil d'administration fixera la liste des bénéficiaires au sein de la liste des titulaires d'options de souscription d'actions ou d'actions de la société Orange S.A. bénéficiaires d'un contrat de liquidité et arrêtera les caractéristiques, le montant et les modalités de toute émission ainsi que les modalités de libération des actions ordinaires émises. Notamment, il déterminera le nombre d'actions ordinaires à émettre au profit de chaque bénéficiaire, le prix de souscription desdites actions ordinaires ainsi que le cours et la période de référence des actions France Télécom selon les modalités fixées par la présente résolution, et arrêtera leur date de jouissance.

L'assemblée générale décide que le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour procéder aux émissions susvisées conduisant à l'augmentation de capital, en constater la réalisation, à cet effet, recueillir les souscriptions des actions ordinaires nouvelles, passer toutes conventions, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités nécessaires à la mise en œuvre de la présente résolution, procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces émissions.

Le Conseil d'administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués le pouvoir qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.316.313.213 voix pour, 26.697.862 voix contre ou abstentions.

NEUVIÈME RÉOLUTION

(Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission à titre gratuit d'instruments de liquidité sur options réservée aux titulaires d'options de souscription d'actions de la société Orange S.A. ayant signé un contrat de liquidité avec la Société)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et statuant conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce :

- met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 22 avril 2005 par sa trente-deuxième résolution,
- délègue au Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente assemblée, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il déterminera, à l'émission et à l'attribution à titre gratuit d'instruments de liquidité sur options ("ILO") constitués de bons exerçables en numéraire et/ou en actions ordinaires existantes et/ou à émettre de la Société et pour lesquels, le cas échéant, la libération des actions de la Société, sera réalisée par compensation de créance,
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription à ces ILO en faveur de titulaires d'options de souscription d'actions de la société Orange S.A. ayant signé un contrat de liquidité avec la Société.

Le montant nominal maximum d'augmentation de capital résultant de l'ensemble des émissions susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 10 000 000 euros, compte non tenu des ajustements susceptibles d'être opérés pour protéger les intérêts des porteurs d'ILO conformément aux dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux stipulations contractuelles applicables. Ce montant s'imputera sur le plafond fixé par la trente-troisième résolution de l'assemblée générale mixte du 22 avril 2005.

Le prix de souscription des actions émises sur exercice des ILO sera calculé sur la base de la moyenne des cours constatés pour les actions France Télécom sur le marché Eurolist d'Euronext sur les vingt jours de bourse consécutifs précédant la date de dépôt de la notification d'exercice des ILO.

Le Conseil d'administration fixera la liste des attributaires au sein de la liste des titulaires d'options de souscription d'actions de la société Orange S.A. bénéficiaires d'un contrat de liquidité, déterminera le nombre d'ILO à émettre au profit de chaque bénéficiaire et arrêtera conformément aux termes de la présente résolution les caractéristiques, le montant et les modalités de toute émission d'ILO.

L'assemblée générale décide que le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour procéder aux émissions susvisées, en constater la réalisation, à cet effet, passer toutes conventions, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités nécessaires à la mise en œuvre de la présente résolution, procéder à la modification corrélative des statuts, ainsi que pour procéder à toutes formalités et déclarations, et requérir toutes autorisations qui s'avèreraient nécessaires à la réalisation de ces émissions.

Le Conseil d'administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.166.693.601 voix pour, 176.317.474 voix contre ou abstentions.

DIXIÈME RÉOLUTION

(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents au plan d'épargne du groupe France Télécom)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L. 225-129-6, L. 225-138 I et II et L. 225-138-1 du Code de commerce et aux articles L. 443-1 et suivants du Code du travail,

- met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 22 avril 2005 par sa trente-sixième résolution,
- et délègue au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, sa compétence pour décider d'augmenter le capital social sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la Société, réservée aux membres du personnel et anciens membres du personnel, adhérents du plan d'épargne d'entreprise du groupe France Télécom, ou encore par l'attribution gratuite d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la Société, notamment par l'incorporation au capital de réserves, bénéfiques ou primes, dans les limites légales et réglementaires.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de France Télécom, immédiat ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à un milliard d'euros, étant précisé que ce plafond est fixé (i) compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires et (ii) de façon autonome et distincte des plafonds d'augmentations de capital résultant des émissions d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières autorisées par les vingt-quatrième à trente-deuxième résolutions de l'assemblée générale mixte du 22 avril 2005 et huitième et neuvième résolutions qui précèdent.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de France Télécom résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes dans les conditions et limites fixées par les articles du Code du travail susvisés et leurs textes d'application, est fixé à un milliard d'euros, étant précisé que ce plafond est fixé (i) compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements

effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires et (ii) de façon autonome et distincte du plafond de la trente-cinquième résolution de l'assemblée générale mixte du 22 avril 2005.

Si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de titres, l'augmentation de capital ne sera réalisée qu'à concurrence du montant de titres souscrits.

L'assemblée générale décide de supprimer au profit de ces membres du personnel et anciens membres du personnel le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires ou valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre dans le cadre de la présente délégation, et de renoncer à tout droit aux actions ordinaires ou autres valeurs mobilières attribuées gratuitement sur le fondement de la présente délégation.

L'assemblée générale :

- décide que le prix de souscription des actions nouvelles sera égal à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée de la décote maximale prévue par la loi au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que le Conseil d'administration pourra réduire cette décote s'il le juge opportun, notamment en cas d'offre aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de titres sur le marché international et/ou à l'étranger afin de satisfaire les exigences des droits locaux applicables. Le Conseil d'administration pourra également substituer tout ou partie de la décote par l'attribution d'actions ou d'autres valeurs mobilières en application des dispositions ci-dessus ;
- que le Conseil d'administration pourra prévoir l'attribution, à titre gratuit, d'actions ordinaires existantes ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires existantes, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution et, le cas échéant, de la décote mentionnée au tiret ci-dessus ne peut pas dépasser les limites légales ; et sous réserve que la prise en compte de la contre-valeur pécuniaire des actions ordinaires attribuées gratuitement, évaluée au prix de souscription, n'ait pas pour effet de dépasser les limites légales.

Le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution et notamment pour

- arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ou attribution gratuite de titres,
- déterminer que les émissions pourront avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes collectifs,
- arrêter, dans les conditions légales, la liste des sociétés, ou groupements, dont les membres du personnel et anciens membres du personnel pourront souscrire aux actions ordinaires ou valeurs mobilières émises et, le cas échéant, recevoir les actions ordinaires ou valeurs mobilières attribuées gratuitement,
- déterminer la nature et les modalités de l'augmentation de capital, ainsi que les modalités de l'émission ou de l'attribution gratuite,
- fixer les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires des actions ordinaires ou valeurs mobilières objet de chaque attribution gratuite, objet de la présente résolution,
- fixer les conditions et modalités des émissions d'actions ou de valeurs mobilières qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et notamment leur date de jouissance, et les modalités de leur libération,
- arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions,
- constater la réalisation de l'augmentation de capital par émission d'actions ordinaires à concurrence du montant des actions ordinaires qui seront effectivement souscrites,
- déterminer, s'il y a lieu, la nature des titres attribués à titre gratuit, ainsi que les conditions et modalités de cette attribution,
- déterminer, s'il y a lieu, le montant des sommes à incorporer au capital dans la limite ci-dessus fixée, le ou les postes des capitaux propres où elles sont prélevées ainsi que la date de jouissance

des actions ainsi créées,

- sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation,
- prendre toute mesure pour la réalisation des augmentations de capital, procéder aux formalités consécutives à celles-ci, notamment celles relatives à la cotation des titres créés, et apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital, et généralement faire le nécessaire.

Le Conseil d'administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués le pouvoir qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.143.717.177 voix pour, 199.293.898 voix contre ou abstentions.

ONZIÈME RÉOLUTION

(Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions ordinaires)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et statuant conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce,

- met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 22 avril 2005 par sa trente-septième résolution,
- délègue au Conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet de procéder à l'annulation, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital de la Société par périodes de 24 mois, tout ou partie des actions ordinaires France Télécom acquises dans le cadre des programmes d'achat d'actions autorisés par la cinquième résolution soumise à la présente assemblée ou encore de programmes d'achat d'actions autorisés postérieurement à la date de la présente assemblée,
- décide que l'excédent du prix d'achat des actions ordinaires sur leur valeur nominale sera imputé sur le poste "Primes d'émission" ou sur tout poste de réserves disponibles, y compris la réserve légale, celle-ci dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée,
- délègue au Conseil d'administration tous pouvoirs, avec faculté de délégation dans les conditions légales, pour procéder à la réduction de capital résultant de l'annulation des actions ordinaires et à l'imputation précitée, ainsi que pour modifier en conséquence l'article 6 des statuts,
- fixe à 18 mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de cette autorisation.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.340.719.317 voix pour, 2.291.758 voix contre ou abstentions.

DOUZIÈME RÉOLUTION

(Délégation au Conseil d'administration d'attribuer gratuitement des actions ordinaires de la Société)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de majorité et de quorum requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'administration à procéder à des attributions gratuites d'actions ordinaires existantes, dans les conditions ci-dessous.

Les bénéficiaires seront les membres du personnel ou mandataires sociaux (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1), ou certaines catégories d'entre eux, de la Société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Cette autorisation est consentie pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente assemblée générale.

Le nombre total des actions ordinaires attribuées gratuitement au titre de la présente résolution ne pourra représenter plus de 1 % du capital de la Société à la date de la présente assemblée.

Le Conseil d'administration fixera, lors de chaque décision d'attribution, la période d'acquisition, période à l'issue de laquelle l'attribution des actions ordinaires deviendra définitive. Cette période ne pourra pas être inférieure à deux ans à compter de la décision d'attribution.

Le Conseil d'administration fixera, lors de chaque décision d'attribution, la période d'obligation de conservation, période qui court à compter de l'attribution définitive des actions ordinaires. Cette période ne pourra pas être inférieure à deux ans.

Les actions existantes pouvant être attribuées au titre de la présente résolution devront être acquises par la Société, soit dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce, soit, le cas échéant, dans le cadre du programme d'achat d'actions autorisé par la cinquième résolution soumise à la présente assemblée au titre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ou de tout programme d'achat d'actions applicable postérieurement.

L'assemblée générale prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente délégation emporte, au profit des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions ordinaires existantes, renonciation des actionnaires à tout droit sur les actions ordinaires attribuées gratuitement sur le fondement de la présente délégation.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, qui pourra notamment se faire assister par un comité composé de membres de son choix, dans les limites fixées ci-dessus, à l'effet de :

- déterminer l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions ordinaires attribuées à chacun d'eux ;
- fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions ordinaires ;
- fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions ;
- décider les conditions dans lesquelles le nombre des actions ordinaires attribuées sera ajusté ; et
- plus généralement, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'assemblée générale des attributions réalisées dans le cadre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-197-4 du Code de commerce.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.137.858.911 voix pour, 205.152.164 voix contre ou abstentions.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

(Pouvoirs pour formalités)

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente assemblée en vue de l'accomplissement de toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicités prévus par la législation en vigueur.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.342.125.289 voix pour, 885.786 voix contre ou abstentions.

FIN DE SÉANCE

Didier LOMBARD

Je voudrais vous remercier d'être restés aussi longtemps et d'être aussi assidus à nos Assemblées Générales. J'espère que l'année prochaine nous aurons des questions sur la croissance ou des sujets plus optimistes qu'aujourd'hui.

N'oubliez pas, le jour où nous allons changer de marque, de vous rendre dans vos agences commerciales. Vous verrez comment la nouvelle société France Télécom est en train de naître.

Merci beaucoup. Bon week-end. A l'année prochaine.

Plus rien n'étant à l'ordre du jour, la séance a été levée à 20 heures 35.

De tout ce que dessus, il a été dressé le présent procès-verbal qui a été signé, après lecture, par les membres du bureau.

Le Président

Didier LOMBARD

Les scrutateurs

Etat Français

FCP

Le secrétaire

Pierre CHARRETON

représentés par :

Denis SAMUEL LAJEUNESSE

Marc MAOUCHE