

ORANGE

Société anonyme au capital de 10.595.541.532 euros  
Siège Social : 78, rue Olivier de Serres, 75015 Paris  
380 129 866 RCS PARIS

CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 7 JUIN 2016

ASSEMBLEE GENERALE DU 7 JUIN 2016

REPONSES AUX QUESTIONS ECRITES

**Questions de l'Association IPAC (Initiative Pour un Actionnariat Citoyen) par courrier en date du 18 mai 2016**

*Début avril, Monsieur Barré, directeur général d'Orange Madagascar, a publiquement dénoncé la prédominance de la corruption à Madagascar dans un contexte où le renouvellement de la licence du groupe semble particulièrement difficile. Pouvez-vous nous parler de la situation du Groupe à Madagascar ?*

*Réponse :*

- Le sujet qui nous occupe à Madagascar est réglementaire. Depuis avril 2013, Orange Madagascar est en discussion avec l'Autorité de Régulation des Télécoms malgache (ARTEC) sur les conditions de renouvellement, sur une base technologiquement neutre, de sa licence mobile obtenue en 2005.
- Orange a payé en juillet 2015 les droits afférents au renouvellement de la licence, mais celle-ci n'a toujours pas été formellement renouvelée en raison de réserves d'Orange sur le cahier des charges et certaines évolutions du cadre réglementaire.
- Orange a engagé des recours mais a été débouté par le conseil d'Etat de Madagascar en janvier 2016.
- Les derniers échanges à haut niveau entre le Groupe Orange et les Autorités malgaches devraient toutefois permettre de trouver une issue rapide à la situation.

*Existe-t-il des régions géographiques où Orange ne souhaite pas s'implanter pour des raisons éthiques?*

*Réponse :*

- Le groupe Orange a mis en place une gouvernance responsable, éthique et solidaire dans l'ensemble des pays dans lequel il opère (lien : <http://www.orange.com/fr/Responsabilite/Engagement/Gouvernance>).
- Ainsi, toute décision d'implantation dans un nouveau pays fait l'objet d'un audit de conformité afin de s'assurer du respect des valeurs du groupe en matière d'éthique.



**Questions des Fonds Commun de Placement d'Entreprise Cap'Orange et Orange Actions, par courriels respectivement en date des 30 et 31 mai 2016**

*Les Conseils de surveillance des fonds Cap Orange du 12/4/2016 et Orange Actions du 13/4/2016, considérant que la recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes doit également s'appliquer aux administrateurs dits « indépendants », demandent au Conseil d'Administration d'Orange de préciser si des mesures sont mises en place afin de s'assurer que la parité femmes / hommes s'applique également à ces administrateurs « indépendants »?*

***Réponse :***

La loi précise que, s'agissant de la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration, seuls les administrateurs représentant les salariés ne seront pas pris en compte pour apprécier la proportion de 40 %.

Il n'est pas fait d'autre distinction, en particulier s'agissant des administrateurs élus sur proposition du personnel actionnaire ou représentant l'Etat ; et encore moins s'agissant de leur qualification ou non d' « indépendants », cette dernière qualification n'étant pas liée à la nature de leur désignation mais à une appréciation du Conseil d'administration sur la base d'un certain nombre d'éléments de fait.

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale d'entreprise (CGRSE) dans les propositions qu'il fait au Conseil d'administration pour les renouvellements et nominations d'administrateurs tient compte de ces éléments sachant toutefois qu'il n'intervient pas dans le choix des candidats administrateurs représentant l'Etat ou le personnel actionnaire.

Ajouter une contrainte supplémentaire de recherche d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes pour les seuls administrateurs indépendants, qualification qui peut d'ailleurs évoluer dans le temps, pourrait conduire le Conseil d'administration, si tous les administrateurs élus sur proposition du personnel actionnaire ou représentant l'Etat étaient du même genre, à ne plus respecter la proportion fixée par la loi, ce qui n'est pas envisageable.

**Questions de l'ADEAS (Association pour la défense de l'épargne et de l'actionnariat des salariés d'Orange) par courriel en date du 31 mai 2016**

*1/ Le contrat d'animation du cours de l'action : Pouvez-vous nous expliquer pourquoi le contrat d'animation de l'action Orange (géré par la banque Rothschild) n'a pas été suspendu pendant la période de souscription à l'offre d'actions réservées aux personnels d'Orange en 2016 ?*

***Réponse :***

Un contrat de liquidité portant sur ses actions a été conclu par Orange en 2007 et se poursuit avec Rothschild comme prestataire de services d'investissement. Ce contrat vise notamment à favoriser la liquidité des transactions ou éviter des décalages de cours non justifiés par la tendance du marché.

Afin d'éviter toute situation de manipulation de cours, et conformément aux dispositions de l'article 631-5 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF), une société ne peut intervenir sur ses propres titres qu'en conformité avec l'article 612-1 de ce même Règlement général et dans la stricte application Pratique de marché AMF n°2011-07 relative au contrat de liquidité.

En application de l'article 2 de la charte de déontologie de l'AMAFI concernant les contrats de liquidité, « *[Le prestataire de services d'investissement] est seul juge de l'opportunité des interventions effectuées au regard, tant de l'objet du Contrat de liquidité, que du souci d'assurer sa continuité. La société émettrice ne doit donner aucune instruction à l'Animateur en vue d'orienter ses interventions* ».

**2/ Rétribution et nomination des mandataires sociaux : dans le cadre de sa volonté d'exemplarité, le CA d'ORANGE peut-il envisager de soumettre à l'approbation préalable et contraignante de l'AG des actionnaires la nomination et la rétribution de ses mandataires sociaux ? Est-il envisageable que cela entre en vigueur pour l'AG de 2017 ?**

**Réponse :**

Les mandataires sociaux d'Orange sont nommés comme dans toutes les sociétés anonymes en application des dispositions du code de commerce, soit par l'assemblée générale s'il s'agit d'administrateurs et par le conseil d'administration s'il s'agit du Président-Directeur général, soit par le seul conseil d'administration sur proposition du Directeur général s'il s'agit des Directeurs généraux délégués. Orange n'entend pas remettre en cause ces modes de nomination notamment pour ce qui concerne les Directeurs généraux délégués dont il est rappelé que la mission est d'assister le Directeur général dans l'exercice de ses fonctions.

S'agissant de la rémunération des dirigeants mandataire sociaux, Orange applique en toute transparence les recommandations du code Afep-Medef en donnant dans son document de référence une présentation détaillée de la rémunération individuelle de chaque dirigeant mandataire social comparée à celle de l'exercice précédent et en consultant les actionnaires sur cette rémunération. Dans un souci de transparence, une présentation de la rémunération des deux nouveaux Directeurs généraux délégués a même été introduite dans le document de référence alors que ces derniers n'ont pris leurs fonctions qu'en 2016.

Le Conseil d'administration n'entend pas anticiper des dispositions légales qui ne sont pas encore adoptées et dont on ne connaît d'ailleurs pas à ce jour le contenu ni les modalités.

### **3/ Procédures judiciaires liées aux affaires sociales**

**Le bilan social fait apparaître un nombre conséquent de procédures judiciaires liées aux affaires sociales, dont le nombre tend à s'accroître :**

<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>232</b>	<b>441</b>	<b>294</b>	<b>224</b>	<b>336</b>

**Combien sont-elles à l'initiative de l'entreprise ? Pouvez-vous préciser combien il y a eu de procédures en 2015 ? Quels sont les coûts complets de ces procédures, pour les années**

**2012, 2013, 2014, 2015 (coûts internes, frais d'avocats, frais de procédures, condamnations financières) ? Ne serait-il pas moins coûteux de développer un meilleur dialogue social ? Comment l'entreprise peut-elle justifier qu'il y ait autant de procédures judiciaires dans une entreprise qui s'affiche comme un employeur ayant un dialogue social exemplaire ? Cet indicateur est-il pris en compte dans le label « Top Employeur » ?**

**Réponse :**

En 2015, 406 nouvelles procédures ont été introduites. Ce volume s'explique pour l'essentiel par l'existence de contentieux de série (sujet identique mais procédures distinctes). Parmi ce contentieux spécifique 24 instances ont été gagnées, 6 ont donné lieu à des désistements, aucune n'a été perdue, les autres procédures étant toujours en cours.

Le contentieux social n'est absolument pas une source majeure de risque pour le groupe (1,2% des réclamations).

Le contentieux à l'initiative de l'entreprise est minoritaire et est pour l'essentiel du contentieux de la représentation du personnel engagé pour obtenir l'annulation de désignations syndicales qui lui paraissent contraires à la loi. En 2014, 32 instances ont été engagées dont 16 ont été gagnées, 11 ont fait l'objet de désistements à la suite du retrait des désignations contestées, 5 sont encore en cours. En 2015 le chiffre est de 41 (dont 16 gagnées, 21 désistements à la suite du retrait des désignations contestées et 4 perdues).

Les frais engagés pour la défense du groupe pour ces contentieux ont baissé de 12% depuis 2012 et représentent moins de 6,5% des frais d'avocats engagés en 2015 pour la défense des intérêts d'Orange. Les comparaisons dont dispose le Groupe en matière de dépenses de contentieux positionnent Orange à un niveau de dépense très inférieur à celui d'entreprises de taille comparable.

Les condamnations du groupe en la matière ont représenté :

2013 : 636 k€ soit 0,002 % de la masse salariale

2014 : 2 391 k€ soit 0,006 % de la masse salariale

2015 : 833 k€ soit 0,002 % de la masse salariale

La situation en 2014 est exceptionnelle et s'explique par les demandes d'intégration de la part variable dans l'indemnité de congé payé (57 % du montant des condamnations pécuniaires de cette année-là).

Le nombre de contentieux de personnel n'est pas pris en considération pour la délivrance du label « Top Employeur ». Un questionnaire très détaillé de 80 à 100 questions est envoyé à l'entreprise. Il couvre, pour chaque pays qui s'engage dans la démarche, 9 domaines : gestion des talents, planification, intégration, formation et développement des compétences, gestion des performances, leadership, carrières et successions, rémunérations et avantages, et culture.

**4/ Coût de la négociation du rapprochement avec Bouygues : La tentative de rachat de l'opérateur Bouygues Télécom ne s'est finalement pas concrétisée. Pouvez-vous nous indiquer quel a été le coût global de cette opération pour Orange ? (Coûts internes, frais d'experts et d'avocats, dépenses liées)**

**Réponse :**

Le coût global en honoraires pour Orange s'est élevé à 5 074 812€ HT, étant précisé qu'une grande partie du travail a été internalisé, en particulier au niveau du Secrétariat Général et de la Direction financière. Comme cela en est l'usage dans de ce type d'opérations, Orange n'a pas versé d'honoraires aux banques intervenantes, ceux-ci étant uniquement dus en cas de réalisation de l'opération de rapprochement avec Bouygues.

**5/ La dette hybride**

**Pourrions-nous avoir des informations plus détaillées que celles du rapport d'activité aux normes IFRS sur le niveau de risque lié aux obligations perpétuelles (ou dette hybrides), qu'on ne parvient plus à mesurer clairement ? Ces obligations sont considérées comme des quasi fonds propres dans les comptes, cependant les analystes externes incorporent les obligations perpétuelles pour 50% de leur valeur dans l'appréciation de la dette. Selon la Direction financière, la dette hybride permet de sécuriser la situation financière de l'entreprise. Cependant, Orange a 27 Mrds d'euros de dette, avec une maturité à 11 ans, et l'entreprise doit la renégocier à hauteur de 9% / an. Les lignes de crédit dont dispose Orange couvrent 1 an de financement en cas de crise financière systémique, risque de crise qui existe aujourd'hui aux dires de nombreux experts et analystes. Au-delà de cette année de financement, Orange devrait produire 4,1 Mdrs d'euros de Free Cash Flow net, uniquement pour rembourser la dette et payer le dividende. Comment l'entreprise prévoit-elle de gérer une telle situation ?**

**Réponse :**

Les obligations hybrides sont des titres subordonnés perpétuels qui ne comportent pas d'obligation de payer de coupon, sauf cas particulier, lorsque la Société est en mesure de verser un dividende par exemple. Ces instruments apportent donc une grande sécurité financière, puisqu'ils ne comportent aucune obligation de remboursement si la situation de l'entreprise ne le permet pas. Par ailleurs, ces instruments ont été émis dans un contexte de taux bas et comportent un mécanisme d'accroissement du coupon mesuré et progressif, de 1% au maximum sur la durée de vie de l'instrument, à partir de 2024.

Ainsi, d'un point de vue liquidité et taux, ces instruments ne présentent pas de risque mais ajoutent de la flexibilité au bilan, comme cela a pu être nécessaire notamment lors de l'acquisition de la société Jazztel.

**Récapitulatif des principales caractéristiques des titres subordonnés émis par Orange :**

**titres subordonnés :**

date d'émission	07/02/2014	07/02/2014	07/02/2014	01/10/2014	01/10/2014	01/10/2014
date de première option d'achat à la main d'Orange	07/02/2020	07/02/2022	07/02/2024	01/10/2021	01/04/2023	01/10/2026
nominal	1000 m€	650 m€	1000 m€	1000 m€	600 m€	1250 m€
coupon	4,250%	5,875%	5,250%	4,000%	5,750%	5,000%
coupon 2016	43 m€	38 m€	53 m€	40 m€	35 m€	63 m€

La position de liquidité du Groupe s'élève à 12 milliards d'euros à fin décembre 2015. La politique prudente du Groupe conduit à conserver un montant élevé de liquidité, ce niveau est d'ailleurs qualifié de solide (« strong ») par les agences de notation.

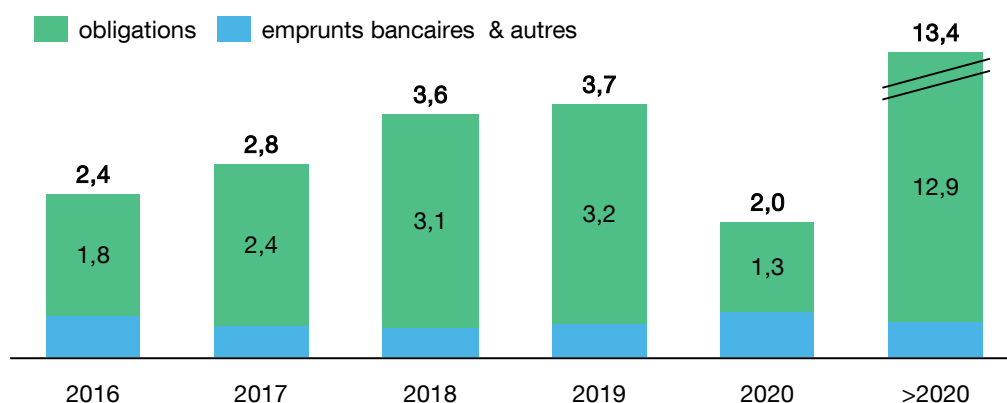
Comme de nombreuses entreprises du CAC 40, le Groupe fait régulièrement appel et conserve un accès très large à des marchés de capitaux diversifiés (euro, dollar, livre sterling...) afin de financer ses activités, ses investissements et refinancer ses échéances de dette. La politique prudente du Groupe le conduit à refinancer ses échéances suffisamment à l'avance par des émissions régulières. Ainsi, le Groupe a émis en mai 2016 750 millions d'euros à 9 ans avec un coupon à 1% et un livre d'ordres sursouscrit plusieurs fois.

Ces refinancements sont d'ailleurs facilités par un profil de remboursement de dette équilibré sur les prochaines années, comme cela est régulièrement présenté lors des communications financières.

Vous trouverez ci-après l'échéancier de la dette du Groupe, dont la maturité moyenne s'élève à 8,7 ans à fin décembre 2015 (pour la dette brute obligataire et telle que calculée par Bloomberg).

**Echéancier de remboursement de la dette\* obligataire, bancaire et location-financement à fin 2015**

(en Mds€)



\* après couverture

Cet échéancier équilibré est à mettre en regard des 12 milliards de liquidité disponible à fin 2015.

**6/ Evolution de l'actionnaire de référence : L'Etat, actionnaire de référence d'Orange, a annoncé, par la voix d'Emmanuel Macron, que l'Etat pourrait se désengager d'Orange. Comment le Conseil d'Administration et la Direction de l'entreprise préparent ils l'avenir pour, dans cette hypothèse, reconstituer un actionnariat stable permettant de sécuriser le gouvernement de l'entreprise ? Quelles sont les hypothèses possibles de futur(s) actionnaire(s) de référence pour Orange ?**

**Réponse :**

Le Commissaire aux participations de l'Etat, directeur général de l'Agence des participations de l'Etat (APE) a récemment assuré, devant la commission des Affaires économiques de

l'Assemblée nationale, qu'il n'y avait pas aujourd'hui de projet de l'Etat de se désengager d'Orange et a rappelé le souhait de l'Etat, exprimé très clairement et publiquement, de conserver une minorité de blocage au sein d'Orange.

***7/ Stratégie européenne de l'entreprise : En mars dernier, la presse se faisait l'écho de discussions entre Orange et Telecom Italia en vue d'un possible rapprochement. Qu'en est-il ? Quelle est la stratégie d'Orange en matière de consolidation sur le marché européen ? La régulation européenne est-elle de nature à permettre une telle consolidation ?***

***Réponse :***

Il n'y a pas de discussions en cours entre Orange et Telecom Italia. La presse se fait régulièrement l'écho de rapprochement d'Orange avec des tiers contraignant Orange à démentir comme cela fut le cas en mars 2016. Orange a à cœur d'affiner sa vision de l'évolution des marchés des télécommunications en Europe dans le contexte de la construction du marché unique. S'il devait y avoir à terme des mouvements de consolidation transfrontaliers, Orange aurait certainement l'ambition d'y jouer un rôle. En attendant Orange poursuit sa stratégie de convergence dans les pays européens où elle est implantée visant à s'assurer d'un accès à des réseaux existant pour renforcer sa capacité à proposer des offres mobiles et fixe.

Les positions et décisions exprimées récemment par la Commission européenne sur un certain nombre d'opérations en Europe rendent toutefois peu crédible à court terme la possibilité de consolider des acteurs mobiles en Europe. Il semble que des opérations visant les activités fixe soient plus faciles à faire valider.