



Orange
Société Anonyme au capital de 10.640.226.396 euros
Siège Social : 78 rue Olivier de Serres
75015 PARIS
380.129.866 R.C.S. PARIS

**PROCES-VERBAL DE
L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE
DU 1^{er} JUIN 2017**

L'an 2017,

Le 1^{er} juin à 15 heures 30,

Au Palais des Congrès de la Porte Maillot à Paris (75017),

Les actionnaires de la société Orange se sont réunis en assemblée générale mixte.

L'avis de convocation a été inséré le 5 mai 2017 au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO) et dans « Les Petites Affiches », journal d'annonces légales.

Chaque actionnaire nominatif a été convoqué par lettre adressée le 9 mai 2017.

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 Stéphane RICHARD préside la réunion en sa qualité de président du Conseil d'administration.

**Accueil de Monsieur Stéphane RICHARD
Président-directeur général**

Mesdames, Messieurs, chers actionnaires, bienvenue à l'Assemblée générale mixte d'Orange.

J'ai le plaisir de vous retrouver pour ce rendez-vous essentiel pour votre entreprise, qui est toujours une occasion privilégiée pour moi-même et toute l'équipe de Direction de vous présenter nos réalisations, nos projets et de répondre à vos questions.

Ainsi, pour privilégier le temps de dialogue avec vous, qui êtes présents aujourd'hui, et comme l'autorise l'article L. 225-108 du code de commerce, les réponses aux questions écrites ont été mises en ligne sur notre site orange.com/ag2017.

Pierre Louette, notre Directeur Général Délégué et Secrétaire Général, vous communiquera les noms des personnes ou entités qui ont posé des questions et leur nombre.

Je vais tout d'abord vous donner quelques informations de nature juridique pour la tenue de cette Assemblée générale mixte.

Conformément à la loi et à l'article 21 des statuts d'Orange, j'assurerai la Présidence de cette assemblée qui se tient sur première convocation.

L'avis préalable de réunion de la présente assemblée a été publié au BALO le 29 mars 2017. L'avis de convocation a, lui, été publié le 5 mai 2017 dans ce même bulletin et dans le journal d'annonces légales « Les Petites Affiches ».

Toutes les informations légales ont ainsi été publiées.



Le quorum requis est d'ores et déjà atteint, aussi bien pour la partie ordinaire que pour la partie extraordinaire de l'Assemblée. Le quorum provisoire est de 66,43 %. Nous vous communiquerons le quorum définitif en cours de séance.

Je déclare à présent ouverte cette Assemblée générale et vous propose d'en constituer le bureau.

Les deux actionnaires disposant du plus grand nombre de voix sont Bpifrance Participations et l'État. Toutefois, l'Etat, attentif à la pluralité de représentation au sein de notre Assemblée générale, a accepté que le Fonds Commun de Placement d'Entreprise « Cap'Orange » du Plan d'Epargne Groupe, l'un des principaux actionnaires d'Orange après Bpifrance Participations et lui-même, remplisse la fonction de scrutateur à sa place. J'appelle donc en qualité de scrutateur Bpifrance Participations, représenté par Thierry Sommelet et le fonds Cap'Orange, représenté par son Président, Marc Maouche.

Je leur propose de désigner Nicolas Guérin, Directeur Juridique du Groupe, en qualité de secrétaire de séance.

A mes côtés sur scène, Fabienne Dulac, Directrice Exécutive Orange France, Mari-Noëlle Jégo-Laveissière, Directrice Exécutive Innovation Marketing et Technologies, Ramon Fernandez, Directeur Général Délégué et Directeur Financier et Stratégie, Pierre Louette Directeur Général Délégué et Secrétaire Général du Groupe, Orange Wholesale France et Achats, ainsi que Gervais Pellissier, Directeur Général Délégué et en charge de l'Europe.

Les autres membres du Comité Exécutif du Groupe sont également présents aujourd'hui : Christine Albanel, Béatrice Mandine, Jérôme Barré, Thierry Bonhomme, Bruno Mettling et Marc Rennard. Ils pourront aussi répondre à vos questions tout à l'heure.

Je profite de cette occasion pour saluer le travail accompli par l'ensemble des administrateurs également présents, ainsi que celui des différents comités du Conseil d'administration, qui sont garants de la mise en œuvre des règles de gouvernance d'entreprise auxquelles nous sommes particulièrement attachés.

Notre Conseil d'administration s'est réuni 11 fois en 2016, sans compter les 19 réunions de ses trois comités. Les réunions du Conseil d'administration et de ces comités se poursuivent en 2017 à un rythme soutenu.

Les Commissaires aux Comptes d'Orange sont aussi présents : il s'agit des cabinets « Ernst & Young Audit » et « KPMG ».

Je remercie également notre « Comité Consultatif des Actionnaires » pour son implication et son apport à l'amélioration permanente de notre relation actionnaires.

Je souhaite enfin évoquer aujourd'hui la mémoire de Marcel Roulet, décédé en avril dernier, et qui a été le premier Président de France Télécom, après la loi qui a créé l'Etablissement public en 1991. Il l'a été pendant cinq ans et a préparé le changement de statut de France Télécom en société anonyme, maintenant Orange. Président d'honneur d'Orange, il a également été un de ses administrateurs les plus actifs, de février 2003 à juin 2011. Je souhaitais rendre ici hommage à ce grand serviteur de l'entreprise.

Revenons maintenant à des informations plus juridiques.

L'ensemble des documents usuels est à la disposition de l'assemblée. Les documents légaux ont été adressés à tous les actionnaires qui en ont fait la demande. La brochure de convocation comportant un rapide exposé de la situation du Groupe en 2016, ainsi que les textes des résolutions ont été envoyés à tous les actionnaires inscrits au nominatif et par conséquent connus d'Orange, sous forme digitale ou par courrier.



Toute la documentation est par ailleurs consultable auprès de la Direction juridique et accessible en ligne sur notre site orange.com/ag2017.

L'ordre du jour figure dans les documents remis en séance. La présente assemblée est appelée à entendre à titre ordinaire et extraordinaire :

- le rapport de gestion du Conseil d'administration, portant notamment sur les résolutions soumises au vote de l'assemblée générale ;
- les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2016 ;
- le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- les rapports des commissaires aux comptes sur les résolutions.

L'assemblée est également appelée à délibérer sur 33 projets de résolution présentés ou agréés par votre Conseil d'administration, ainsi qu'un projet de résolution proposé par le Fonds Commun de Placement d'Entreprise « Cap'Orange ». Ce dernier projet de résolution n'a pas été agréé par votre Conseil d'administration.

Si vous en êtes d'accord, je ne vais pas procéder à la lecture des différents rapports déjà à votre disposition dans le document de référence 2016, qui vous a été remis ou qui est disponible sur simple demande auprès du 1010.

Je vous rappelle que nous avons mis en place un vote par Internet préalablement à la réunion de ce jour et j'en profite pour saluer les nombreux actionnaires qui nous suivent sur Internet.

Pour débiter cette réunion, et avant que Ramon Fernandez ne vous présente plus en détail les résultats financiers d'Orange, je souhaiterais faire un point sur le secteur télécom et sur l'évolution de notre Groupe au sein de ce secteur.

Le secteur en 2016

2016 aura été une année de basculement pour le numérique. Si une vaste majorité des Français utilise désormais Internet – plus de 85 % aujourd'hui – ce n'est en effet que depuis 2016 que plus de la moitié de la population mondiale est en mesure d'y accéder.

Autre évolution notable : depuis quelques mois, l'accès à Internet se fait majoritairement via mobile au détriment de l'ordinateur. Il faut dire que 65 % des abonnés français et 55 % dans le monde accèdent désormais aux réseaux mobiles via un smartphone.

Au-delà de ces tendances lourdes, je vous laissais déjà entendre l'année dernière que les prochaines révolutions étaient en cours : puissance de l'Intelligence artificielle, objets connectés ou encore Blockchain. Les avancées des 12 derniers mois auront largement confirmé cette anticipation.

Face à ces mutations, c'est une nécessité pour Orange que d'investir dans l'innovation.

Cette innovation Orange, dont Mari-Noëlle Jégo-Laveissière vous parlera plus en détail tout à l'heure, nous en récoltons les fruits, puisque le BCG nous a classés pour la première fois cette année dans le top 50 des entreprises qui innovent le plus dans le monde. Après le Salon de la Recherche en décembre, nous l'avons mise en valeur en avril à l'occasion de la cinquième édition du Show Hello, en annonçant notamment deux initiatives majeures dans l'intelligence artificielle : notre speaker Djingo et un partenariat avec Deutsche Telekom.



Dans le secteur des télécoms, 2016 aura vu les opérateurs poursuivre leurs efforts dans le déploiement du très haut débit fixe et mobile, ces investissements soutenus permettant un retour à une légère progression du marché en valeur en Europe.

En Afrique, le business model des télécoms subit actuellement de fortes pressions concurrentielles – avec notamment le développement des services de communication Over The Top – opérationnelles, fiscales ou encore réglementaires, qui obligent les opérateurs à s'adapter.

En revanche, peu d'opérations capitalistiques majeures ont eu lieu, dans un marché globalement attentiste.

La nomination d'une nouvelle administration aux Etats-Unis, moins réticente à ce type d'opérations, ainsi que la fin des enchères sur les fréquences mobiles, pourraient toutefois enclencher des tentatives de consolidation en 2017.

Inversement, la situation reste pour l'instant assez largement bloquée en Europe.

Ainsi, les principales acquisitions initiées en 2016 l'auront été dans une logique de convergence entre télécoms et médias, une logique particulièrement marquée aux Etats-Unis et dont nous constatons des répliques en France. Le principal exemple en est le projet d'acquisition de Time Warner par AT&T.

En France, 2016 aura été particulièrement animée, avec des promotions, à la fois quasi permanentes et souvent très agressives.

Une performance opérationnelle de bonne facture malgré cette tendance

Introduction

En 2016, notre environnement est resté exigeant, entre difficultés économiques dans certains pays, évolutions réglementaires et fiscales et une concurrence toujours très forte. Dans ce contexte, notre performance commerciale est de très bonne tenue, confortant notre stratégie de différenciation par l'investissement – près de 7 milliards d'Euros en 2016 – et l'expérience client.

Ces investissements nous permettent de proposer désormais la 4G dans 19 pays et de disposer fin mars 2017 de 21,5 millions de prises Fibre. Combinés à notre stratégie de convergence fixe-mobile, ils nous ont permis de renforcer notre dynamique commerciale et d'atteindre 3,3 millions de clients fibre fin 2016, 9 millions de clients convergents et 28 millions de clients 4G.

En France ces investissements nous ont permis d'augmenter notre base de près de 500 000 clients Fibre sur l'année. La tendance s'étant encore renforcée sur le premier trimestre 2017, notre base Fibre atteint aujourd'hui environ 1,6 million de clients.

La conquête de nouveaux clients est également soutenue par nos offres convergentes Open qui regroupent aujourd'hui 57 % de notre base haut-débit.

Sur le mobile, notre réseau a été classé en France meilleur réseau mobile pour la sixième année consécutive par l'ARCEP. La qualité de ce réseau aura largement contribué aux bonnes performances commerciales constatées, avec près de 2,4 % de croissance de notre base sur 2016 et 64 % de cette base en 4G fin mars 2017. Elle est également perceptible dans la baisse continue du taux d'attrition annuel de notre base client.

Ces performances commerciales permettent une quasi-stabilisation du chiffre d'affaires en France au premier trimestre 2017 avec -0,1 %, et ce en dépit de la baisse des revenus d'itinérance nationale et de l'itinérance en Europe. Fabienne Dulac reviendra dans quelques instants plus en détail sur ces performances.



L'Europe

En Europe, la croissance est portée depuis plusieurs trimestres par l'excellente performance en Espagne sur laquelle reviendra ultérieurement Gervais Pellissier. La croissance de la zone atteint ainsi 2,4 % en 2016.

Nous y avons poursuivi notre stratégie de convergence fixe-mobile de manière flexible et adaptée aux conditions locales :

- avec l'intégration de Jazztel en Espagne, qui a catalysé la croissance dans ce pays ;
- en utilisant l'évolution de la réglementation en Belgique ;
- en signant un partenariat avec l'opérateur historique en Roumanie ;
- ou encore en réalisant l'acquisition du câblo-opérateur Sun Communications en Moldavie.

Ainsi, l'ensemble des pays de la zone est désormais en mesure de proposer des services convergents, avec par ailleurs le lancement de la nouvelle offre « LOVE » : conçue en Espagne et adaptée ensuite en Pologne, en Belgique et au Luxembourg.

Cette stratégie, couplée au déploiement de la Fibre en Espagne, Pologne et Slovaquie, avec un volume de locaux raccordables en progression de 71 % en 2016, nous a permis d'accroître notre parc Internet fixe de plus de 9 %. Nous avons par ailleurs gagné sur la même période plus de 7 millions de clients 4G sur cette zone.

En dehors de l'Espagne, 2016 aura été une année de transition pour la Pologne où nous déployons une stratégie fondée à la fois sur des investissements importants dans le très haut débit et sur une recherche d'efficacité opérationnelle. En Belgique, pays passé sous la marque Orange en 2016, nous bénéficions de l'appel d'air de nos offres convergentes. Enfin en Europe Centrale, la dynamique a été notamment portée par la Roumanie avec 4,2 % de croissance.

Afrique et Moyen-Orient

En 2016, notre division Afrique et Moyen-Orient aura su préserver une croissance soutenue en dépit des diverses pressions réglementaires et du contexte difficile en Egypte.

La progression de cette zone est désormais largement portée par trois relais de croissance :

- l'Internet mobile dont les revenus progressent de 31 % sur douze mois au premier trimestre 2017, soutenus par une 4G Orange désormais disponible dans onze pays de la zone ;
- Orange Money, qui a dépassé fin mars 2017 les 30 millions de clients ;
- Le B2B, en croissance de 11 % sur un an.

Nous avons enfin continué à optimiser notre portefeuille dans cette zone, avec la finalisation de la cession de Telkom Kenya, mais aussi la consolidation avec Tigo en République Démocratique du Congo, et les intégrations de Cellcom au Liberia et des filiales d'Airtel au Burkina Faso et au Sierra Leone, qui nous permettent de renforcer notre présence dans cette zone d'Afrique de l'ouest.

Par ailleurs, le passage sous la marque Orange de nos activités en Egypte et au Maroc en 2016, ainsi qu'au Libéria et au Burkina Faso depuis le début de l'année, a soutenu la puissance de notre marque, classée cette année 51^{ème} marque mondiale.

Développements

Après plusieurs années de pression sur ses revenus, Orange Business Services, notre division B2B, aura pour sa part su retrouver la croissance en 2016.

Cette croissance aura été permise à la fois par une bonne résistance sur les activités historiques de connectivité, mais aussi et surtout par la dynamique des activités cloud et cyber-sécurité, qui réalisent



toutes deux 17 % de croissance annuelle. D'un point de vue géographique, la progression de nos activités à l'international et notamment en Asie a été remarquable au cours de l'année écoulée.

Notre position dans la cyber-sécurité a été renforcée par l'acquisition de LexSi, qui renforce Orange Cyberdéfense comme un leader français incontesté de la sécurité. Du côté des activités « Cloud », c'est l'acquisition de LogIn Consultants, spécialiste de la virtualisation du poste de travail en Europe, qui aura contribué à la belle dynamique de ce segment.

La performance financière

Dans ce contexte toujours exigeant, notre performance financière aura été de bonne tenue en 2016, en ligne avec les perspectives de notre plan stratégique Essentiels2020.

Nous avons tout d'abord réussi, conformément à nos engagements et après plusieurs années de baisse, à retrouver le chemin de la croissance sur notre chiffre d'affaires, en progression de 0,6 % à base comparable, à 40,9 milliards d'euros. Cette progression de 248 millions d'euros a largement été transformée en marge, puisque l'EBITDA ajusté progresse de 159 millions d'euros, soutenu par notre plan d'efficacité opérationnelle Explore2020.

Concernant notre action, le rendement dividende réinvesti d'Orange reste sensiblement supérieur à celui de l'ensemble du secteur télécoms en 2016.

En ce qui concerne le dividende, nous nous étions engagés à verser 60 centimes d'euro par action au titre de l'année 2016, un acompte de 20 centimes d'euro ayant déjà été versé en décembre dernier. La performance réalisée nous permet de soumettre aujourd'hui à votre vote une résolution (numéro 3) pour le paiement du solde de 40 centimes d'euro. Si cette résolution est acceptée, il vous sera versé le 14 juin prochain.

Human Inside

Au-delà de ces bons résultats opérationnels et financiers, quelle philosophie doit conduire les actions des 155 000 salariés de notre Groupe ? Notre ambition à ce sujet a été déclinée à de nombreuses occasions depuis un an, tant en interne qu'en externe. Cette philosophie humaniste de l'innovation, nous l'avons appelée « Human Inside ».

Car oui, l'histoire et la culture de notre Groupe sont celles d'une attention particulière apportée à nos clients et plus généralement à l'humain. Et je souhaite qu'Orange continue ainsi de conjuguer performance économique et engagement sociétal.

Cela est particulièrement vrai en ce qui concerne notre démarche d'innovation. Le numérique est porteur d'immenses progrès, mais soulève aussi des doutes et des questions essentielles. Alors, quand nous touchons à des innovations aussi structurantes pour notre avenir commun que le « big data » ou l'intelligence artificielle, des innovations susceptibles de modifier nos modèles économiques et sociaux, nous devons nous poser deux questions.

Premièrement, cette innovation est-elle utile pour l'individu, la planète ou la société ? C'est la condition du sens. Deuxièmement, cette innovation est-elle accessible au plus grand nombre ? C'est la condition du progrès. C'est cette volonté de mettre l'humain et l'accessibilité au cœur de notre modèle qui nous différencie des autres acteurs du numérique.

Le film Human Inside est diffusé.



L'innovation

Cette attention à l'humain au cœur du monde numérique, nous la retrouvons au-delà du seul champ de l'innovation. Elle imprègne à vrai dire l'ensemble de notre entreprise et nous met face à nos responsabilités sociétales – à commencer par l'éducation ou la protection de l'identité numérique – et écologiques – avec déjà 10 millions de terminaux recyclés !

Au cœur de cette démarche se trouve la Fondation Orange, dont nous célébrons cette année un bel anniversaire. Depuis trente ans déjà, elle accompagne nos parties prenantes, en particulier les publics les plus fragiles, dans leur développement économique et social.

Avec son lancement au Burkina Faso il y a deux semaines, la Fondation Orange est désormais présente dans tous les pays du Groupe, au travers de seize fondations locales, et également de nombreux délégués sur le terrain. Elle repose certes sur les moyens financiers et matériels mis à disposition par l'entreprise, mais c'est surtout l'engagement de 8 000 bénévoles d'Orange qui en fait la vigueur.

Qu'il s'agisse d'éducation numérique avec ses 60 « Fablabs solidaires », ses 118 « Maisons digitales » ou ses 500 « Ecoles numériques », qu'il s'agisse aussi de son combat historique contre l'autisme ; ou encore de démocratiser la culture, la Fondation Orange fait depuis trois décennies un travail formidable, source de fierté pour nos salariés et incarnation de l'identité de notre Groupe, que je souhaitais souligner aujourd'hui.

Je laisse désormais la parole à Ramon Fernandez qui va vous commenter les résultats de l'année 2016 et du premier trimestre 2017, avant que Gervais Pellissier, Mari-Noëlle Jégo-Laveissière, puis Fabienne Dulac détaillent les points que je vous ai précédemment indiqués.

Résultats du Groupe en 2016

Ramon FERNANDEZ

Directeur Général Délégué Finance et Stratégie

Mesdames, Messieurs, Chers Actionnaires,

J'ai le plaisir de vous détailler maintenant les résultats de votre Groupe pour l'année 2016, puis je vous parlerai de la performance du premier trimestre avant de conclure sur les perspectives de l'année 2017, perspectives que nous avons confirmées à l'occasion de la présentation de nos derniers résultats.

En 2015, nous avons stabilisé notre EBITDA avec un an d'avance sur nos objectifs.

Avec 2016 nous avons clôturé la deuxième année de notre plan stratégique Essentiels2020. Comme vient de vous le commenter Stéphane Richard, 2016 a été marqué, tout comme 2015, par une activité commerciale soutenue, qui nous a permis à la fois de confirmer la croissance de notre EBITDA et de retrouver celle du chiffre d'affaires.

Ces deux indicateurs clés de notre performance financière sont donc repassés au vert pour la première fois depuis 2008.

En ce qui concerne les résultats 2016 je vais directement vous parler de nos résultats financiers et je reviendrai ensuite sur la performance commerciale dans le cadre des résultats du premier trimestre 2017.

En 2016, le chiffre d'affaires du Groupe a progressé de +0,6 % soit +248 millions d'euros. Comme vous pouvez le voir dans le graphique en haut à droite, nous affichons une croissance continue de notre chiffre d'affaires, trimestre après trimestre depuis le 3^{ème} trimestre 2015.

Le Groupe a ainsi renoué avec la croissance en 2016, un an en avance par rapport à la cible de notre plan stratégique Essentiels 2020.



Nos activités en France s'approchent de la stabilisation et affichent un recul limité de 0.9 % en 2016. Elles représentent 42.5 % de notre chiffre d'affaires total.

La performance de l'Europe est remarquable, et particulièrement en Espagne, qui a crû de près de 8 % en glissement annuel et qui pèse désormais 12.2 % de notre chiffre d'affaires.

L'activité entreprises, qui intègre désormais le chiffre d'affaires mobile B2B France, est également en croissance de 0.4 % tirée par le développement de l'offre de services en technologies de l'information.

Au total, cette amélioration de la tendance du chiffre d'affaires a contribué à amplifier la croissance de l'EBITDA, comme l'illustre la diapositive suivante.

En 2016, l'EBITDA retraité a augmenté de 1,3 %, soit +164 millions d'euros, grâce également à nos efforts sur les coûts.

Nous avons réussi à limiter l'impact du retour à la croissance du chiffre d'affaires sur les coûts commerciaux, de contenu et d'interconnexion, grâce à notre programme d'efficacité opérationnelle Explore2020 et nous avons poursuivi nos efforts sur les autres coûts, tels la distribution, les frais généraux et les charges de personnel.

Globalement, nos efforts continus en matière d'efficacité opérationnelle nous ont permis de transformer deux tiers de la croissance du chiffre d'affaires en EBITDA. C'est la démonstration que nous avons atteint un bon équilibre entre croissance et rentabilité.

Pour soutenir cette performance et atteindre notre objectif d'offrir la meilleure qualité de réseau et de service, nous avons continué à préparer notre croissance future à travers nos investissements, des achats de fréquence et de contenus, et un effort soutenu d'innovation.

Les investissements ont atteint près de 7 milliards d'euros en 2016, en hausse de 3 %. Un peu moins de la moitié sont investis en France, soit 3.4 milliards d'euros.

La majeure partie de l'augmentation des CAPEX a été allouée au déploiement de la fibre dans les cinq pays où nous sommes actifs avec cette technologie, à commencer par la France, l'Espagne et la Pologne. Au total, nous avons atteint 20,3 millions de foyers connectables.

Dans le même temps, le déploiement du réseau 4G s'est poursuivi avec quatre nouveaux pays, portant le total à 18 pays couverts en 4G. Pour la sixième année consécutive, Orange France a été reconnu par l'ARCEP comme offrant le meilleur réseau. Nous avons également acheté de nouvelles fréquences en Pologne, en Egypte et dans quatre autres pays.

Venons-en au résultat net de l'année passée qui est en hausse de 283 millions d'euros à 2,9 milliards d'euros.

Cette performance résulte de l'amélioration de l'EBITDA reporté mais aussi du résultat de cession de EE au Royaume-Uni qui a permis de compenser les effets négatifs du milliard d'euros de dépréciations de nos actifs en Pologne, en Egypte, en RDC, au Cameroun ainsi que de la dépréciation des actions BT.

En 2016 nous avons réduit notre dette nette de 2,1 milliards d'euros à un total de 24,4 milliards d'euros.

Nous avons reçu 4,5 milliards d'euros en numéraire au titre de la cession de EE (plus 4 % dans le capital de BT Group plc.) tout en poursuivant notre politique d'acquisitions sélectives au Burkina Faso, en Sierra Leone, au Liberia, en République Démocratique du Congo et en Moldavie. Nous avons aussi pris une participation majoritaire chez Groupama Banque dénommée à présent Orange Bank et renforcé le pôle entreprises avec le rachat de LexSi et Login consultants.



Nous avons également continué à renforcer notre leadership avec l'acquisition de nouvelles fréquences en Pologne et en Egypte notamment et payé une nouvelle tranche des fréquences 700MHz en France. Ensemble les décaissements relatifs aux fréquences ont impacté notre dette nette en 2016 de 1,8 milliard d'euros. Nous avons en parallèle augmenté nos investissements en ligne avec notre stratégie axée sur le très haut débit.

À la fin de 2016, notre ratio dette nette/EBITDA ajusté était de 1,93 comparé à 2,01 à la fin de l'année 2015. Ce ratio d'endettement est cohérent avec notre objectif d'environ 2 à moyen terme.

L'entreprise conserve une position de liquidité forte au 31 décembre 2016 et un profil de remboursement lissé, avec une notation de crédit parmi les meilleures de notre secteur.

Passons maintenant à notre performance du premier trimestre 2017.

Les offres qui rencontrent aujourd'hui le plus de succès en Europe sont les offres convergentes qui associent un abonnement Internet fixe+TV à la maison (ADSL ou Fibre) avec un ou plusieurs abonnements mobiles. Ces offres, baptisées OPEN en France ou LOVE en Espagne, séduisent les consommateurs en proposant un prix compétitif pour l'ensemble des services, une offre simple, une seule facture et un service client unique.

Notre stratégie, depuis plusieurs trimestres, est donc fondée sur cette convergence autour du foyer, sur la meilleure connectivité du marché, et sur une très grande attention portée à l'expérience client, stratégie qui s'avère aujourd'hui de plus en plus pertinente, et structurera en profondeur nos marchés.

Au-delà de la croissance du nombre de contrats convergents, le montant moyen que nous facturons par contrat augmente lui aussi, ce qui nous permet d'afficher un chiffre d'affaires des services convergents en évolution bien plus favorable que le chiffre d'affaires total sur le marché grand public.

Au premier trimestre 2017, le chiffre d'affaires des services convergents sur le marché grand public a ainsi augmenté de 10 % en France, de 12 % en Espagne et de 23 % en Pologne.

Ceci contribue à la bonne performance enregistrée en début d'année : le chiffre d'affaires du Groupe a enregistré un septième trimestre consécutif de croissance, à 0,8 % sur un an, soit une hausse de 85 millions d'euros, en amélioration par rapport à la croissance du premier trimestre 2016 qui était de 0,6 %.

Malgré les fortes promotions des concurrents, la France s'est rapprochée d'une stabilisation de son chiffre d'affaires, avec une baisse limitée à 0,1 %, en restant impactée par la diminution de l'itinérance nationale et en Europe.

Cette performance a été principalement tirée par l'Espagne, avec une croissance qui accélère à 8,5 %. La Pologne a affiché quant à elle un deuxième trimestre de croissance consécutive, soutenue par la croissance du chiffre d'affaires cumulé mobiles et terminaux.

L'Afrique et le Moyen-Orient ont affiché une croissance modérée de 0,7 %. Sur ces marchés presque entièrement prépayés, l'activité commerciale compte une journée de moins en 2017 comparé à 2016, ce qui réduit mécaniquement la consommation sur le trimestre. Sans cet impact de l'année bissextile, notre croissance se serait établie à 1,5 %.

Concernant l'EBITDA, nous avons enregistré une progression de 2,2 % au premier trimestre, confirmant l'amélioration de tendance des trimestres précédents, aidée également par un effet de base positif.

Nous sommes à nouveau parvenus à limiter l'impact d'un retour à la croissance du CA sur les coûts de contenu et les coûts commerciaux grâce à nos programmes d'efficacité.

Regardons maintenant de plus près nos investissements.



Nous avons poursuivi nos efforts pour maintenir notre avantage concurrentiel dans la connectivité, avec un montant qui a atteint 1,5 milliard d'euros au premier trimestre, soit un ratio de 14,7 % rapporté au chiffre d'affaires, avec une focalisation maintenue sur les réseaux, en particulier la 4G et le très haut débit fixe.

À la suite de cet effort soutenu, nous avons en France 7,4 millions de foyers raccordables à la Fibre, en hausse de 35 % sur un an, 10 millions de foyers connectés à la Fibre en Espagne, en hausse de 35 %, et une cible de 14 millions de foyers d'ici 2018. Nous avons également accéléré notre plan de déploiement de la Fibre en Pologne, avec un doublement du nombre de foyers raccordables sur un an qui atteint désormais 1,7 million de foyers.

Le Groupe a renforcé sa position de leader sur le mobile, en particulier dans la couverture 4G : En France, nous couvrons désormais 89 % de la population, en hausse de 8 points sur un an.

Ces résultats solides nous permettent donc de confirmer les objectifs 2017 que nous avons annoncés en février dernier.

Nous confirmons notre objectif 2017 d'atteindre un EBITDA ajusté Groupe supérieur à celui de 2016 à base comparable.

Nous maintenons également notre objectif de conserver un ratio dette nette/EBITDA ajusté autour de 2 à moyen terme.

Concernant le dividende au titre de l'exercice 2016, si celui-ci est confirmé aujourd'hui par votre vote à 60 centimes d'euro, Orange paiera le solde d'un montant de 40 centimes d'euro le 14 juin.

Nous prévoyons par ailleurs de verser un acompte sur dividende réévalué à 25 centimes d'euro en décembre 2017.

S'agissant de notre politique de gestion du portefeuille d'actifs, nous conservons une approche sélective tournée avant tout vers nos zones existantes et vers la création de valeur pour Orange et ses actionnaires.

Quelques mots pour terminer sur la rémunération des actionnaires, qui est maintenue pour l'exercice 2016 à un niveau stable, légèrement au-dessus de la moyenne du secteur.

Dans un contexte de retour à la croissance, nous proposons une augmentation du dividende de 5 centimes d'euro à compter de l'exercice 2017, pour le porter à 65 centimes d'euro. Cette augmentation sera proposée à l'Assemblée générale annuelle 2018.

Ce niveau a été choisi pour associer les actionnaires d'Orange aux bénéficiaires du retour à la croissance. Il préserve les équilibres financiers de votre Groupe, sa capacité à investir fortement et à se désendetter tout en vous assurant un rendement plus attractif.

Je vous remercie de votre attention et je passe la parole à Gervais Pellissier.

Europe : l'élan de la convergence

Gervais PELLISSIER

Directeur Général Délégué et en charge de l'Europe

Merci Ramon.

Mesdames et Messieurs, chers actionnaires,

Ceux parmi vous qui ont assisté à la dernière Assemblée générale pourront avoir aujourd'hui un léger sentiment de déjà entendu. C'est intentionnel et c'est une bonne nouvelle : nous continuons de mettre en œuvre notre stratégie en Europe et elle porte ses fruits.



Dans ma courte intervention, vous entendrez à nouveau les mots convergence, Fibre, 4G et je vais parler une nouvelle fois de l'Espagne, notre plus belle réussite aujourd'hui à l'international.

Laissez-moi vous rappeler brièvement ce qu'est l'Europe d'Orange.

Hors de France, Orange est présent dans sept pays européens, dont six font partie de l'Union Européenne :

- L'Espagne ;
- La Belgique ;
- Le Luxembourg ;
- La Pologne ;
- La Slovaquie ;
- La Roumanie ; et
- La Moldavie.

Ces 7 pays ont généré 26 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016, l'Espagne représentant à elle seule presque la moitié de ce total.

Grâce à notre présence en France et dans ces sept pays, nous avons accès à plus de 30 % de consommateurs en Europe, hors Russie. Nous appartenons au trio de tête des opérateurs paneuropéens, à égalité avec Deutsche Telekom.

Parmi tous ces consommateurs européens, 71 millions nous ont fait confiance pour le mobile et 18 millions pour le fixe.

Si on imaginait un pays regroupant tous ces clients, les « citoyens Orange », ce serait le plus grand pays du continent derrière la Russie.

Stéphane vous a donné tout à l'heure les chiffres à fin 2016, je vais compléter avec les résultats Europe, France incluse, du premier trimestre.

Forts de 9,5 millions de clients grand public, nous sommes le premier opérateur convergent d'Europe.

Il en est de même pour la Fibre. Nos 3,6 millions de clients FTTH en France, Espagne, Pologne et Slovaquie nous mettent au premier rang européen. Des plans fibres ambitieux sont en place, bien sûr en France, mais aussi en Espagne ou en Pologne, pour réaffirmer ainsi notre leadership technologique, facteur clé du succès.

Nous n'oublions pas le mobile. Nous nous réjouissons d'avoir presque 30 millions de clients 4G et nous couvrons plus de 90 % de la population de nos pays européens, avec notamment quasiment 100 % en Belgique, 99 % en Pologne ou 100 % des zones urbaines en Roumanie.

Je vous avais présenté l'année dernière notre ambition européenne pour 2016-2018. Elle demeure : apporter sous la marque Orange à tous nos clients européens l'ensemble des services fixes, Internet, télévision et mobile, ce que nous appelons la convergence. La convergence est désormais disponible dans tous nos pays. Je tiens à remercier nos équipes sur le terrain et dans les sièges qui ont contribué à cette réussite.

En 2016, en Belgique, le passage sous la marque Orange, réalisé au premier semestre, s'est accompagné d'offres de la télévision câble couplées à nos offres mobiles. Nous avons également lancé des offres Fibre en Roumanie et l'année 2016 s'est conclue par le rachat du premier câblo-opérateur en Moldavie, Sun Communications.



Nous avons aussi profité de la convergence pour simplifier notre catalogue, tout en améliorant la qualité de nos services. Orange est d'ailleurs numéro 1 ou numéro 2 en qualité de service dans sept de nos huit pays européens, notamment numéro 1 en Espagne.

La mise en œuvre de la convergence impose à Orange des exigences techniques et organisationnelles importantes, mais il faut trouver un autre langage pour en parler à nos clients. En décembre 2016, nos amis d'Orange Espagne ont trouvé la bonne façon de sortir du débat technique, en lançant LOVE. LOVE est désormais le nom de toutes nos offres convergentes grand public et entreprises en Espagne. Son caractère est profondément humain, émotionnel et universel. Il répond parfaitement aux besoins de connectivité de nos clients et aux promesses du plan stratégique Essentiels2020.

Ce caractère universel a déjà convaincu les équipes marketing des trois autres pays qui ont également lancé LOVE : la Pologne et la Belgique en février 2017 et le Luxembourg en mars.

Je suis très heureux de cette dynamique initiée par l'Espagne qui associe LOVE et la convergence d'Orange. Non seulement car j'espère qu'elle va rencontrer l'amour de nos clients, mais aussi parce que c'est le fruit des compétences fortes de nos équipes nationales et une preuve de notre capacité à travailler entre les pays et pouvoir aller bien plus loin ensemble pour apporter une expérience incomparable à nos clients. Bravo à tous ceux qui ont permis cette belle réussite et qui l'ont soutenue depuis Paris !

Je ne vais pas vous redire toute l'histoire de notre présence en Espagne depuis la libéralisation du marché des télécoms en 1998. Je vais juste vous dire que c'est une histoire longue et parfois difficile. Investir dans notre métier c'est investir à long terme et être préparé à faire face, parfois, aux vents contraires. C'est une leçon de patience et de persévérance. C'est la bonne leçon espagnole.

L'Espagne est devenue en 2016 le deuxième marché le plus important du groupe Orange, derrière la France. Et ce n'était pas acquis.

Forts de nos équipes espagnoles, soutenues quotidiennement par le Groupe, nous nous y sommes transformés et développés pour permettre ce beau succès.

Par ailleurs, depuis l'année dernière nous avons clairement confirmé notre position de numéro 2 sur le marché espagnol.

Orange Espagne continue à être un des principaux moteurs de croissance du Groupe. Avec une hausse du chiffre d'affaires de 6 % en 2016, suivie d'une croissance de 8,5 % au premier trimestre 2017, l'Espagne nous montre non seulement que notre choix d'y investir était pertinent, mais aussi que notre stratégie de miser sur la convergence et la Fibre fonctionne.

C'est une autre partie de la leçon espagnole : on peut retrouver de la croissance dans les télécommunications, même en Europe, même dans un pays touché par la crise. C'est vrai que cette croissance n'est pas venue toute seule, sans effort. Pour la trouver il a fallu mettre en place des compétences, des investissements et une belle marque. Nous l'avons osé, nous avons été patients et nous avons réussi.

Nos collègues espagnols ont bien travaillé sur les deux côtés de l'équation convergente : mobile et fixe. Dans le mobile, le nombre de clients est proche de 16 millions.

Le plus important, Orange est le numéro 1 espagnol en 4G – avant l'opérateur historique – avec plus de 8 millions de clients et une couverture de 91 % de la population du pays.

L'accès Internet est aussi une réussite incontestable. Orange comptait presque 4,2 millions de clients haut débit à la fin du premier trimestre 2017. Mais ce qui est le plus impressionnant, c'est la progression de la Fibre. L'Espagne est devenue le premier pays Orange en nombre des foyers connectés à la Fibre : il y a



aujourd'hui 1,8 million de lignes FTTH outre-Pyrénées. C'est plus que le double du parc de la fin de l'année 2015 !

Ces résultats ont été obtenus grâce à des investissements importants car déjà plus de 10 millions de foyers peuvent avoir accès à la Fibre Orange, s'ils le souhaitent. Les efforts de nos collaborateurs espagnols ont d'ailleurs permis d'avancer l'objectif de couvrir en fibre 14 millions de foyers dès la fin de l'année 2018, soit un an plus tôt que prévu.

Aujourd'hui en Espagne Orange est considéré comme un acteur-clé dans l'infrastructure des télécommunications et presque 20 millions de clients lui font confiance. Ces résultats ont été obtenus principalement grâce aux compétences et aux efforts de nos équipes espagnoles, qui se sont aussi appuyées sur l'expertise de notre Groupe. Je tiens à les féliciter et les remercier chaleureusement pour cette belle histoire d'amour entre Orange et l'Espagne.

On l'a vu avec la réutilisation de « LOVE » par trois autres pays que la convergence « à l'espagnole » est devenue le modèle pour l'ensemble de notre périmètre européen.

Pour les dix-huit mois à venir, nous allons nous concentrer sur quatre grands axes pour livrer notre ambition :

Premièrement, la transformation digitale continue de nos relations avec les clients, afin de répondre plus efficacement à leurs besoins et de faire évoluer nos propres modes de travail.

Deuxièmement, en ce qui concerne l'accélération de la convergence, notre ambition est d'offrir de nouveaux services autour de la connectivité. Nous avons déjà commencé. Nous fournissons des services bancaires ou financiers en Pologne et en Roumanie, de l'électricité en Pologne et nous venons de lancer Smart Security en Espagne, un service unique de télésurveillance qui s'ajoute à nos expériences dans le domaine de la maison connectée. Tout cela n'est qu'un début.

Troisièmement, le renforcement des services aux entreprises avec le support d'Orange Business Services dans les axes stratégiques choisis par le Groupe : cloud, cyber-sécurité et objets connectés. Les prévisions de croissance dans ce secteur sont d'ailleurs plus prometteuses que dans le grand public dans la plupart des pays d'Europe.

Et finalement, le renforcement de la coopération entre les pays et l'équipe centrale servant de coordinateur et orchestrateur – pour chercher, trouver et implanter de bonnes pratiques, de nouveaux concepts, offres, services.

Je vous remercie de votre attention et avant de céder la parole à Mari-Noëlle Jégo-Laveissière je vous propose de conclure avec « LOVE ».

Un film est diffusé.

L'innovation Orange

Mari-Noëlle JEGO-LAVEISSIERE

Directrice Exécutive Innovation Marketing et Technologies

Merci Gervais.

Mesdames, Messieurs, chers actionnaires, je suis très heureuse d'être parmi vous aujourd'hui pour vous parler de l'innovation chez Orange.



La 4G nous a apporté le très haut débit mobile. Jamais une technologie mobile n'a été déployée aussi rapidement que la 4G, et nous continuons chaque jour à en élargir la couverture. Mais pour nos chercheurs, dans nos laboratoires, l'aventure de la 5G est déjà commencée depuis plusieurs années.

Ils se sont projetés dans le futur, dans votre futur. Je vous propose de nous embarquer dans une histoire, Celle de la 5G.

Fermez les yeux et imaginez le monde de demain.

Celui de vos rêves les plus fous... Après tout, comme le disait Oscar Wilde : « *Le progrès n'est que l'accomplissement des utopies* ».

Pas simple comme ça, de but en blanc. Sans un début de direction... Je vous l'accorde. Alors laissez-vous guider.

Nous sommes en juillet 2025. Vous partez en vacances en famille. Il fait beau. Vous êtes prêts ?

Vous montez en Voiture, comme d'habitude pour partir en Bretagne, mais cette fois personne ne conduit la voiture, elle est électrique et complètement autonome.

Elle roule sans faire de bruit. L'habitacle est silencieux et confortable, elle choisit en temps réel le trajet que vous préférez pour aller à Plougastel, elle sait reconnaître la route, anticiper les dangers, et communiquer avec les autres voitures.

Le trafic s'en trouve fluidifié. Il n'y a plus de feux rouges sur la route : chaque voiture adapte parfaitement sa vitesse aux croisements. Chose étonnante, les voitures se « parlent » de ce qu'elles voient, et si d'aventure vous vous retrouvez coincés derrière un camion, il peut partager sa visibilité avec vous et avec votre véhicule comme si le camion devenait transparent.

Vous êtes donc confortablement installés et vous avez 5 heures devant vous pour faire complètement autre chose que de penser à la route...

Votre aîné prépare son prochain exposé et enfle son casque de réalité virtuelle. Il participe à une conférence très bien faite sur l'art. Il est à la fois dans une salle de cours en plénière et dans des musées à travers le monde.

Vos autres enfants décident de regarder la dernière saison de Game of Thrones en VOD Sur OCS. C'est déjà la saison 21. Je vous rassure Daenerys a très bien vieilli.

Ce sont les Vacances, et vous avez bien l'intention d'en profiter ! Alors vous convoquez votre module d'intelligence artificielle et comme toujours Djingo est à votre écoute. Vous lui demandez de se joindre à toutes les réunions qui vont avoir lieu cette semaine et de vous en faire un résumé à votre retour. Une fois Djingo briefé, vous ouvrez un bon vieux livre en papier... Rien de tel qu'un peu de digital detox !

Deux heures plus tard, vous faites une halte sur l'autoroute. La voiture vous dépose à la cafétéria et va se recharger directement à la borne la plus proche : l'information de la disponibilité de la borne lui aura été transmise par des capteurs sur les places de rechargement.

Vous prenez votre mobile dans votre poche et vous n'avez besoin de rien d'autre : votre mobile vous sert à ouvrir et fermer votre voiture. Et grâce à Orange Bank, il vous sert également à régler tous vos achats à la station.

Vous ne vous en doutez pas, mais si la station est parfaitement propre, s'il reste du savon, si les poubelles sont vides, c'est parce que l'aire d'autoroute est entièrement équipée de capteurs qui remontent des informations et des alertes à la société en charge de l'entretien. Et l'entretien est fait en temps réel par des mini-robots pilotés à distance.



On pourrait continuer cette histoire toute l'après-midi. Les déclinaisons sont infinies, et beaucoup sont encore à inventer. Cette histoire, c'est celle de la 5G.

L'histoire d'une nouvelle technologie, que nous attendons dès 2020, et qui ouvre des champs possibles vertigineux.

Une technologie réseau qui permet toujours plus de débit, partout, tout le temps et qui rend possible de nouveaux usages, comme la réalité augmentée, c'est-à-dire la capacité à voir le monde réel, celui qui nous entoure, en l'augmentant des informations qui vous intéressent, ou la réalité virtuelle, c'est-à-dire la capacité à entrer dans un monde totalement imaginaire.

Une technologie réseau à très haute disponibilité, ultra fiable et sécurisée de bout en bout, qui rend possible les usages les plus critiques, comme celui de connecter les voitures ou les équipements robotisés.

Une technologie réseau qui nous permettra de gérer des milliards d'objets connectés, comme les capteurs du parking dont nous avons parlé tout à l'heure.

Cette histoire nous l'écrivons aujourd'hui chez Orange. Nous l'écrivons en contribuant activement aux travaux de recherche autour de la 5G, avec des partenaires institutionnels, académiques, et des entreprises.

Avec des partenaires européens, dans le cadre du Partenariat Public Privé 5G, nous inventons et testons les nouvelles technologies radio.

Nous l'écrivons en participant à la normalisation de la 5G. Comme pour chaque génération de réseau, du GSM à la 4G, nous participons aux instances internationales qui assureront l'interopérabilité mondiale de ces nouveaux réseaux.

Orange est l'un des opérateurs mondiaux parmi les plus actifs...

C'est un atout stratégique pour notre Groupe que d'être au cœur de la définition de ces réseaux.

Nous l'écrivons enfin en faisant phosphorer nos équipes d'anticipation marketing, qui imaginent et continueront d'imaginer les usages, les services puis les offres qui se retrouveront demain dans les mains de nos clients pour le grand public mais aussi pour les industries, la ville intelligente, la « e-Santé » et bien d'autres...

Vous l'avez compris, cette histoire c'est aussi votre histoire, c'est une histoire qui contribue à façonner le monde dans lequel nous vivons tous ensemble demain.

Stéphane Richard a introduit notre philosophie « Human Inside » qui guide nos choix d'innovation. Appliquée à la 5G, cette philosophie nous pousse à nous interroger.

La 5G sera-t-elle utile pour l'individu, pour la société ? Nous en construisons aujourd'hui les usages.

La 5G sera-t-elle respectueuse de la planète ? Car nous ne voulons pas que l'augmentation permanente du trafic des données se traduise par une augmentation proportionnelle de l'énergie consommée.

Nous y travaillons dès maintenant, pour intégrer dans la conception même de notre réseau 5G des technologies permettant de réduire de façon très importante la consommation électrique, ou avec des cas d'usage, comme celui de la voiture autonome qui supprime les embouteillages ou de la télé-présence qui évite des déplacements inutiles.

La 5G sera-t-elle accessible au plus grand nombre ? Nous œuvrons résolument en ce sens. Plus efficace, la 5G sera un moyen technologique pour couvrir des zones traditionnellement difficiles à atteindre ou des géographies, comme l'Afrique, qui sont aujourd'hui, pour des raisons économiques, insuffisamment couvertes.



La 5G est l'un des chantiers en construction au sein de la Division Innovation, Marketing et Technologies.

Il y en a bien sûr d'autres, comme l'évolution des services de voix et de messagerie, l'Internet des objets, la virtualisation des fonctions réseaux ou des prochaines Livebox. Il est difficile de tous les citer.

La recherche et l'innovation chez Orange, ce sont 8 000 personnes – chercheurs, ingénieurs, marketeurs, designers – réparties sur douze sites en France et à l'international et engagées à imaginer, concevoir et mettre dans la main de nos clients, dans vos mains, les technologies qui vous seront utiles au quotidien. Ce sont plus de 700 millions d'euros investis en 2016.

Une première place parmi les opérateurs européens avec un portefeuille de près de 7 000 brevets. L'arrivée d'Orange pour la première fois dans le classement des entreprises mondiales les plus innovantes, au 44^{ème} rang.

C'est aussi une façon de faire : un mode d'innovation ouverte, pour co-construire avec des partenaires : grands groupes, partenaires académiques, institutionnels ou startup.

Chaque projet est unique, Chaque client est unique, chaque histoire est unique...

Et pour revenir à la 5G et avant de passer la parole à Fabienne Dulac, je vous propose de regarder ce petit film, en 2D, j'en conviens... Nul doute qu'en 2025, nous l'aurions fait en réalité augmentée...

Je vous remercie.

Un film est diffusé

Orange France en 2016 et 2017

Fabienne DULAC

Directrice Exécutive Orange France

Bonjour Mesdames, Messieurs, chers actionnaires,

L'an passé, je débutais mon propos en parlant du contexte positif de notre marché, avec le développement des usages du numérique. Cette année, cette croissance du numérique ne se dément pas, confirmant la vitalité de notre secteur.

La deuxième caractéristique de notre marché est aussi son intensité concurrentielle, sans pareil, et je crois dans sa profondeur : la concurrence est toujours aussi vive, la guerre tarifaire ne connaît pas de trêve. Cette situation amène durablement chacun des acteurs à des propositions d'offres qui repoussent sans cesse les limites du raisonnable – plus de 300 jours de promotions, parfois sur l'année. La consolidation n'a pas eu lieu, le marché ne s'est pas pacifié.

Dans ce contexte ultra concurrentiel, Orange France a obtenu des résultats solides et a su conserver une dynamique commerciale soutenue, en préservant la valeur de ses offres.

Orange s'est démarqué en résistant à la pression des prix bas et en limitant les promotions, afin de préserver le revenu moyen par client, la valeur, gage de nos capacités d'investissements futurs.

Nous terminons l'année 2016 avec plus de 30 millions de clients mobile. Ce bon chiffre découle de notre bon positionnement en termes de prix, de notre choix de ne pas sacrifier la valeur, dans une course aux volumes par tous moyens.

Parallèlement, nos clients nous font de plus en plus confiance. Nous continuons d'améliorer notre capacité à les fidéliser. Le marché Entreprises est lui aussi performant, avec une très belle contribution de plus de 167 000 ventes nettes mobile sur l'année.



Sur le haut débit, nous avons accompagné plus de 11 millions de clients sur le haut débit fixe. Nous avons gagné la confiance de nouveaux clients : notre parc a augmenté de 3,9 % en 2016, porté par la forte dynamique de la Fibre. Avec la Fibre Orange, nous avons atteint 1,6 million de clients nouveaux. Cette performance nous place en leader sur l'année en ce qui concerne l'augmentation du parc haut débit, et évidemment pour la Fibre, et ceci pour la seconde année consécutive.

Par ailleurs, nous continuons nos efforts pour maîtriser l'évolution de notre structure de coûts. Afin de diminuer nos coûts directs, nous avons mené conjointement une politique de maîtrise des subventions déterminante, et des actions de rationalisation de nos réseaux de distribution et de l'ensemble de nos partenariats.

Nous avons aussi diminué significativement nos coûts indirects. Cette diminution s'explique par trois facteurs. D'une part, nous avons simplifié drastiquement nos offres. Nous avons aussi poursuivi la digitalisation de nos actions et de nos processus. Enfin, nous avons déployé un certain nombre de programmes internes visant à diminuer les contacts inutiles, perçus par le client.

Au total, notre bonne dynamique commerciale et nos résultats financiers solides, nous donnent de la marge de manœuvre pour investir et répondre ainsi aux attentes du marché sur le Très Haut Débit.

Ces résultats confortent la robustesse de notre stratégie Essentiels2020 et nous permettent de poursuivre notre transformation interne, nécessaire pour accompagner l'évolution du marché.

C'est parce que notre stratégie fonctionne que nous pouvons accélérer nos plans d'action, accroître la satisfaction de nos clients et offrir l'expérience Orange sur tous nos marchés, Grand Public comme Entreprises, Pro et PME. En effet, nous accompagnons toujours plus les professionnels, PME et Entreprises dans leur transformation digitale et dans le développement de leur business.

Exemples d'actions menées en 2016

Je vais donner maintenant quelques exemples très concrets de nos actions en 2016, en cohérence avec notre plan Essentiels2020.

Souvenez-vous, nous avons identifié l'an passé trois éléments clés qui définissent l'expérience incomparable Orange : la performance de nos réseaux, la qualité de la relation clients et la diversité des services, pour accompagner les nouveaux usages.

Sur les réseaux, la concurrence du marché est en perpétuelle évolution et s'est même accrue ces derniers temps, sous l'effet de deux mouvements : le premier est la mutualisation des acteurs dans ce domaine, et le second (nous y reviendrons) est le développement des Réseaux d'Initiatives Publiques par les collectivités territoriales.

Dans ce contexte, nous avons poursuivi nos efforts d'investissements afin de répondre aux attentes fondamentales de nos clients, en mobilité comme dans leurs foyers, avec un objectif : faire progresser leur taux de satisfaction.

Depuis deux ans, nous nous attachons à déployer le réseau mobile « là où ça compte pour nos clients », et en particulier dans les zones moyennement ou peu denses.

Aujourd'hui, nous avons investi un lieu particulier qui concerne les clients que sont les transports : nous avons couvert trois lignes de TGV de bout en bout, Paris-Lyon, Lyon-Marseille et Paris-Lille, et même le tunnel sous la Manche dans le sens Paris-Londres, et commencé à travailler sur les lignes TER, en partant notamment de Lyon. Les transports, ce sont aussi les autoroutes, et aujourd'hui ce sont une vingtaine d'autoroutes qui sont aujourd'hui couvertes en 3G, 3G+ ou 4G.



Nous nous sommes aussi attachés à mieux couvrir leurs lieux de vie : sur les lieux de vacances comme au domicile, notamment en zones rurales. Au total, plus de 5 millions d'habitants et de nos clients ont pu bénéficier d'une meilleure couverture 4G avant la fin 2017.

Nous avons équipé aussi près d'une centaine de stations de skis et 400 stations balnéaires en 4G. Au global, nous couvrons aujourd'hui plus de 89 % de la population et 11,6 millions de clients utilisent tous les jours la 4G mobile. Evidemment, nous poursuivons également le déploiement de la 4G+, qui permet d'offrir des débits toujours croissants, jusqu'à 300 Mbit/s. Aujourd'hui, la 4G+ est disponible à Paris, Toulouse, Bordeaux, Avignon, Palaiseau, Lille, Strasbourg et le déploiement sera poursuivi dans les grandes agglomérations, dans les prochains mois.

Nous avons aussi choisi d'aller un cran plus loin, de manière plus individuelle et proactive : nous avons commencé à prendre contact avec des clients, que nous avons identifiés de leur couverture mobile « indoor », c'est-à-dire à la maison, pour leur proposer d'installer un boîtier relais (une Femtocell), qui leur permet, au sein de leur domicile, de bénéficier d'une meilleure qualité de réseau mobile. En 2016, ce sont plus de 250 000 clients que nous avons ainsi équipés et qui ont gagné en qualité de réseau et de satisfaction.

Réseau, c'est aussi la fibre. Nous avons accéléré nos déploiements sur la fibre, à la fois en cherchant à optimiser nos investissements en propre, mais aussi en nous adaptant à la nouvelle donne du marché, portée par l'essor des Réseaux d'Initiative Publique (RIP).

Après avoir obtenu fin 2015 la délégation de service public pour le RIP de Bretagne, nous avons remporté en 2016 de nouveaux appels d'offres en Vendée, dans le Gers, en Moselle et récemment en Loire-Atlantique. Nous continuerons à candidater sur ces appels d'offres dans l'intérêt d'Orange.

2016 fut aussi l'année de la nouvelle Livebox, avec des fonctionnalités et un décodeur de bien meilleure qualité, qui n'a pas d'équivalent sur le marché encore aujourd'hui. Notre nouvelle Livebox a tenu toutes ses promesses : des performances WiFi inégalées, une meilleure satisfaction client, illustrée par un taux d'échange et d'appels beaucoup plus bas. Dans la continuité, nous avons en 2017 déployé une nouvelle Livebox identique pour le marché des professionnels.

Sur la relation client, notre objectif poursuivi cette année – dans la continuité de l'an passé – a été de développer une relation de confiance et dans la durée avec nos clients.

La demande de nos clients reste toujours la même. Elle repose sur l'efficacité, au moindre effort. Nous avons donc simplifié l'ensemble de nos offres, en passant de cinq gammes à trois gammes. Par ailleurs, nous avons fait bénéficier nos clients des dernières nouveautés les plus avantageuses : sur le second semestre, plus de 3 millions de clients mobiles « Entrée de Marché » ont bénéficié automatiquement des dernières offres les plus performantes. 5 millions de clients mobiles « Haut de Marché » ont vu leur crédit Internet mobile enrichi automatiquement, jusqu'à 20, 40 ou 50 Go.

Pour répondre aux attentes de nos clients sur le digital, nous avons évidemment continué de travailler l'application « Orange et moi », qui est maintenant accessible à tous nos clients mobiles haut débit. Fin 2016, l'audience depuis les smartphones s'est accélérée et a dépassé celle de l'ordinateur. « Orange et moi », c'est 4,5 millions de visiteurs uniques en décembre 2016.

Sur ce succès, nous avons lancé en octobre 2016 l'application mobile « Orange Pro », à destination de nos clients professionnels et PME.

Enfin, nous avons mis en place en 2016 des programmes transverses pour toutes nos équipes en relation avec nos clients, afin d'améliorer encore et toujours la qualité d'accompagnement, avec notamment la prise en charge des demandes client dès le premier contact.

Depuis le lancement de ce programme, nous avons évité 1,3 million de répétitions de contacts à nos clients. Une vraie réussite, qui permet de réduire nos coûts et d'améliorer l'indice de satisfaction clients. Je rappelle à ce sujet que cette année encore, Orange est l'opérateur le moins conflictuel, tant sur le fixe que sur le mobile, selon l'observatoire des plaintes et insatisfactions de l'Association Française des Utilisateurs de Télécommunications (AFUTT).

Pour nous différencier de nos concurrents, nous avons continué de développer une nouvelle offre focalisée sur les moments qui comptent le plus pour nos clients : la prise en main d'un smartphone ou l'installation Internet à domicile.

En matière de divertissement, le marché a lui aussi été fortement challengé tout au long de l'année 2016, avec à la fois des acteurs traditionnels qui se disputent les exclusivités et une multiplication des acteurs dits « Over The Top », aussi plus agressifs. Néanmoins, nous avons réalisé dans ce secteur une très belle performance, avec une belle croissance de notre chiffre d'affaires. Cette croissance s'explique à la fois par des offres attractives et innovantes, par des offres inédites mêlant la TV avec beIN mais aussi avec ePresse pour l'Euro 2016, dont nous étions le partenaire technique.

2016 a été l'année du développement du paiement mobile sur le marché français, avec Orange Cash qui compte aujourd'hui plus de 450 000 clients avec un taux d'actif au-dessus des 30 %. En fin d'année 2016 et au début de l'année 2017, nous avons aussi préparé activement le lancement d'Orange Bank, dont Stéphane Richard va vous parler d'ici quelques minutes.

La préoccupation pour les salariés

Toutes ces réalisations ne pourraient voir le jour sans des équipes compétentes, motivées et extrêmement engagées.

Parce que performance économique et performance sociale sont intimement liées, nous développons l'expérience salarié et l'expérience client en parallèle, en déployant la promesse d'employeur digital et humain, tous les jours.

Dans un monde en pleine révolution numérique, nous poursuivons l'amélioration et la simplification de nos modes de fonctionnement, et nous développons aussi une culture client solide. Par exemple, nous avons choisi de diffuser la voix du client partout dans l'Entreprise, avec notamment des « social rooms », locaux dédiés spécifiquement à la gestion des réseaux sociaux. Nous exploitons ainsi les remontées de la voix du client, que ce soit au moment de la conception des produits ou en phase de lancement. Ces remontées client jouent un rôle clé, car elles nous permettent de capter des retours, d'ajuster en temps réel nos offres et de progresser.

Enfin, il convient aussi de rappeler que l'ensemble de nos transformations se font dans le respect du contrat social et de notre promesse employeur.

Notre rôle d'employeur est double : en interne, nous renforçons notre politique de développement des compétences et nous poursuivons évidemment l'anticipation et l'identification des compétences-clés permettant de préparer le futur et les activités de demain : la banque, la cyber-sécurité, les nouvelles activités, etc. Cela est d'autant plus nécessaire que nous connaissons une décroissance naturelle des effectifs, qui partent fortement en retraite : 4 400 départs en 2016 et plus de 5 000 en prévisionnel pour 2017, et une part importante de Temps Partiel Sénior.

En externe, nous accompagnons particulièrement les jeunes, en particulier dans les filières techniques. Ainsi, 3 500 alternants environ sont présents chez Orange France en permanence, afin de se former et de nous aider à nous transformer.



Nous recrutons également beaucoup, particulièrement sur le territoire. Ainsi, nous avons recruté en 2016 près de 2 000 collaborateurs, dont 48 % sont des anciens alternants, principalement sur les métiers techniques : techniciens d'intervention ou conseillers client. Ce volume de recrutements est en hausse par rapport à 2015 et devrait se poursuivre dans les prochains mois dans les mêmes tendances.

Nous développons les conditions pour favoriser l'engagement de chacun, au service de l'entreprise, mais aussi de la société civile, pour gagner en performance.

Orange a signé en septembre 2016 le premier accord sur l'accompagnement de la transformation numérique, montrant ainsi son attachement à être un employeur digital de référence. Nous avons l'ambition de faire du digital un levier de progrès pour tous, nos salariés, nos clients, afin que le numérique soit une opportunité de rayonnement économique, et non pas un facteur d'exclusion.

Nous mesurons concrètement cet impact positif sur notre environnement. Selon une étude externe qui a été réalisée récemment par le cabinet Utopies, la contribution d'Orange est très significative : Orange soutient près de 370 000 emplois en France, qu'ils soient directs ou indirects, c'est-à-dire induits par sa chaîne de fournisseurs, mais aussi par la propagation au sein de l'économie française de ses salaires, de ses achats et de sa fiscalité. Ainsi, un emploi Orange permet de soutenir 2,9 emplois supplémentaires sur le territoire.

Conclusion

En conclusion, depuis le lancement de notre plan Essentiels2020, le contexte marché, l'activité, a particulièrement évolué, nous amenant à adapter nos plans d'actions dans le cadre de notre stratégie. Ces actions commencent à produire leurs effets, perceptibles par les clients comme par les salariés. Notre stratégie est donc confortée, par nos résultats qui nous permettent de poursuivre nos investissements au profit de nos clients et de nos équipes, et plus globalement, cette stratégie confirme notre engagement d'entreprise citoyenne, pour l'emploi, pour le développement du numérique, pour la compétitivité économique des territoires, dans le respect de notre responsabilité sociale d'entreprise.

Les perspectives pour 2017

Stéphane RICHARD

Président-Directeur Général

Les objectifs opérationnels pour 2017

Notre stratégie Essentiels 2020, qui vise à faire vivre à chacun de nos clients une expérience incomparable, a désormais deux ans. Comme je le précisais il y a quelques instants en décrivant les grandes réussites de 2016, nous sommes bien partis pour atteindre les ambitions que nous nous étions fixées.

Afin de tenir ce cap, nous devons en 2017 poursuivre voire accélérer le déploiement de certains programmes.

La connectivité enrichie

Concernant le premier pilier d'Essentiels 2020, à savoir « offrir une connectivité enrichie », nous allons encore renforcer notre effort d'investissement, pour accélérer le déploiement des réseaux très haut débit, nos Capex dépassant les 7 milliards d'euros pour la première fois en 2017. Nous maintiendrons pour ces déploiements une attention particulière aux moments de vie de nos clients : transports, lieux de travail ou encore de vacances.

Avec le programme « Orange Territoires Connectés » lancé en juin de l'année dernière, nous nous sommes engagés à améliorer significativement les débits Internet fixe pour 2,5 millions de foyers français ruraux d'ici 2019. Et des démarches similaires sont en cours ailleurs en Europe.



Nous poursuivons aussi en 2017 le déploiement de réseaux dédiés aux objets connectés, notamment LoRa – déjà présent dans 83 agglomérations en France – et LTE-M – une nouvelle fonction de notre réseau 4G. Nous continuerons également nos démarches de virtualisation de nos équipements, qu'il s'agisse du lancement fin 2017 du WiFi intelligent annoncé lors du dernier Show Hello ou de la virtualisation progressive de nos réseaux. Nous poursuivons enfin nos expérimentations en vue du lancement à venir de la 5G.

La relation client

Avec Essentiels2020, nous avons également souhaité réinventer la relation client.

Cette ambition passe d'abord par une relation de confiance avec nos clients, en leur garantissant la sécurité de leurs données personnelles. A cette fin, nous allons progressivement étendre le déploiement de notre « Badge de confiance », annoncé lors du Show Hello en 2016, à l'ensemble de nos applications.

Nous allons également poursuivre la fluidification de nos parcours de vente et renforcer la gestion de nos abonnés autour de leur foyer.

Notre réseau de boutiques va encore accélérer sa mue : alors que 157 Smartstores étaient ouverts fin 2016 dans l'ensemble de nos pays, dont l'emblématique boutique Orange Opéra à Paris, ce chiffre devrait quasiment doubler d'ici la fin de l'année avec 150 ouvertures prévues en 2017.

Nous allons continuer à faire de l'application « Orange et Moi » permettant à nos clients d'effectuer, à toute heure, un nombre croissant d'opérations, un pivot de notre relation client. Cette application comptait déjà 13 millions d'utilisateurs actifs fin 2016.

Nous avons également lancé, il y a quelques mois, le Programme Premium en France, qui vise à proposer à nos clients à très forte valeur un traitement et des services exclusifs.

Digital et humain

Puisque l'expérience client et l'expérience salarié sont intimement liées, nous avons souhaité construire un nouveau modèle d'employeur digital et humain.

Nous sommes tout d'abord à quelques encablures de notre objectif d'atteindre 10 % d'actionnariat salarié, avec 8,4 % des droits de vote début 2017. Nous poursuivons cette démarche visant à renforcer l'engagement de nos dirigeants et de l'ensemble de nos salariés, avec la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions que nous soumettons ce jour à votre vote (résolutions 29 et 30).

Nous avons par ailleurs signé récemment plusieurs accords visant à évaluer la charge de travail et accompagner la transformation numérique dans les mutations majeures que nous connaissons, ainsi qu'à reconnaître et sécuriser pour notre Groupe compétences et qualifications.

Cette ambition en matière de ressources humaines prend peu à peu forme, avec 89 % de nos salariés qui recommandent Orange comme une entreprise où il faut bon travailler et une certification mondiale « Top Employer » décernée pour la deuxième année consécutive en 2017.

Je veux profiter de cette Assemblée générale pour remercier chaleureusement les 155 000 femmes et hommes d'Orange, pour leur engagement et leur efficacité.

Les clients Entreprise

Le quatrième pilier d'Essentiels2020 est d'accompagner la transformation du client Entreprise. En 2017, nous poursuivons le renforcement d'Orange Business Services enclenché dans les domaines clés pour nos clients que sont la connectivité, l'espace de travail, le cloud, l'IoT ou encore la cyber-sécurité, et plus largement l'ensemble des services numériques.



Un exemple est notre annonce le 18 mai dernier d'entrée en négociations exclusives pour l'acquisition de Business & Decision, un leader de la data intelligence.

Capitaliser sur nos actifs

Nous voulons également nous diversifier en capitalisant sur nos actifs. Nous avons fait deux choix : l'Internet des objets et les services financiers sur mobile.

En ce qui concerne l'Internet des objets, nous poursuivons le déploiement de notre stratégie, bien que le marché mette plus de temps qu'anticipé à se structurer. Tout d'abord en proposant à nos clients grand public une large gamme d'objets connectés et notre offre de domotique, mais aussi en accompagnant nos clients Entreprise dans l'intégration de solutions complexes améliorant leur performance opérationnelle ou enrichissant les services proposés à leurs clients.

Dans les services financiers, nous poursuivons notre croissance sur Orange Money en Afrique et au Moyen-Orient. Le nombre de clients conquis par ce service, s'élevait à 29 millions fin mars 2017, répartis dans 17 pays. La progression conjuguée de cette base client et des usages du service a alimenté l'augmentation de 53 % du chiffre d'affaires d'Orange Money en 2016. En 2017, la croissance de ce service devrait rester très soutenue, avec près de 20 % de hausse attendue pour notre base client. En France, notre offre Orange Cash de paiement sur mobile, compte aujourd'hui plus de 450 000 utilisateurs.

Le lancement d'Orange Bank

Mais dans le développement des services financiers, 2017 sera surtout l'année du lancement d'Orange Bank.

Notre ambition est forte dans ce domaine, avec un objectif à terme de 2 millions de clients.

Cette banque, dont nous avons brossé les grands traits lors du dernier Show Hello bénéficiera des forces d'Orange : sa solidité financière, la sécurité des réseaux, la maîtrise technologique des services financiers avec l'expérience acquise avec Orange Money et Orange Cash ou encore la connaissance des usages digitaux.

Elle mettra les utilisateurs au cœur de son fonctionnement, à la fois en faisant évoluer son offre en permanence, grâce à leurs avis, et en utilisant un conseiller virtuel qui apprendra d'eux à chaque interaction.

100 % des opérations d'Orange Bank seront réalisables directement depuis une application mobile et de nombreux services innovants seront disponibles, par exemple le paramétrage avancé de votre carte bancaire ou la mise à jour instantanée des mouvements sur votre compte Orange Bank.

Pour ceux qui le souhaitent, vous avez pu assister à quelques démonstrations de ces nouveaux usages, avant le début de notre Assemblée générale.

Cette banque, déjà disponible depuis le 15 mai dernier pour les salariés d'Orange, sera lancée, pour le grand public, en ligne et dans 140 boutiques accréditées. Comme annoncé, les services d'Orange Bank seront gratuits.

Engagements financiers et actionnaires

Ces différents projets et objectifs étant en bonne voie, tout comme plus globalement l'ensemble de notre plan stratégique Essentiels2020, nous confirmons, comme indiqué par Ramon Fernandez, l'ensemble de nos engagements pour 2017.

Concernant notre dividende, nous avons indiqué lors de l'annonce de nos résultats annuels notre volonté de remonter son niveau de 5 centimes d'euro par action pour l'exercice 2017, pour le porter à 65 centimes



d'euro. Cette hausse est bien évidemment soumise à votre accord lors de notre prochaine Assemblée générale.

Au regard de nos résultats actuels, cette hausse de 8 % du dividende s'inscrit dans notre relation de confiance et de long terme avec l'ensemble de nos actionnaires. Je tiens d'ailleurs à remercier celles et ceux qui sont présents avec nous aujourd'hui, que ce soit au Palais des Congrès ou bien via Internet.

J'ai aujourd'hui une attention particulière pour les 650 000 actionnaires individuels de notre Groupe, qui représentent près de 8 % de notre capital et l'essentiel de l'audience de cette Assemblée générale. Nous mettons en œuvre de nombreuses actions pour vous tenir informés au mieux de notre actualité et de nos enjeux. Le soutien vigilant que vous apportez depuis de nombreuses années à Orange est une force pour notre Groupe.

2017 : année du cinéma

Pour clore mon intervention sur un sujet d'actualité, je souhaitais vous parler de contenus et de cinéma. Comme je l'évoquais tout à l'heure en parlant des tendances de notre marché, la convergence entre télécoms et contenus est un sujet à la mode, mais Orange n'a pas attendu 2017 pour s'en préoccuper !

Notre stratégie est claire dans ce domaine : c'est de proposer à nos clients le meilleur des contenus disponibles en enrichissant sans cesse nos offres Internet, en particulier avec la Fibre.

Cela se traduit de façon adaptée dans chaque marché. En France, pays où nous disposons de 6,7 millions de clients télévision, notre priorité stratégique est d'agréger et de distribuer les offres de tiers, tout en renforçant notre positionnement avec l'édition des chaînes OCS, qui ont déjà conquis 2,5 millions de clients et avec la première plate-forme de Vidéo à la Demande, loin devant l'ensemble des opérateurs et acteurs télévisuels. Autre exemple avec l'Espagne, où nous avons mutualisé des investissements dans les droits sportifs avec Telefonica, afin d'être en mesure de proposer le meilleur du football à nos plus de 500 000 clients télévision (base par ailleurs en progression de 66 % en 2016).

Nous restons très attentifs à l'évolution de ce marché des contenus dans les différents pays où nous opérons et ne pouvons notamment rester indifférents à l'évolution de la situation concurrentielle en France. C'est dans ce contexte et afin de gagner en agilité que nous allons créer une entité regroupant les différentes activités Groupe dans les contenus et qui me sera directement rattachée. Elle s'appellera « Orange Content ».

Les contenus, c'est pour une large part le sport, le cinéma et les séries. Alors après une année 2016 tournée vers le sport avec l'Euro de football, 2017 est une année placée pour Orange sous le signe du Cinéma.

Nous sommes depuis longtemps un partenaire majeur du cinéma dans toute sa diversité et présents sur la quasi-totalité de la chaîne de valeur. Dans la coproduction avec Orange Studio qui fête ses 10 ans cette année, avec de grands succès comme le film oscarisé « The Artist ». Dans le préachat et la distribution de films et séries par OCS et la Vidéo à la Demande d'Orange, avec le renouvellement il y a quelques mois de notre partenariat avec HBO. Dans l'accompagnement des sorties en salle avec par exemple Cinéday en France et un accord de distribution avec UGC. Dans le soutien des grands événements du septième art, avec la mise à disposition de notre savoir-faire technologique au service du Festival de Cannes. Enfin, et bien entendu, dans la diffusion des contenus audiovisuels sur l'ensemble de nos box.

Le principal événement de cette Année du Cinéma est sans conteste la sortie prochaine du film « Valerian et la cité des 1 000 planètes » de Luc Besson.

Après notre engagement dans Arthur et les Minimoys il y a quelques années, c'est un nouveau partenariat majeur que nous avons avec ce grand réalisateur pour ce film produit par EuropaCorp avec Orange Studio.



La sortie mondiale en salles le 26 juillet sera nous l'espérons un événement marquant du cinéma français en 2017.

Avant de passer la Parole à Pierre Louette, je vous laisse découvrir quelques extraits de cette nouvelle œuvre que nous coproduisons.

La bande-annonce de « Valerian et la cité des 1 000 planètes » est diffusée.

Gouvernance et présentation des résolutions

Pierre LOUETTE

Directeur Général Délégué, Secrétaire Général du Groupe

Mesdames et Messieurs chers actionnaires,

J'ai comme chaque année, à l'occasion de l'assemblée générale, le plaisir de vous rendre compte des travaux du Conseil d'administration. J'ai peur que ce soit moins brillant que Valérian.

Cette année encore je me concentrerai sur les éléments les plus saillants car, un descriptif détaillé des travaux du Conseil d'administration et de ses comités, figure dans le Document de référence 2016 ; il est téléchargeable sur notre site Internet : www.orange.com/ag2017.

Le chapitre 5.2. "Gouvernement d'entreprise" décrit, en particulier, de manière détaillée :

- la manière dont les décisions importantes sont prises par le Conseil d'administration ;
- les différents sujets examinés au cours de l'exercice 2016 ;
- le rôle respectif des comités du Conseil ainsi que l'assiduité des administrateurs.

Pour commencer peut-être, mais vous le savez déjà, votre Conseil se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques. Il a également pour mission de contrôler la gestion, d'analyser la performance financière, sociale et sociétale, et de s'assurer que les informations qui vous sont communiquées reflètent fidèlement la situation financière de l'Entreprise.

L'implication des administrateurs dans la vie de votre Société reste forte, et ces derniers savent que vous y attachez une grande importance et portent donc une attention particulière au temps et à l'investissement personnel que requiert la fonction d'administrateur d'une société cotée comme Orange.

Je vous renvoie au Document de Référence pour une présentation détaillée, et vais plutôt revenir maintenant sur quelques points qui ont des impacts très concrets sur la bonne gouvernance de votre Conseil d'administration.

Il y a eu, tout d'abord, les évolutions dans la composition du Conseil. Cela vous est présenté au vote avec la 5^{ème} résolution, renouvellement du mandat d'administrateur de Bpifrance Participations, et avec la 6^{ème} résolution, ratification de la cooptation d'Alexandre Bompard.

En effet, le mandat de Bpifrance Participations, deuxième actionnaire de votre société après l'Etat, et composant avec lui la sphère publique, arrive aujourd'hui à échéance. Le Conseil d'administration a par ailleurs été informé de la désignation à compter du 19 janvier 2017, en qualité de représentant permanent de Bpifrance Participations, de Nicolas Dufourcq.

Et puis, lors de sa séance du 7 décembre 2016, le Conseil d'administration, après avoir pris acte de la démission de Bernard Dufau, a coopté Alexandre Bompard en qualité de nouvel administrateur indépendant.

Le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE) a identifié le profil d'Alexandre Bompard comme celui de dirigeant opérationnel connaissant bien les enjeux de la distribution y compris dans le secteur des télécommunications et ayant une solide expérience dans les médias et les contenus. Les critères de son indépendance ont été revus à cette occasion.

Conformément à la loi, cette cooptation doit être ratifiée par votre assemblée. Bernard Dufau, je vous en avais fait part l'an dernier, avait fait part de son intention de ne pas achever son mandat, tout en proposant de le conserver le temps nécessaire pour que sa succession à la présidence du Comité d'audit puisse s'effectuer dans les meilleures conditions.

C'est désormais le cas avec la désignation de Charles-Henri Filippi comme administrateur référent, et de Bernard Ramanantsoa comme président du Comité d'audit.

Quelques mots personnels pour remercier Bernard Dufau qui a participé pendant près de treize ans aux travaux du Conseil, à la fois comme administrateur indépendant, président du Comité d'audit, et depuis plus récemment comme administrateur référent. Sa contribution aux travaux du Conseil a été majeure et saluée par tous les administrateurs.

Votre Conseil d'administration s'est tout naturellement appuyé sur les travaux du CGRSE afin de se prononcer sur le renouvellement de ces mandats ou la nomination de nouveaux administrateurs.

La conformité au principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes est maintenue avec la cooptation d'Alexandre Bompard. Le pourcentage d'administratrices au sein du Conseil est en effet de 41,67 %, car je vous rappelle que les administrateurs élus par les salariés ne sont pas pris en compte pour ce calcul.

J'aurai l'occasion d'en reparler lors de la présentation des résolutions soumises à votre vote, car le fonds d'épargne salariale Cap'Orange a soumis une proposition visant à ce que cette représentation équilibrée soit également atteinte au sein de la population des administrateurs indépendants. Cette proposition n'a cependant pas été agréée par votre Conseil, lequel a estimé que sa rédaction présentait des difficultés quant à sa traduction concrète dans la composition du Conseil. Elle constitue la résolution portant la lettre A.

Je ne crois pas trahir de secrets en vous disant que le CGRSE a d'ores et déjà lancé des travaux afin d'identifier des candidates pour les prochains postes d'administrateurs.

Le CGRSE avait initialement été mandaté pour trouver un profil féminin, digital et disponible pour remplacer Bernard Dufau, démissionnaire. Malgré l'examen de nombreuses candidatures, le CGRSE n'a pas réussi à finaliser sa recherche et c'est dans ce cadre que le profil d'Alexandre Bompard a été retenu en plus de ses nombreuses qualités évidentes.

Orange a toujours eu à cœur de respecter une proportion supérieure aux objectifs fixés par la loi ou recommandés par le code Afep-Medef en la matière. Ce travail sur l'égalité professionnelle femmes-hommes est un enjeu majeur pour le Groupe, et ce d'autant que les métiers techniques au sein d'Orange font en général l'objet d'une sous-représentation féminine. Cet enjeu de la place des femmes et des hommes dans votre Société a d'ailleurs fait l'objet d'une question écrite.

Je vais maintenant prendre un peu de temps pour un sujet dont vous avez beaucoup entendu parler en tant qu'actionnaires, et qui a donné lieu à de nombreux travaux au sein de votre Conseil : la rémunération des dirigeants des sociétés cotées, et en particulier le vote dit « *ex ante* ».

Le nouveau régime de « say on pay », prévu par la loi dite « Sapin 2 » du 9 novembre 2016 relative aux rémunérations de certains mandataires sociaux des sociétés cotées entre en application en deux temps et vient modifier certaines dispositions du Code de commerce.



Le vote de l'Assemblée générale sur « les critères et principes » de la rémunération (autrement dit, la politique de rémunération), dit vote *ex ante*, s'applique dès les assemblées générales tenues en 2017. Il sera suivi en 2018 d'un vote dit « *ex post* » portant sur la rémunération totale et les avantages ainsi dus ou attribués au titre de l'exercice clos.

Le versement effectif des éléments variables ou exceptionnels de la rémunération est conditionné à un vote « *ex post* » d'approbation.

Les mandataires sociaux visés sont en particulier le président, les directeurs généraux et les directeurs généraux délégués de sociétés anonymes. Depuis le 1^{er} janvier 2016, vos dirigeants mandataires sociaux sont au nombre de quatre, outre le Président-directeur général, il y a trois Directeurs généraux délégués, Ramon Fernandez, notre directeur financier, Gervais Pellissier, directeur exécutif en charge de la zone Europe, et moi-même.

J'aurai l'occasion de vous en reparler puisque l'Assemblée générale des actionnaires est saisie des projets de résolution présentés dans un rapport joint au rapport de gestion, rapport qui doit détailler les éléments de rémunération et préciser les éléments variables ou exceptionnels dont le versement est conditionné à un vote *ex post* positif sur la rémunération de chacun des dirigeants concernés.

Le CGRSE a suivi la mise en œuvre du plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle (*long term incentive plan* ou LTIP) pour les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité exécutif au titre de la période 2015-2017. Il a ainsi proposé au Conseil d'administration certains ajustements pour le plan de la période 2016-2018.

En février 2017, sur proposition du Comité, le dispositif des LTIP a évolué pour la période 2017-2019, afin de fidéliser les dirigeants mandataires sociaux et, au travers des critères de performance sélectionnés et des objectifs à atteindre, de renforcer l'alignement de leur intérêt avec l'intérêt social de l'Entreprise (au travers de l'indicateur cash-flow organique) et avec l'intérêt des actionnaires (au travers de l'indicateur TSR), critères qui tiennent compte de la contribution directe des dirigeants à la performance long terme et globale de l'Entreprise.

Contrairement aux plans précédents 2015-2017 et 2016-2018, qui seraient versés en numéraire, avec la volonté de s'aligner avec des pratiques de marché très répandues, et sous réserve de l'accord de votre assemblée, le nouveau dispositif reposera sur un plan d'attribution d'actions de performance, objet de la 29^{ème} résolution. Ce dispositif bénéficiera également aux membres du personnel exerçant des fonctions clés au sein du groupe Orange.

Cette évolution passe par la substitution d'un support en actions de performance au mécanisme de rémunération long terme avec versement en numéraire et par l'abandon du critère « part de marché valeur » au profit d'un critère financier, le cash-flow organique, qui est l'indicateur principal de pilotage du Groupe en interne pour le suivi du cash-flow.

Le Comité a également revu la structure du chapitre 5.3.1 du document de référence 2016 sur les rémunérations et les avantages des dirigeants mandataires sociaux, à la lumière des modifications apportées par la loi et dont je vous ai parlé, toujours dans un objectif d'une meilleure lisibilité et transparence.

En 2016 également, une revue du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités a été menée. En effet, à la suite du rapport d'évaluation présenté au Conseil d'administration par le CGRSE en 2014, le Conseil avait adopté des recommandations et retenu pour la période 2015-2016 des axes de progression.

Il avait aussi sélectionné en décembre 2015 un consultant disposant d'une expérience et d'une pratique approfondie de la gouvernance des sociétés du CAC 40. Le CGRSE a pris connaissance et débattu des travaux de ce consultant lors de ses réunions de juin et de juillet 2016. Ces travaux ont ensuite fait l'objet d'une restitution et d'un débat au Conseil d'administration lors de sa réunion du 25 juillet 2016.

Il en est ressorti que les administrateurs sont globalement très positifs dans leur appréciation générale de la qualité de la gouvernance. Concernant la période 2016-2017, le Conseil d'administration a formulé plusieurs recommandations dont le renforcement d'un environnement propice à la réflexion collective, l'étude avec le CGRSE du développement et du suivi de plans de succession, la poursuite de l'internationalisation du Conseil, et le développement des compétences sectorielles – notamment digitales – ainsi que la diversité en son sein.

Quelques mots, ensuite, pour finir, sur l'activité de votre Conseil en lien avec la vie d'un groupe de télécommunications comme Orange. Evidemment, il y a eu le dossier Bouygues dont notre Président vous a parlé.

Outre les étapes régulières de la vie de la Société (examen de la performance opérationnelle, des résultats trimestriels, des comptes semestriels et annuels, examen du budget, des facteurs de risques, fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, etc.), le Conseil a étudié des opportunités d'opérations stratégiques, notamment un projet de rapprochement avec le groupe Bouygues et l'acquisition de deux filiales du groupe Bharti Airtel au Burkina Faso et en Sierra Leone.

Le Conseil a également examiné la prise de contrôle de Groupama Banque et approuvé le lancement en 2017 des activités d'Orange Bank ainsi que l'acquisition de contenus (droits de retransmission de matchs de football) en Espagne. Le Conseil d'administration a également suivi l'exécution du plan stratégique Essentiels2020.

De mon côté, je voulais vous parler rapidement de l'évolution du Règlement intérieur de votre Conseil, qui a été validé lors de sa séance du 7 décembre 2016. L'évolution de la gouvernance rappelée dans le Règlement intérieur résulte de modifications dans l'environnement réglementaire. C'est le quotidien des équipes qui travaillent auprès de moi, et je les en remercie, que de veiller à traduire dans la gouvernance du Groupe les enjeux et évolutions extérieures, en assurant transparence et lisibilité au profit, en particulier, des actionnaires que vous êtes.

Vous en avez peut-être déjà entendu parler. L'ordonnance n° 2016-315 relative au commissariat aux comptes est entrée en vigueur en juin 2016 et a modifié l'article L. 823-19 du Code de commerce. Les points essentiels de cette réforme portent sur le renforcement :

- du suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières ;
- du contrôle légal des comptes et l'indépendance des commissaires aux comptes ;
- de sa responsabilité au travers d'une restitution obligatoire au Conseil de l'exercice de ses missions, et des résultats de la mission de certification des comptes, et de la manière dont cette dernière mission a contribué à l'intégrité de l'information financière.

Les règles d'autorisation qui relèvent de la responsabilité du Comité d'audit ont été adaptées lors du Comité d'audit du 21 octobre 2016, avec un renforcement de sa responsabilité et une sécurisation de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Pour ce qui concerne le Règlement intérieur, le Conseil s'est prononcé en faveur d'une modification a minima (et seulement) de la rédaction de l'article 7 « Comité d'audit ». La proposition d'évolution de la rédaction du Règlement intérieur a également donné lieu à une réorganisation en gardant le parallèle avec



chacun des paragraphes du nouvel article L. 823-19 du code de commerce pour une meilleure lisibilité, et clarifier le rôle du comité dans le processus budgétaire et l'analyse des risques.

C'est donc aussi en profitant de telles occasions, dans le cadre d'un processus d'amélioration continu, que progresse la gouvernance de votre Conseil.

J'espère avoir éclairé, au travers de ces quelques éléments, pour certains très juridiques, l'importance de la Gouvernance chez Orange et rendu plus concret à vos yeux le fonctionnement au quotidien de votre Conseil d'administration.

Je vous remercie et passe la parole à nos commissaires aux comptes.

Rapports des commissaires aux comptes

Charles Emmanuel CHOSSON

Ernst & Young

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

C'est au nom du collège des commissaires aux comptes que j'ai l'honneur de vous rendre compte de notre mission au titre de l'exercice 2016.

Nos travaux avaient pour objectif, conformément aux normes professionnelles, d'obtenir une assurance raisonnable que les comptes consolidés et annuels ne comportent pas d'anomalies significatives.

Nos deux cabinets, Cap Gemini et Ernst & Young sont intervenus en France et à l'international, dans toutes les entités significatives comprises dans le périmètre de consolidation du Groupe.

Les contrôles que nous avons effectués ont pris en compte les spécificités de votre Groupe en matière d'activités, d'organisation et de contrôle interne. Ces travaux ont régulièrement fait l'objet de synthèses détaillées à votre Direction, au Comité d'audit et au Conseil d'administration. Je vous propose de ne pas vous donner une lecture exhaustive de nos rapports, mais de vous en résumer les points essentiels.

Dans le cadre de nos travaux, nous avons porté une attention particulière aux principes comptables suivis par le Groupe, avons examiné la présentation d'ensemble des comptes et la qualité de l'information financière.

Nos travaux ont couvert l'ensemble des jugements et estimations significatifs retenus pour l'arrêté, et notamment :

- la reconnaissance du chiffre d'affaires ;
- l'évaluation de valeur recouvrable et les écarts d'acquisition des immobilisations incorporelles et corporelles ayant conduit à la comptabilisation de dépréciations, essentiellement pour le titre des activités en Pologne en Egypte ;
- la revue des principaux risques et litiges et leurs estimations ;
- la revue de la situation fiscale différée reconnue dans les comptes du Groupe.

Enfin, nous avons également porté une attention particulière à la première présentation des comptes d'Orange Bank, ainsi que sur les premières consolidations des entités actives au sein du périmètre d'OMEA (Orange Middle East & Africa).

Notre rapport sur les comptes consolidés figure en page 187 du document de référence, et notre rapport sur les comptes annuels figure, lui, en page 273. Ces rapports concluent à des certifications sans réserve des comptes consolidés et annuels de votre société.

Nous avons également été amenés à émettre sept autres rapports :

- relevant de l'Assemblée générale ordinaire, d'une part le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les informations relatives aux conventions réglementées et engagements réglementés, figurant en page 365 du document de référence, et d'autre part le rapport sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration d'informations financières, en page 310 du document de référence, qui n'appelle pas d'observations de notre part ;
- relevant de l'Assemblée générale extraordinaire, les rapports sur les différentes opérations présentées aux résolutions 16 à 27, 29, 30, 31 et 32, sur lesquelles vous êtes amenés à vous prononcer ce jour. Ces derniers figurent aux pages 366 à 369 du document de référence, et n'appellent, pour aucune de ces opérations, d'observations de notre part ;
- enfin, un rapport d'examen, émis à la demande de la société, sur certains indicateurs environnementaux et sociaux, figurant aux pages 340 et 341 du document de référence, concluant à la conformité des données au référentiel mentionné, dans tous les aspects significatifs.

Mesdames et Messieurs, je vous remercie de votre attention.

Présentation des résolutions

Pierre LOUETTE

Directeur Général Délégué et Secrétaire Général du groupe

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

Mesdames, Messieurs les actionnaires, avant de procéder au vote et à la présentation des résolutions, je tenais à vous rappeler que votre Société, comme les années précédentes, souhaite privilégier le dialogue avec la salle.

Les réponses aux questions écrites valablement posées se trouvent donc en ligne sur notre site Internet dédié à l'assemblée générale : www.orange.com/ag2017. Vous pourrez ainsi les consulter à tout moment.

Pour votre information, ces questions émanent de l'Association Française des Femmes Juristes. Elles concernent la place des femmes et des hommes chez Orange, de l'ADEAS, une association d'actionnaires salariés et concerne principalement l'épargne salariale, et puis d'un actionnaire individuel. Elles sont relatives à la marque Orange et à la responsabilité sociale et environnementale.

Quant à l'Assemblée qui nous réunit aujourd'hui, il s'agit d'une Assemblée générale mixte puisque, je vais vous les détailler ensuite, nous soumettons à votre vote 15 résolutions à titre ordinaire et 19 résolutions à titre extraordinaire, dont une résolution alternative déposée par le FCPE Cap'Orange.

S'agissant de la résolution déposée par le Fonds Commun de Placement d'Entreprise, celle-ci n'a pas été agréée par le Conseil d'administration du 26 avril dernier. Elle porte par conséquent la lettre A afin de la distinguer. Je vous décrirai à la fin de ma présentation les raisons qui ont amené le Conseil à ne pas l'agréer, malgré l'objectif légitime qu'elle visait.

Je vais maintenant vous présenter le détail de ces résolutions selon les thèmes qu'elles recourent.

L'approbation des comptes et l'affectation du résultat

Les résolutions 1 et 2 soumettent à l'approbation de l'Assemblée générale les comptes annuels sociaux et consolidés d'Orange.

La résolution 3 a pour objet de constater le bénéfice distribuable de l'exercice et de décider le versement aux actionnaires d'un dividende de 0,60 euro par action.



Si votre assemblée approuve cette résolution, le solde de 0,40 euro par action sera versé le 14 juin 2017 puisqu'un acompte de 0,20 euro a déjà été payé le 7 décembre 2016.

Les conventions réglementées

La résolution 4 porte sur les conventions dites « réglementées ».

Aucune convention réglementée n'a été approuvée au cours de l'exercice 2016. Seules les conventions antérieurement autorisées dont les effets se sont poursuivis font donc l'objet du rapport spécial des Commissaires aux comptes, dont il vous est demandé de prendre acte, car nous sommes attachés à cette bonne gouvernance.

Les administrateurs

Les résolutions 5 et 6, traitent du renouvellement et de la ratification de la cooptation d'administrateurs.

La résolution 5 vise à proposer le renouvellement du mandat de Bpifrance Participations qui arrive à échéance à l'issue de la présente assemblée générale. Ce renouvellement serait donné pour une période de quatre ans, la durée d'un statutaire des mandats chez Orange, et viendrait à expiration en 2020.

J'ajoute que le Conseil d'administration a par ailleurs été informé de la désignation à compter du 19 janvier 2017, en qualité de représentant permanent de Bpifrance Participations, de Monsieur Nicolas Dufourcq.

Le Conseil d'administration du 7 décembre 2016 a décidé de nommer Monsieur Alexandre Bompard par la voie de la cooptation en remplacement de Monsieur Bernard Dufau, démissionnaire, pour la durée du mandat restant à courir.

Pour être valable, cette nomination doit être ratifiée par les actionnaires, ce qui est l'objet de la résolution 6.

Avant de poursuivre le détail des résolutions, je vous invite à découvrir les présentations filmées de Messieurs Nicolas Dufourcq et Alexandre Bompard.

Les présentations filmées de Messieurs Nicolas Dufourcq et Alexandre Bompard sont diffusées en séance.

Le « Say on Pay »

Vous le savez, le code Afep-Medef recommande de présenter pour avis consultatif aux actionnaires les éléments des rémunérations individuelles dues ou attribuées à chaque dirigeant mandataire social au titre d'une année. Pour 2016, cela concerne Stéphane Richard (résolution 7) en sa qualité de Président-directeur général, et Ramon Fernandez (résolution 8), Gervais Pellissier (résolution 10) et moi-même (résolution 9) en notre qualité de Directeurs Généraux Délégués.

Nos rémunérations fixes brutes annuelles sont demeurées stables entre 2015 et 2016.

Et la structure de part variable annuelle est restée inchangée. Elle repose sur une moyenne pondérée de quatre indicateurs mettant l'accent sur la croissance du Groupe, sa rentabilité, la qualité de service et la performance sociale.

En 2016, Orange a dépassé ses objectifs financiers et stabilisé l'EBITDA retraité, porté par la forte dynamique commerciale, notamment du très haut débit. La qualité de service est restée élevée et la performance sociale décroît légèrement.

Sur cette base, la part variable annuelle attribuée par le Conseil d'administration à Stéphane Richard au titre de 2016 est de 640 906 euros, soit 71,21 % de sa rémunération fixe. Le montant total de sa rémunération (fixe + variable annuel + avantages en nature) s'établit à 1 546 267 euros.

La part variable annuelle de Gervais Pellissier représente également 71,21 % de sa rémunération fixe, et le montant total de sa rémunération s'établit à 1 043 241 euros.

La part variable annuelle des deux autres directeurs généraux délégués, à savoir Ramon Fernandez et moi-même, atteint le plafond fixé à 50 % de notre rémunération fixe. Cela porte notre rémunération totale à respectivement 915 922 euros et 924 146 euros, compte tenu de l'effet d'avantages en nature de montants différents.

Une synthèse de ces rémunérations, qui sont fixées par votre Conseil d'administration, sur proposition du Comité de Gouvernance et Responsabilité Sociale et Environnementale (CGRSE), figure aux sections 5.3.1 et 6.4. du Document de référence 2016 et dans la brochure de convocation.

Je vous rappelle, pour finir sur ces sujets de rémunération, qu'un plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle (*long term incentive plan* ou LTIP) est mis en place chaque année depuis 2015. Ce LTIP vise à permettre de rémunérer les dirigeants mandataires sociaux sur la performance observée sur le long terme, par période de trois ans.

Cette année, pour le LTIP 201-2019, il est proposé que la rémunération à ce titre soit en actions Orange et non plus en numéraire, et les critères ont été adaptés en conséquence. Cela va dans le sens d'un alignement de l'intérêt des dirigeants avec l'intérêt social de l'Entreprise et l'intérêt des actionnaires. Je vous en parlerai également lors de la présentation de la résolution 29.

Sinon, le montant annuel du LTIP, à objectifs atteints, représentera 40 % de la rémunération fixe annuelle et sera globalement plafonné à ce niveau.

Enfin, comme je l'ai évoqué précédemment, la loi dite « Sapin 2 » impose pour la première fois cette année un vote contraignant des actionnaires sur les rémunérations à venir des dirigeants mandataires sociaux. On parle de vote « *ex ante* ».

Cette obligation concerne le Président-directeur général et les Directeurs Généraux Délégués.

Les résolutions 11 à 14 ont donc pour objet de proposer aux actionnaires le vote sur les principes et critères des rémunérations de Stéphane Richard (résolution 11), de Ramon Fernandez (résolution 12), de Gervais Pellissier (résolution 14) et moi-même (résolution 13).

Les principes et critères précités sont détaillés dans le rapport figurant à la section 5.3.1.2 du Document de référence 2016 et dans la brochure de convocation.

Le rachat par la Société de ses propres actions

La résolution 15 a pour objet de permettre à Orange de racheter ses propres titres à un prix maximum de 24 euros dans la limite de 10 % du montant du capital social, de les conserver et de les transférer. La rédaction est inchangée par rapport à l'an dernier et l'utilisation du programme n'est pas autorisée en cas d'offre publique.

Les autorisations financières

Les résolutions 16 à 28 concernent les autorisations financières qui vous sont habituellement présentées tous les deux ans.

D'une manière générale, ces autorisations ont pour objet de permettre au Conseil d'administration, le cas échéant en faisant appel aux marchés financiers, de réunir avec rapidité et souplesse auprès d'actionnaires les moyens financiers nécessaires au développement de votre Société.

Les résolutions proposées donnent délégation au Conseil d'administration pour augmenter le capital, avec droit préférentiel de souscription des actionnaires (résolution 16 et 17) ou sans (résolutions 18 à 21), dans le

cadre d'une offre publique d'échange (résolutions 23 et 24), ou en vue de rémunérer un apport en nature (résolutions 25 et 26) ou par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes (résolution 28).

La résolution 22 autorise le Conseil à augmenter le nombre de titres à émettre lors de la mise en œuvre des résolutions 16 à 21 et la résolution 27 vient fixer une limitation globale aux autorisations qui seraient conférées par les résolutions 16 à 26, plafond fixé à 3 milliards d'euros de valeur nominale.

Le Conseil d'administration a entendu les reproches faits par les actionnaires il y a deux ans à raison de la fin de la neutralité du Conseil en période d'offre publique.

Alors, cette année, notre présentation des résolutions financières a évolué afin de vous proposer de les scinder en deux pour une même autorisation financière :

- la première utilisable uniquement hors période d'offre publique ;
- la deuxième utilisable uniquement en période d'offre publique ;
- et un plafond unique pour ces deux résolutions (imputation réciproque).

Le montant nominal maximum d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription est fixé à 2 milliards d'euros, soit 18,79 % du capital actuel.

En cas de suppression du droit préférentiel de souscription, le plafond est fixé à 1 milliard d'euros de valeur nominale, soit environ 9 % du capital actuel.

La résolution 18 et la résolution 20 couvrent également des augmentations de capital et sont identiques avec toutefois, conformément à la demande de l'AMF, une distinction faite entre deux catégories d'investisseurs : le public dans son ensemble, et les investisseurs dits « qualifiés ».

Les résolutions 19 et 21 autorisent l'utilisation par le Conseil d'administration des résolutions 18 et 20 en période d'offre publique.

La résolution 23 et la résolution 25 permettent de procéder à des augmentations de capital soit dans le cadre d'une offre publique d'échange, aux actionnaires apportant leurs titres à l'échange auprès d'orange, soit dans le cadre d'un apport en nature, à la société qui apporterait un actif à Orange. Dans ces deux cas, le plafond d'autorisation est bien entendu celui des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, à savoir 1 milliard d'euros.

A l'identique, les résolutions 24 et 26 autorisent l'utilisation par le Conseil d'administration des résolutions 23 et 25 en période d'offre publique.

Je vous dirai un mot sur la résolution 29 et la résolution 30 juste après, car elles méritent, je pense, de s'y attarder un peu.

La résolution 31 donne délégation au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents au plan d'épargne du Groupe, dans la limite de 200 millions d'euros.

La résolution 32 autorise le Conseil d'administration à réduire le capital, dans la limite de 10% du capital social, par annulation de tout ou partie des actions acquises.

Attribution gratuite d'actions aux dirigeants mandataires sociaux et à certains membres du personnel

La résolution 29 autorise l'attribution gratuite d'actions sous forme d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux, membres du Comité exécutif (COMEX) et autres cadres dirigeants.

Cette attribution sera faite dans le cadre du plan de rémunération variable pluriannuelle (*Long term incentive plan* ou LTIP) mis en place pour les dirigeants mandataires sociaux, membres du COMEX pour la période 2017/2019, LTIP étendu aux membres du personnel désignés « Exécutives » et « Leaders ».

L'autorisation est assortie de conditions de performance liées :

- pour la moitié au cash-flow organique, et
- pour l'autre moitié au Total Shareholder Return ou TSR.

Pardonnez-moi ces anglicismes, mais la finance en est remplie, et il est parfois difficile de trouver leur équivalent simple et parlant dans notre langue.

Le descriptif du LTIP 2017-2019 figure à la section 5.3.1.2 du Document de référence 2016 et dans la brochure de convocation qui vous a été adressée.

Attribution gratuite d'actions de la Société aux membres du personnel du Groupe

Ainsi que l'a rappelé Stéphane Richard, développer l'actionnariat salarié est un élément de force et de reconnaissance dans toutes les entreprises, et en particulier au sein du groupe Orange.

L'objectif est d'associer tous les salariés à la réussite du plan stratégique Essentiels2020, et poursuivre le développement de l'actionnariat salarié qui est aujourd'hui d'environ 5 %. Il est proposé par la résolution 30 de mettre en place un plan d'attribution gratuite d'actions sous condition de performance et de présence.

Ce plan serait attribué à tous les membres du personnel des sociétés consolidées du groupe Orange qui auront accepté d'y participer.

Les caractéristiques de cette autorisation sont les suivantes :

- le nombre d'actions attribuées sera limité à 0,4 % du capital social ;
- il s'agira d'actions existantes ou d'actions nouvellement émises.

Cette autorisation est assortie de conditions de performance liées :

- pour moitié au montant du cash-flow organique ;
- pour l'autre moitié, au montant de l'EBITDA ajusté.

La performance sera appréciée annuellement sur les exercices 2017, 2018 et 2019 par rapport au budget préalablement approuvé par le Conseil d'administration.

Si, au terme de la période d'acquisition définitive, les conditions de performance n'étaient pas remplies, sous condition de présence, un minimum garanti de 50 % est proposé.

La mise en place de ce plan, s'il était voté, sera présentée au cours du second semestre au Conseil d'administration. Ce qui est très proche vu l'ambition de notre Groupe à atteindre, via cette attribution, le plus grand nombre de salariés possible.

Les modifications statutaires

La résolution A déposée par le FCPE Cap'Orange propose de modifier l'article 13 des statuts du Conseil d'administration afin d'instaurer une obligation de mixité au sein des administrateurs nommés par l'assemblée générale et qui seraient qualifiés d' « indépendants ».

La loi prévoit déjà une telle obligation s'agissant d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration. Mais non pas en visant la seule catégorie des administrateurs qualifiés d' « indépendants ».

La proposition ne fait pas 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 ». Je vous rappelle que la qualification d'administrateurs « indépendants » n'est

pas liée à la nature de leur désignation mais a une appréciation du Conseil d'administration sur la base d'un certain nombre d'éléments de fait. Et cette qualification peut varier dans le temps.

Le Conseil a très positivement reçu le projet présenté, mais il a estimé que la rédaction proposée présentait de nombreuses difficultés quant à sa traduction concrète ainsi que son application au regard des dispositions légales existantes. C'est pourquoi, le Conseil d'administration n'a pas agréé ce projet et il invite les actionnaires à ne pas voter la résolution ou à s'abstenir.

Les pouvoirs pour formalités

Enfin, la résolution 33 vise très classiquement les pouvoirs pour formalités.

J'ajoute que pour des raisons pratiques, au moment du vote les résolutions vous seront d'abord soumises par numéros, donc de 1 à 33, puis par lettre dans l'ordre alphabétique, donc la lettre A.

Je vous remercie de votre attention.

Echanges avec la salle

De la salle

Je voudrais revenir sur Orange Bank. Le lancement est tout proche, quelques semaines, et vous en attendez beaucoup. J'ai deux questions. Quelle est votre légitimité, en tant qu'opérateur de service de télécom pour offrir des services bancaires. En outre, c'est un investissement important. Quel peut être le retour sur investissement ou ROI pour parler anglais comme Monsieur Louette ?

Stéphane RICHARD

Merci pour votre question, qui me donne l'occasion de reparler quelques instants de ce projet qui, je crois, est très attendu, par beaucoup de nos concitoyens, et important pour l'image d'Orange. Il faut d'emblée relativiser l'importance par rapport aux enjeux économiques d'Orange, je vous donnerai un seul chiffre. J'ai rappelé que le Groupe allait investir plus de 7 milliards d'euros, alors que le projet représentera au maximum de son investissement 500 millions d'euros sur une période de dix ans. C'est important, mais pas totalement décisif par rapport aux capacités et à l'affectation des ressources d'Orange.

Vous soulevez la question de la légitimité, pourquoi nous avons décidé d'aller dans ce domaine. C'est un choix qui a été mûri. Lors de la présentation du plan stratégique Essentiels2020, nous avons annoncé notre choix de nous porter vers deux secteurs d'activité, en complément de notre cœur de métier, qui est celui de la connectivité : d'un côté l'économie des objets connectés, et de l'autre côté les services financiers sur mobile. Si nous avons fait ces choix, c'est parce que nous avons travaillé pendant des mois, avec nos équipes mais aussi avec beaucoup d'assistance extérieure, et parce que nous nous sommes forgé la conviction que c'était certes un pari, mais un pari pour lequel nous avons les meilleures chances de succès, et aussi que c'était le bon moment.

Pourquoi pensions-nous que nous avons de bonnes chances de succès ? Tout d'abord, nous affichons une solide expérience dans le domaine, acquise en Afrique et au Moyen-Orient. Pour une fois, voilà un domaine qui, en matière d'innovation, n'est pas né dans le monde développé, dans le monde occidental, mais sur le continent africain. Cet usage a été introduit une dizaine d'années et a changé la physionomie des économies africaines. Nous sommes devenus en quelques années les banquiers de l'Afrique. J'ai évoqué précédemment les 30 millions d'utilisateurs d'Orange Money en Afrique. Dans un pays comme le Mali, le total des transactions que nous hébergeons sur nos systèmes de monnaie électronique représente près du tiers du PIB de ce pays. Nous sommes devenus de fait des acteurs très importants dans le monde bancaire et financier en Afrique et au Moyen-Orient.



Cette expérience nous a amenés à réfléchir, il y a quelques années, à la transposition de ce modèle en Europe, en partant de l'usage qui est devenu une évidence – et qui le deviendra de plus en plus : l'utilisation d'un smartphone. Il est non seulement utilisé pour les paiements – nous comptons 450 000 utilisateurs d'Orange Cash en France aujourd'hui – mais constitue aussi le terminal employé pour toutes les opérations bancaires du quotidien.

Orange, nous le croyons, a tous les atouts pour réussir, avec d'abord sa solidité financière. Sa marque, ensuite, est l'une des plus grandes marques mondiales. Elle est aussi extrêmement connue en France. Nous n'avons pas à engager toutes les grandes dépenses de communication auxquelles les nouvelles banques en ligne font face. Nous n'avons pas besoin de faire connaître la marque Orange. Nous allons de plus nous appuyer sur nos réseaux et nos boutiques, sur nos personnels. Déjà plus de mille employés d'Orange en France se sont portés volontaires, ont suivi une formation et ont obtenu un agrément pour pouvoir commercialiser ces produits financiers. Nos 28 millions de clients dans le mobile constituent un gisement naturel pour proposer ce nouveau service.

Nous pensons aussi que c'est le bon moment. Le secteur de la banque en ligne est le seul à connaître une vraie croissance dans la banque de détail. C'est d'ailleurs pour cette raison que les banques traditionnelles essaient de s'orienter vers la banque en ligne. De surcroît, une loi entrée en vigueur il y a quelques semaines facilite beaucoup le changement de banque et la mobilité bancaire pour les clients.

Toutes ces conditions nous permettent de penser que c'était le bon moment pour lancer ce projet. Nous avons des atouts forts pour réussir, et nous avons des objectifs qui sont ambitieux mais mesurés. En effet, nous avons l'objectif de conquérir 2 millions de clients avec notre banque, sur une période de dix ans. C'est à la fois beaucoup et très raisonnable au regard de nos 28 millions de clients dans le mobile.

S'agissant par ailleurs du retour sur investissement que vous évoquez, Madame, il existe deux façons de l'aborder. Il est tout d'abord possible de l'aborder de façon directe, par rapport à ce projet qui nous emmène en dehors de notre cœur de métier télécom. Si nous atteignons nos objectifs, nous créerions sur une période de dix ans et au sein d'Orange une nouvelle activité, un nouveau fonds de commerce et une nouvelle valeur, qui viendra s'ajouter à la valeur du Groupe dans ses métiers actuels. Cette création de valeur, si l'on prend les paramètres qui permettent de valoriser cette activité bancaire dans l'économie, apparaît très conséquente. Si nous atteignons nos objectifs sur dix ans, je puis vous affirmer que nous créerons de la valeur, tant pour Orange que pour ses actionnaires.

Il y a enfin un retour indirect. Ce nouveau système est très attendu et sera en effet un facteur d'image pour Orange. Il nous permettra aussi de proposer des offres combinées entre la partie télécom et ces nouveaux services bancaires. Nous avons de nombreuses idées à ce sujet. Cela permettra finalement de nous adresser à nos clients, en proposant bien sûr nos services de communication, mais aussi autre chose, ce qui enrichira au fond notre relation.

Voilà toutes les raisons pour lesquelles nous sommes conscients que c'est un pari, tout en étant confiant sur notre capacité à le réussir.

Patrice BRUNET, ADEAS

L'ADEAS a été mentionnée précédemment pour ses questions écrites, que je vous invite à consulter.

Orange a une histoire et n'est pas un opérateur de télécommunication comme les autres. Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunication dans le monde, avec une présence dans 29 pays, au service de 265 millions de clients dans le monde.

Orange participe donc du rayonnement de la France. Pour servir ses clients en France et à l'étranger, Orange déploie à grande échelle la fibre et la 4G, et est un acteur majeur de la pose de nos câbles sous-marins, pour offrir une meilleure connectivité entre nos géographies.

Tout cela fait qu'en France Orange est, de très loin, le premier investisseur pour le déploiement de la fibre optique et l'extension de la couverture mobile 4G. Orange, c'est 80 % de l'investissement dans les zones denses comme moins denses.

La fierté des 95 000 salariés en France de notre Groupe, c'est aussi d'appartenir à une entreprise qui lutte concrètement contre la fracture numérique. Dans le même temps, l'ARCEP fait évoluer trop fréquemment le cadre réglementaire, sans grande cohérence apparente. Faut-il alors continuer à investir ? Cette capacité à investir d'Orange, c'est l'intérêt des Français, de notre entreprise, de ses salariés en France et de l'ensemble de ses actionnaires.

Aussi, Monsieur le Président, alors que l'ARCEP crée les conditions d'une relance de la guerre des prix, destructrice de valeur et d'emploi au niveau de la France, quelles initiatives comptez-vous prendre afin de mettre un terme aux attaques souvent conjointes de notre régulateur, mais aussi du législateur contre notre Entreprise ?

Stéphane RICHARD

Je propose à l'occasion de cette question que Pierre Louette fasse un point sur l'état de la régulation en France, à travers les différentes communications et travaux qui sont engagés en ce moment. Il pourrait peut-être évoquer aussi l'état du contexte législatif et réglementaire qui entoure nos activités. J'aborderai ensuite la politique d'Orange dans ce domaine.

Pierre LOUETTE

Pour répondre à cette question, j'ai d'abord envie de partager avec vous une certitude. Comme vous l'avez mentionné dans votre question, nous opérons dans plus de trente pays. Dans chacun de ces pays se trouve un régulateur. Le secteur des télécommunications est régulé. Au fond, j'ai envie de commencer à vous répondre en disant que nous sommes bienheureux de trouver un régulateur dans bon nombre des pays où nous opérons. Quand nous sommes challengers, celui qui essaie d'accéder à la convergence, nous avons besoin de compter un régulateur qui, d'une certaine façon, organise le marché, facilite ou permet l'accès de la concurrence à des infrastructures et joue un rôle de juge-arbitre sur le terrain des télécoms. De toute façon, l'intégralité de l'équipe, ici, a toujours vécu dans un monde régulé. Cela fait partie de notre système. On a parfois besoin de régulateur.

S'agissant de la France, car votre question porte plus particulièrement sur la France, le régulateur a effectivement appelé à maintes reprises les opérateurs à investir de plus en plus. Au même moment, il se livre à un travail de régulation très détaillé, dans l'intégralité des marchés sur lesquels nous opérons.

Aujourd'hui s'achève par exemple une consultation sur l'ensemble des marchés généralistes du fixe et du fixe entreprises. Cette consultation est menée tous les trois ans. Elle demande énormément de travail aux équipes d'Orange France, du siège et d'OBS pour conjuguer leurs efforts, répondre à la masse de questions posées et aussi pour démontrer qu'Orange opère sur ces marchés en concurrence avec d'autres, dans le respect des lois et de la régulation, et aussi parfois pour éviter que la régulation aille trop loin, par exemple en nous demandant dans le domaine de la Fibre FTTH d'aller jusqu'à une sorte de dégroupage, à l'instar de ce qui a été fait à l'opérateur historique que nous étions dans le domaine du cuivre. Je crois pouvoir dire, heureusement, que ce ne sera pas le résultat de cette consultation en cours. Tant mieux pour nous et pour vous, en tant qu'actionnaires. En revanche, des mesures seront sans doute prises pour apporter quelques évolutions au marché entreprises, qui n'est pas un marché fermé – tout le monde peut y accéder – mais sur lequel nous occupons une place importante.

J'ajouterai un codicille concernant l'intégration par la France de la régulation européenne. L'Europe a publié le 15 septembre un projet de Code des télécommunications, dans lequel se trouve une disposition à laquelle je tenais à vous faire part. Cette disposition est très favorable à la politique souhaitée par Stéphane et mise en œuvre par l'équipe dans le domaine du fixe. Cette disposition prévoit qu'aucune régulation asymétrique ne s'applique pour tout investisseur ouvert à un système de cofinancement dans la Fibre FTTH. Tel est le système dans lequel nous opérons en France. C'est aussi le système espagnol. Comme l'a rappelé Gervais Pellissier, nous prospérons, nous développons et nous investissons fortement dans ce pays.

Orange est une société qui investit énormément, qui est au premier rang de l'investissement, qui est au premier rang du pays quand il s'agit de lui apporter des solutions de très haut débit, et qui entretient un débat permanent, fourni et de bonne qualité (le plus souvent) avec le régulateur. Des épisodes parfois plus houleux peuvent s'observer, mais ces épisodes sont passés, et le dialogue est absolument quotidien.

Stéphane RICHARD

J'apporterai un complément. En tant qu'acteur de ce secteur et acteur économique en France, nous plaillons pour la stabilité des règles. Le pays est trop souvent victime ou malade de son instabilité chronique s'agissant des règles, qu'elles soient les règles de régulation sectorielle ou les règles fiscales. Notre entreprise investit à très long terme. Un réseau de fibre optique se construit pour trente, quarante ou cinquante ans. Il est absolument essentiel pour un acteur économique comme Orange de disposer d'un horizon d'investissement compatible avec la technologie et la réalité financière de ses investissements, et qui nous fournisse une certaine sécurité sur l'horizon de ses investissements. Nous ne cesserons de le répéter, même si c'est parfois difficile de le faire entendre.

Par ailleurs, le Groupe reste très convaincu de la force de son modèle, centré sur l'investissement. Comme je l'ai dit, l'effort d'investissement auquel le Groupe consent, partout mais en particulier en France, est historiquement élevé. Même si nous débattons parfois avec le régulateur, je suis convaincu que pour la majorité des Français et pour la majorité des responsables politiques – pour ne pas dire la totalité d'entre eux –, cet effort d'investissement est salué, souhaité, utile pour le pays, et que personne ne viendra prendre le risque de le remettre en cause. Nous sommes engagés sur cet effort pluriannuel. Nous n'avons pas l'intention de le remettre en cause. Pour le reste, nous essaierons naturellement de défendre notre modèle, et d'obtenir, y compris de la part du régulateur, la cohérence qui est nécessaire pour qu'une entreprise comme la nôtre puisse s'engager sur le long terme sur des investissements aussi importants.

De la salle

Je suis étonné, voire inquiet des décisions récentes de vos services marketing. Je ne suis pas inquiet en tant que client depuis plus de 31 ans de France Télécom Orange ou en tant qu'ancien du Groupe, mais en tant qu'actionnaire de l'entreprise que je possède. Il se trouve que France Télécom est réputé comme l'opérateur universel depuis sa privatisation et affiche donc des valeurs fondamentales comme la téléphonie ou la voix, pour lesquelles il doit donner un certain service, avant les services bancaires, qui ne sont pas nos services de base. Or le coût de l'abonnement de France Télécom Orange a récemment été augmenté, pour une diminution des services offerts, d'un facteur d'environ quinze par rapport à l'un de nos plus gros concurrents.

Je note aussi que la tradition d'offrir le service du 10 13 et du 10 14 totalement gratuit a été récemment cassée, en passant à un nouveau numéro fixe payant. Une personne qui doit déclarer un problème technique ou une coupure sur sa ligne fixe, ou qui souhaite payer sa facture téléphonique avec sa carte Visa est tout simplement facturé, ce qui n'existait pas jusqu'alors. Je doute que cette facturation contribue



fortement au chiffre d'affaires de France Télécom Orange. Je m'inquiète en revanche du départ des clients, fidèles ou non, qui pourraient partir vers la concurrence.

Je vous invite à vérifier ce que peuvent proposer vos services marketing et surtout ce qu'ils peuvent avaliser, car il s'agit là d'une incohérence qui pourrait nous faire perdre une bonne partie du marché de la téléphonie et de la voix, peut-être complètement.

Fabienne DULAC

Vous faites allusion au téléphone traditionnel, à la ligne téléphonique dite RTC. Nous affichons effectivement une tarification de la ligne à 17,96 euros. Elle ne correspond non pas à un amoindrissement des services mais à une augmentation des services liés.

Il apparaît en outre un double phénomène. Le premier est celui de la bascule de nos clients de la ligne téléphonique traditionnelle RTC vers la ligne voix sur IP. A l'heure actuelle, encore près de 6 millions de clients bénéficient du RTC, mais ces services ne sont pas en augmentation. En conséquence, nous avons aussi besoin d'augmenter les prix, ce que nous avons régulièrement fait depuis des années, tant par rapport au coût de nos investissements dans le maintien de ce réseau téléphonique, qui reste bien évidemment très important, que vis-à-vis de ses enrichissements par de nouveaux services, d'année en année, pour répondre au comportement des usagers.

S'agissant du numéro de téléphone, nous comptons un très grand nombre de numéros téléphoniques permettant de nous joindre. Nous sommes passés à un seul numéro de téléphone qui sert à nous joindre. Ce numéro n'est pas systématiquement payant. Il est parfois gratuit. Tout dépend si vous êtes client ou non et de la démarche que vous menez.

S'agissant du paiement de la facture, nous le privilégions en ligne et mettons à disposition des solutions en ligne, dans une démarche de digitalisation qui nous paraît importante et qui existe sur l'ensemble du marché, chez l'ensemble des opérateurs et des acteurs.

Philippe BERNET, AASGO

L'AASGO est la première association des actionnaires salariés du Groupe Orange.

Les actionnaires fidèles ont connu de longues années décevantes pour leur investissement. Aujourd'hui, nous sommes heureux de constater le retour à un bon équilibre, entre croissance et rentabilité, pour reprendre les termes de Ramon Fernandez.

Est-ce que le moment n'est pas venu de récompenser davantage les actionnaires fidèles, par exemple en introduisant un dividende majoré pour les actionnaires au nominatif depuis au moins deux ans ? Cela se pratique de plus en plus dans de sociétés grandes ou moyennes, comme Air Liquide, L'Oréal, SEB, Engie, Albioma, etc.

Si la mesure était introduite en 2018, elle bénéficierait aux actionnaires remplissant les conditions légales à partir de 2021, au titre de l'exercice 2020.

Merci pour votre réponse.

Stéphane RICHARD

Je demanderai à Ramon Fernandez de vous apporter des informations et de vous présenter nos réflexions sur le sujet.



Ramon FERNANDEZ

Nous sommes soucieux de bien traiter tous nos actionnaires. Comme nous vous l'avons annoncé précédemment, nous affichons déjà un taux de distribution légèrement plus favorable que la moyenne du secteur. De plus, nous nous sommes engagés à proposer au vote de l'Assemblée générale en 2018 une augmentation du dividende de 8 % pour le porter à 65 centimes.

S'agissant du dividende majoré, cela supposerait une modification des statuts. Cette procédure dépendrait de l'Assemblée générale et supposerait l'approbation de l'ensemble des porteurs de titres qui donnent accès au capital, dont les porteurs de titres à durée indéterminée, les TDIRA qui ont été émis il y a quelques années. Il s'en trouve environ 1,2 milliard d'euros dans la dette Orange. Les porteurs de TDIRA ont été interrogés sur cette question du dividende majoré en 2016 comme en 2017. A chaque fois, ils s'y sont opposés. D'un point de vue strictement juridique et technique, nous ne pouvons pas accéder à cette proposition.

Par ailleurs, la loi impose pour les entreprises qui ont recours au dividende majoré une limite à 0,5 % du capital détenu par actionnaire. Dès lors, le dividende majoré pose donc question s'agissant du traitement des plus gros actionnaires, qui ne peuvent pas en bénéficier à due concurrence.

Je précise que nous avons aussi le souhait de favoriser de façon générale la stabilité de notre actionnariat, et donc de maintenir une forme d'égalité entre nos actionnaires.

Jean RICHARD, actionnaire individuel

Je répondrai d'abord à l'actionnaire précédent. Je ne suis pas tout favorable à cette manie consistant à favoriser les actionnaires anciens. J'en suis un. Je parle donc en toute liberté. Ces fragmentations régulières n'ont, à mon avis, aucun sens. Il est fait état de sociétés qui proposent des dividendes majorés. Il ne s'en trouve en réalité qu'assez peu, hormis Air Liquide, Engie ou quelques autres.

Simplifions les choses. Tout ce qui peut amener des complications et donc des frais généraux me semble inutile. Si vous voulez favoriser l'actionnariat, c'est largement suffisant par le dividende et par une augmentation du cours.

Je reviens maintenant à mon idée initiale. Merci d'avoir conduit la Société là où elle se trouve maintenant. Quand vous l'avez prise, il y avait des suicides. Il semble qu'il y ait maintenant une bonne entente en son sein.

Permettez-moi tout de même d'émettre une réserve. Je suis favorable à l'actionnariat salarié, mais à condition qu'il soit payant. Je ne suis pas favorable à ce qu'il soit gratuit. Quand on veut être actionnaire, on paie, plus ou moins, mais on participe.

Stéphane RICHARD

Cher Monsieur, c'est le cas pour l'essentiel de l'actionnariat salarié. Les actionnaires salariés détiennent 8,4 % des droits de vote, soit 5 % du capital. La quasi-totalité de l'actionnariat salarié a été constituée par des versements volontaires des salariés, à de multiples occasions, comme la privatisation de l'entreprise en 1997. Les conditions étaient certes favorables, mais il y a bel et bien eu une contribution volontaire. Il y a également eu un investissement des salariés lors de chaque opération qui leur était réservée, généralement une augmentation de capital.

Le seul dispositif que vous visez dans votre propos, ce que je peux comprendre, est celui de l'attribution gratuite d'actions. Ce dispositif est soumis à des conditions de performance. Il ne s'agit pas de faire un cadeau aux salariés, mais de mettre en place un mécanisme permettant d'augmenter encore leur motivation



à l'atteinte des objectifs, mais aussi de créer un plus grand alignement entre l'intérêt des salariés et celui des actionnaires.

Il ne s'agit donc pas de donner gratuitement des actions aux salariés, mais de consentir une allocation d'actions gratuites, à condition que l'entreprise – c'est-à-dire eux-mêmes – atteigne des objectifs et crée de la valeur pour tous, c'est-à-dire d'abord pour vous, les actionnaires. Ce dispositif vise donc à augmenter la motivation de notre force au travail et de créer davantage d'alignement entre tous les actionnaires, y compris les actionnaires salariés. L'actionnariat salarié n'est donc en aucun cas un cadeau fait aux salariés au détriment des autres actionnaires.

Il en a fallu vingt ans pour arriver à la situation où nous nous trouvons, et nous n'en sommes qu'à 5 % du capital. Cela reste encore très faible. De surcroît, une entreprise est forte de compter un actionnariat salarié important. Cela lui apporte en effet une forme d'indépendance vis-à-vis d'événements qui pourraient survenir sur son capital, mais cela montre aussi que les salariés, quel que soit leur niveau, croient suffisamment en l'entreprise pour y placer un peu de leur épargne. Je pense que c'est un message de confiance adressé aux autres actionnaires.

Daniel LONGERON, actionnaire individuel

J'ai quatre remarques à formuler. Je ne vous demande pas d'y répondre, mais d'en prendre note et d'y revenir avec vos administrateurs.

Je n'ai pas retrouvé mention de la formation professionnelle dans le document de référence (bien que je m'en occupe), alors qu'elle a été mentionnée.

Par ailleurs, seuls deux administrateurs du Conseil d'administration travaillent dans des groupes industriels, alors que vous êtes un grand Groupe de technologie avancée.

En outre, je suis responsable d'un grand secteur à Créteil, où la Fibre est installée. Vos services techniques se sont déplacés. Ceux de Free également. Nous avons été dérangés à maintes reprises. Il aurait peut-être été plus intelligent de faire effectuer les travaux le même jour.

De surcroît, vous ou vos collaborateurs avez employé des anglicismes. Il y a quarante ans, j'avais donné l'instruction au groupe Philips d'utiliser des mots français correspondants aux mots anglais. Je pourrais vous remettre le texte correspondant du Ministère du Commerce et de l'Industrie qui date de 1973. Je pourrais vous le remettre en correspondance.

Je souhaite évoquer d'autres points.

Certains points m'inquiètent, en particulier les services financiers en mobilité. On risque peut-être de rencontrer des problèmes. Je crains en particulier de nouveaux risques, notamment le risque bancaire, qui accroîtront les risques actuels, notamment du fait du paiement mobile. Des risques de divulgation des données client se présenteront, ainsi que toutes sortes de fraudes diverses. Quelle est la politique mise en place pour éviter l'augmentation des risques qui en découle et pour garantir une sécurité maximale ?

Stéphane RICHARD

Merci pour l'ensemble de ces questions, remarques et interpellations.

Vous avez évoqué le budget consacré par le Groupe à la formation professionnelle. Ce chiffre, que je n'ai pas en tête, va vous être communiqué par notre DRH.

Vous avez également évoqué le fait que seuls deux administrateurs travaillaient dans des groupes de technologie avancée. J'ignore comment vous effectuez ce décompte. Orange est certes un groupe de

technologie, mais aussi un groupe de commerce, de marketing, de commerce et de services, qui affiche des enjeux multiples, qui vont bien au-delà des questions de technologie.

Pour autant, je reconnais avec vous que la technologie constitue une dimension cruciale de notre stratégie. C'est pour cette raison que j'ai décidé de créer il y a deux ans un comité spécifique, au sein du Conseil d'administration, le Comité innovation et technologie. Sa présidence a été confiée à Madame Kristoffersen. Elle est elle-même, de par sa formation, son expérience professionnelle, son tropisme et ses centres d'intérêt, une personnalité particulièrement bien placée pour étudier ces questions avec les administrateurs qui l'entourent, et nous faire part de ses analyses, de ses évaluations et de ses critiques, quand c'est nécessaire, sur nos choix en matière de technologie. Je tiens à vous rassurer sur ce point. Le Conseil d'administration débat très souvent de nos problématiques technologiques, en particulier par le biais des travaux et rapports réguliers du Comité innovation et technologie.

J'évoquerai ensuite l'Afrique, puis Fabienne reviendra sur votre remarque concernant Créteil, non pas pour développer sur ce cas particulier, mais pour vous expliquer comment fonctionne la concurrence entre opérateurs quand nous amenons la fibre optique dans un endroit donné.

Il est vrai que les risques sont nombreux en Afrique. Certains sont liés au terrain particulier de l'Afrique, à l'état de sous-développement ou de moindre développement de ces pays, à des problèmes de gouvernance ou à des problèmes de conformité. Nous avons parfaitement conscience de ces risques. Nous les prenons très au sérieux. Je crois que nous avons mis en œuvre les dispositifs nécessaires, tant au Conseil d'administration que dans l'ensemble de nos systèmes internes, pour les cartographier et les suivre de façon rigoureuse et en temps réel.

Les risques sont présentés, audités et évalués régulièrement au sein du Conseil d'administration. C'est l'une des grandes missions du Comité d'audit et des risques. Il se saisit directement de ces questions, au-delà même de la Direction de l'Entreprise. C'est un élément de gouvernance centrale. Le fait que le Groupe soit exposé sur un terrain comme l'Afrique ne fait que renforcer ce rôle au Conseil d'administration.

Par ailleurs, le fait d'exercer des activités dans le domaine financier et bancaire augmente effectivement notre profil de risque en nous inscrivant dans un nouveau métier, qui détient des risques propres. Là aussi, nous avons pris très au sérieux cette dimension de notre activité, en renforçant notre outil de contrôle des risques, adapté à cette nouvelle activité. Je rappelle par ailleurs que cette activité est extrêmement contrôlée et régulée, par des autorités prudentielles spécifiques, dont nous relevons désormais. Vous pouvez être rassurés sur ce point. Nous avons pris pleinement en compte la question des risques sur ce nouveau métier, en Afrique et ailleurs, y compris dans la banque en France. Nous nous sommes organisés pour y faire face, de façon à être parfaitement irréprochables vis-à-vis des autorités prudentielles qui nous contrôlent.

Fabienne DULAC

La réglementation prévoit trois types de déploiement de la fibre en France, en fonction des types de zones : zones très denses, zones moyennement denses et zones RIP. Les règles de déploiement ne sont alors pas les mêmes. En zone très dense, il a été décidé sous l'égide de l'autorité réglementaire de nous placer dans la compétition par les infrastructures. Tous les opérateurs qui souhaitent proposer de la fibre optique dans un immeuble ont l'autorisation et les moyens de le faire. Je comprends que l'arrivée de plusieurs opérateurs peut créer un dérangement dans un immeuble.

La ville de Créteil doit sans doute se trouver dans une zone très dense. Sans doute avez-vous fait face à la compétition que peuvent se livrer les opérateurs au sein d'un même immeuble qui est la règle à laquelle nous devons nous plier.

Vous avez par ailleurs évoqué la sécurité des données mobiles. C'est un sujet prioritaire et extrêmement important pour nous, surtout dans le cadre actuel de la révolution numérique et des crises qui surviennent régulièrement. Il y en a d'ailleurs encore eu une récemment, il y a quelques semaines. C'est aussi le cas de la sécurité des données Internet. Nous sommes extrêmement vigilants sur ce sujet. Nous avons connu en 2014 et 2015 des crises importantes et subi des risques importants. Nous avons depuis renforcé l'ensemble de nos dispositifs, mis en place des « *crash programs* » sur l'ensemble de nos systèmes d'information pour protéger nos données. Enfin, nous travaillons depuis quelque temps en forte collaboration avec les équipes de Thierry Bonhomme et les activités de cyberdéfense que nous avons acquises, qui viennent renforcer notre expertise et notre savoir-faire. C'est une priorité, mais c'est aussi une très grande vigilance de tous les instants.

Stéphane RICHARD

J'ai obtenu des compléments sur la formation professionnelle, sujet qui revêt une grande importance. Il a été question de l'accompagnement des collaborateurs vers les nouveaux métiers liés à la transformation numérique de la société. Environ 260 millions d'euros ont été dépensés en 2016 à la formation professionnelle, soit 6 % de la masse salariale. Ce pourcentage donne en lui-même la mesure de l'effort consenti.

Jean-Pierre BELHOSTE de SOULANGES, Association pour le Patrimoine et l'Actionariat Individuel (APAI)

Mari-Noëlle m'a fait rêver. Je suis en 2025. Je n'ai pas besoin de carte d'admission. Orange Bank m'a fourni la plate-forme pour assister à l'Assemblée générale d'Orange sous sa forme virtuelle. J'y assiste depuis mon outil de mobilité, tout en roulant vers Plougastel. Comme le service est gratuit, tout va bien. Pensez-vous vraiment que ce sera la réalité de 2025 ?

D'un point de vue plus concret, j'aurais trois questions à poser.

Orange a annoncé être en négociations exclusives pour prendre le contrôle de la société Business & Decision, spécialisée dans le conseil et l'intégration de systèmes. Quelles synergies avec les startups que vous incubez ?

Orange a lancé il y a deux ans le fonds Orange Digital Ventures doté de 20 millions d'euros, pour aider une dizaine de startups. Quelles ambitions pour les années à venir, d'autant que le réseau Orange Fab, le réseau international d'accélération pour les startups d'Orange s'étend en Belgique et au Luxembourg, développant des produits et services dans des secteurs comme le big data, l'intelligence artificielle, l'Internet des objets, le contenu vidéo mobile ou les objets connectés ? Les startups ayant maintenant accès à quatorze Orange Fab dans le monde, quels taux de croissance connaissent ces startups ?

Enfin, vous avez évoqué votre engagement dans la « e-santé ». Qu'en est-il ? Que sont devenues les deux startups Cardiologs et Telegrafik ? Quelle est la stratégie d'Orange dans le big data de données médicales sécurisées ? Pourquoi ne rachetez-vous pas Pharmagest Interactive, leader dans ce domaine ?

Enfin, il m'a semblé voir Monsieur Bompard, mais je ne vois pas le représentant de BPI, Monsieur Dufourcq. Est-il là ?

Stéphane RICHARD

Nicolas Dufourcq a assisté au début de cette Assemblée générale, mais il avait une autre Assemblée générale à laquelle il devait être physiquement présent. Il a dû nous quitter.

Pour ce qui est de vos questions, je propose d'abord que Thierry Bonhomme, patron d'OBS, évoque à la fois Business & Decision et la « e-santé ». Nous vous remercions au passage de vos suggestions en termes d'opérations de croissance qui pourraient être intéressantes dans ce domaine.



Je demanderai à Pierre Louette de faire le point sur nos investissements en direction des startups, au titre des fonds et des programmes d'accélération.

Thierry BONHOMME

Business & Decision est une entreprise internationale comptant plus de 2 500 salariés. Elle intervient dans plus de douze pays, majoritairement en Europe. Elle permet à Orange Business Services et au Groupe d'étendre une activité qui est déjà développée chez OBS par 150 personnes, plutôt en France, dans le domaine du conseil et du management des données de nos clients (données structurées de la supply chain, de la comptabilité, de la présentation des tableaux de bord, etc.). Si cette acquisition se finalisait, elle nous permettrait de multiplier par plus de dix les compétences et la capacité d'intervention chez les clients entreprises, et d'étendre notre capacité d'intervention sur les territoires, à travers ces douze nouvelles géographies.

Nous avons peu de recouvrements à date avec les startups dans lesquelles nous avons investi, sans interdits ou exclusivités, s'agissant en particulier des domaines de la data analytics, c'est-à-dire de la gestion des données non structurées, qui est l'un des grands pôles de développement et de compétences dans lequel nous continuerons à investir.

Dans la e-Santé, nous avons décidé de regrouper toutes nos compétences dans le domaine en créant Orange Healthcare, filiale détenue à 100 % par Orange, qui est chargée de définir la vision et la stratégie, ainsi que son exécution. Cette stratégie passe par des développements dans les domaines que vous avez cités. Je rappelle que nous avons été l'une des premières entreprises françaises à recevoir l'agrément relatif à l'hébergement des données de santé. Il s'agit effectivement d'un thème qui nous intéresse.

S'agissant des startups que vous citez, sans entrer dans le détail, j'ai pris note de vos remarques, sachant que la stratégie d'Orange Healthcare compte une part de stratégie de croissance par acquisitions externes.

Pierre LOUETTE

Orange s'intéresse fortement aux startups et au champ de l'innovation. C'est une forte spécificité du Groupe de pousser dans cette voie, à tel point qu'Orange est reconnu comme l'un des principaux opérateurs de venture capital en France voire en Europe, compte tenu de l'intensité de sa démarche.

Je souhaite revenir sur l'innovation, qui est au cœur d'Orange. L'innovation fait partie de ses gènes et de sa tradition, mais le Groupe sait réinventer sa tradition. C'est en particulier le travail de Mari-Noëlle Jégo-Laveissière, qui a pour responsabilité de donner toute sa modernité à cette tradition. Elle le fait formidablement bien. Nous avons ainsi lancé il y a plusieurs années, à l'instar d'autres groupes, une démarche d'*open innovation*. Les quelques 7 000 à 8 000 personnes impliquées dans la recherche et le marketing de la recherche sont irriguées par ces démarches et reçoivent beaucoup des sociétés plus jeunes auxquelles le Groupe s'est ouvert. C'est pour cette raison également qu'a été mis en place, sous son égide, la démarche qui nous a conduits à créer douze accélérateurs, les Orange Fabs, qui sont répartis dans le monde entier et qui proposent deux appels à projets par an et par entité. Ces incubateurs – ou plutôt ces accélérateurs, car c'est le mot que nous employons désormais – nous permettent d'interagir. Nous ne sommes pas du tout obligés d'investir dans les sociétés que l'on reçoit, mais elles peuvent bénéficier des conseils de nos chercheurs, de nos développeurs et de nos informaticiens, mais aussi de nos marketeurs.

Le second volet que je souhaite mettre en avant, et qui est lié au premier, est l'investissement dans les startups. Nous avons souhaité il y a quelques années renouer avec une longue tradition. Si vous êtes un actionnaire de longue durée de notre Société, vous avez peut-être connu Innovacom, qui était un ensemble de fonds qui se succédés. Je crois qu'ils étaient au nombre de cinq. Certains ont rencontré un certain succès. Certaines des sociétés financées par Innovacom, à l'instar d'Inventel, ont fourni certaines des Livebox utilisées par le Groupe. Nous affichons donc une forte tradition d'accompagnement des startups. A



la demande de Stéphane, nous l'avons renforcée il y a deux ans, avec une politique d'investissement sur trois volets. Nous avons d'abord investi dans des fonds de fonds. Nous avons ainsi investi dans Orange Publicis Ventures, aux côtés de Publicis. Ce fonds est géré par la société Iris. Nous achevons actuellement la seconde levée de ce fonds, qui finance des sociétés, dont certaines ont été introduites en bourse aux Etats-Unis, tandis que d'autres ont été développées et vendues. Ce système fonctionne bien. Le taux de rendement interne de ce fonds est tout à fait bon, à la hauteur de ce que l'on peut espérer dans les télécoms. Nous investissons aussi dans certains fonds pour des thématiques particulières.

Nous gérons par ailleurs à notre main une activité d'investissement, via Orange Digital Ventures. Créé en 2015, ce fonds a été doté de 100 millions d'euros, pour financer des jeunes pousses dans les domaines où nous aurons choisi d'investir, selon les thématiques du Groupe : la Fintech, le cloud, le data, l'Internet des données, les nouvelles connectivités et les nouveaux modèles économiques, en Afrique et au Moyen-Orient notamment. Nous intervenons en tant qu'actionnaire de ces sociétés. Nous ne leur demandons pas forcément d'avoir des synergies avec nous. Nous leur demandons d'abord de se développer en de belles et grandes sociétés, et qu'elles rapportent de la valeur à leurs actionnaires, au nombre desquels nous sommes. Ainsi, nous défendons aussi les actionnaires d'Orange en général, du fait de la recherche de rentabilité et de valorisation qui est tout à fait claire.

Nous avons déjà financé quatorze startups. Il est trop tôt pour se prononcer sur le retour général, mais nous avons déjà quelques bonnes indications de tendance. Ainsi Activity, qui est l'une des quatorze startups financées, est au premier rang des startups françaises. Elle a été élue meilleure startup française de l'année en 2015. Surtout, elle a levé beaucoup d'argent auprès d'investisseurs qui y croient très fort. C'est la plateforme de gestion des connectivités des objets connectés qui se développe le plus vite. C'est personnellement la seule ou l'une des seules startups que j'ai vu dépasser son plan d'affaires. Souvent, le plan d'affaires est magnifique dans un premier temps, puis le vient le temps de la réalité, qui est plus difficile. Ici, c'est l'inverse.

De même, Wynd a effectué l'une des cinq plus grandes levées de fonds en France 2015.

Famoco développe un système de paiement avec un terminal sous Android qui peut être utilisé aussi bien France qu'en Afrique.

Enfin, j'évoquerai le corporate digital. Nous investissons dans des sociétés plus grandes. A ce titre, nous avons longtemps conservé des actions dans Dailymotion. Nous disposons en outre de 13 % du capital de Deezer, grande société qui vaut plusieurs centaines de millions d'euros. Nous investissons aussi dans Jumia, qui est actuellement considérée comme la plus grande licorne africaine. Cela tombe bien, car nous avons choisi l'Afrique et parce que nous comptons des équipes qui, avec Bruno, travaillent sur la transformation digitale. Nous avons investi dans cette plate-forme d'e-commerce qu'Amazon va tenter de concurrencer, mais Jumia a déjà pris beaucoup d'avance dans beaucoup des verticales du e-commerce, avec un système de logistique, et avec une forte synergie et une forte interaction avec nos équipes Afrique-Moyen-Orient.

Stéphane RICHARD

Mari-Noëlle propose maintenant d'aborder les deux startups que vous avez évoquées et que nous connaissons assez bien.

Mari-Noëlle JEGO-LAVEISSIERE

Vous avez évoqué le taux de croissance des startups. Les startups Cardiologs et Telegrafik sont des startups que ns avons accompagnées dès le début de leur existence. Telegrafik est un moteur qui permet de détecter des mouvements très brusques, par une caméra. Cela permet par exemple de déterminer qu'une personne est tombée à son domicile ou qu'un comportement anormal a eu lieu, pour maintenir à

domicile les personnes, indépendamment de tout objet sur soi, ce qui peut être intrusif. Nous sommes en expérimentation avec eux. Nous les avons emmenés à Las Vegas en janvier, où ils ont gagné un grand prix. Nous travaillons actuellement sur leur visibilité. C'est à l'issue des expérimentations avec d'autres partenaires que les choses se mettront en place.

De son côté, Cardiologs est en face d'acquisition de données. Ce moteur d'intelligence artificielle analyse des milliers d'électrocardiogrammes pour déterminer si celui que l'on est en train de passer pourrait être problématique. Ils sont en phase d'acquisition de leur banque de données, car un moteur d'intelligence artificielle repose sur une banque de données énorme. Ils avancent bien. Ils affichaient encore récemment une très petite taille. Nous en sommes actuellement à un stade de maturation technologique.

Stéphane RICHARD

Prenons une dernière question.

William COCKER

Je suis Président du Conseil de surveillance d'Orange Ambition International et Secrétaire du Comité de Groupe Monde Orange.

Je tiens d'abord à vous remercier pour votre réponse concernant la distribution gratuite d'actions, à condition d'atteindre les objectifs. Pour nous, en tant que salarié et actionnaire, la performance économique et la performance sociale doivent être intimement liées, pour vous paraphraser.

Parlons des risques, notamment en Afrique. Plus que jamais, les risques sont partout. Quand des relais de croissance se présentent, il nous faut toujours étudier les deux partis.

Ma première question porte sur la composition du Conseil d'administration, qui compte 47,1 % de femmes, sans compter les administrateurs élus par les salariés. Qu'en est-il de la présence d'un administrateur hors France au Conseil d'administration, vu que le Groupe compte d'autres zones de croissance ?

Par ailleurs, Orange Money constitue un relais de croissance pour le Groupe, notamment dans la zone MEA dont fait partie la Côte d'Ivoire. Or les transactions vers la France ont été interdites. Qu'en est-il aujourd'hui ?

Stéphane RICHARD

Merci. Vous soulevez d'abord la question de la représentation des salariés au Conseil d'administration d'Orange, et son évolution éventuelle, pour mieux refléter la diversité internationale du Groupe.

Je suis personnellement très attaché à la présence des représentants des salariés au sein du Conseil d'administration. Elle découle aujourd'hui de l'application de la loi, mais c'est en tout cas un élément de force pour notre gouvernance. Cela nous offre en outre l'opportunité d'écouter nos salariés et de les faire participer à la décision. Cela fait partie de l'histoire et de la culture d'Orange. C'est une véritable force.

Cette présence des salariés n'est aujourd'hui que française. Nous réfléchissons actuellement à la possibilité, notamment avec l'Etat, de faire évoluer cette situation et d'accueillir un administrateur salarié non français, qui représenterait par exemple le Comité Groupe Monde. Cela nous permettrait de mieux refléter la réalité humaine et économique du groupe Orange, qui va bien au-delà des frontières françaises. Nous serons certainement appelés à en parler à nouveau dans les mois qui viennent. Je ne souhaite pas seulement que l'on étudie les conditions dans lesquelles nous pourrions accueillir au sein du Conseil d'administration un administrateur salarié qui représente les salariés non français du Groupe.

S'agissant de votre question relative à Orange Money, je propose que Marc Rennard vous réponde.



Marc RENNARD

Orange Money est un immense succès, notamment en Côte d'Ivoire. L'immense majorité de ce succès repose sur les transactions réalisées au sein des pays, en Mali, au Sénégal, en Côte d'Ivoire et bien d'autres. 95 % de ces transactions ne posent aucune difficulté. 4,5 % de ces transactions sont des transactions réalisées entre pays d'Afrique. Elles ne posent pas non plus de difficultés. Il reste ensuite un tout petit flux de transactions entre la France et trois pays africains, le Mali, le Sénégal et la Côte d'Ivoire, pour lesquels nous opérons sous le régime d'autorisation donné par chacun des pays. La Banque Centrale, qui couvre l'ensemble des pays d'Afrique de l'Ouest, a souhaité recevoir des précisions concernant le régime sous lequel nous intervenons. A sa demande, nous avons suspendu temporairement les transactions de la France vers ces pays, qui ne représentent qu'une toute petite part de notre activité. Les discussions avec cette Banque Centrale se poursuivent. Nous avons bon espoir de rétablir ce flux d'activité d'ici quelques semaines.

Stéphane RICHARD

Je souhaite revenir une seconde sur le point précédent. Il existe d'autres façons que la création d'un poste d'administrateur pour accueillir la présence des salariés non français du Groupe. Nous affichons actuellement pour pratique de faire participer le Secrétaire du CCUES à nos travaux. Nous pourrions faire de même avec le Secrétaire du Comité de Groupe Monde. Cela pourrait être introduit sans modification lourde. C'est une première étape que je pourrais proposer.

Le temps des questions-réponses est écoulé. Merci pour votre attention et vos questions.

Passons au vote des résolutions, étant précisé que le quorum définitif atteint 68,13 %.

Vote des 34 résolutions

Nicolas GUERIN

Directeur Juridique Groupe

Un film est diffusé sur le mode d'emploi du boîtier de vote électronique.

Nicolas GUERIN

Le quorum définitif est de 68,13 %. L'assemblée peut donc valablement délibérer.

A titre ordinaire

PREMIERE RESOLUTION

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016

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, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2016 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 2 327 682 331,99 euros.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 182 084 131 voix pour, 30 894 142 voix contre et 447 384 abstentions.

DEUXIEME RESOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016

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 2016 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 avec 2 179 566 034 voix pour, 33 406 551 voix contre et 453 072 abstentions.

TROISIEME RESOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016, 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 de gestion du Conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels :

- (i) constate que compte tenu du bénéfice de l'exercice s'élevant à 2 327 682 331,99 euros et du report à nouveau créditeur de 5 262 838 994,60 euros (avant imputation de l'acompte sur dividende visé au (iii) ci-après), le bénéfice distribuable s'élève à 7 590 521 326,59 euros ;
- (ii) décide de verser aux actionnaires, à titre de dividende, 0,60 euro par action et d'affecter le solde du bénéfice distribuable au poste "Report à nouveau" ;
- (iii) prend acte que, compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 0,20 euro par action mis en paiement le 7 décembre 2016, le solde du dividende à distribuer s'élève à 0,40 euro par action.

La date de détachement du dividende est le 12 juin 2017 et le solde du dividende à distribuer sera mis en paiement le 14 juin 2017.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de déterminer le montant global du dividende, étant précisé que les actions détenues par la Société au 14 juin 2017 n'auront pas droit au paiement du solde du dividende à distribuer et, en conséquence, de déterminer le montant du solde du bénéfice distribuable qui sera affecté au poste "Report à nouveau".

Il est précisé que le solde du dividende à distribuer est éligible à hauteur du montant brut perçu à l'abattement de 40 % en application du 2^o 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 (hors auto-détention)	Dividende par action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement de 40 %
2013	2 633 342 321	0,80 €	100 %
2014	2 648 650 208	0,60 €	100 %
2015	2 659 400 794	0,60 €	100 %



Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 206 151 210 voix pour, 6 816 467 voix contre et 457 980 abstentions.

QUATRIEME RESOLUTION

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, prend acte des conclusions dudit rapport et constate qu'aucune convention visée par l'article L. 225-38 du code de commerce n'a été conclue lors de l'exercice 2016.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 205 035 405 voix pour, 7 892 699 voix contre et 497 553 abstentions.

CINQUIEME RESOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur de Bpifrance Participations

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de Bpifrance Participations viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, de renouveler son mandat d'administrateur pour une période de quatre années venant à expiration à l'issue de la réunion de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 156 494 144 voix pour, 56 425 347 voix contre et 506 166 abstentions.

SIXIEME RESOLUTION

Ratification de la cooptation d'un administrateur

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, ratifie la nomination en tant qu'administrateur de Monsieur Alexandre BOMPARD, décidée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 7 décembre 2016, en remplacement de Monsieur Bernard DUFAU, démissionnaire.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 186 842 920 voix pour, 26 121 048 voix contre et 461 689 abstentions.

SEPTIEME RESOLUTION

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Stéphane RICHARD, Président-directeur général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Stéphane RICHARD au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, tels que présentés dans la section 5.3.1.1 du document de référence de la Société relatif à l'exercice 2016.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 939 918 203 voix pour, 273 022 645 voix contre et 484 809 abstentions.



HUITIEME RESOLUTION

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Ramon FERNANDEZ, Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Ramon FERNANDEZ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, tels que présentés dans la section 5.3.1.1 du document de référence de la Société relatif à l'exercice 2016.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 940 152 073 voix pour, 272 779 836 voix contre et 493 748 abstentions.

NEUVIEME RESOLUTION

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Pierre LOUETTE, Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Pierre LOUETTE au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, tels que présentés dans la section 5.3.1.1 du document de référence de la Société relatif à l'exercice 2016.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 940 334 582 voix pour, 272 614 993 voix contre et 476 082 abstentions.

DIXIEME RESOLUTION

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Gervais PELLISSIER, Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Gervais PELLISSIER au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, tels que présentés dans la section 5.3.1.1 du document de référence de la Société relatif à l'exercice 2016.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 940 136 129 voix pour, 272 803 595 voix contre et 485 933 abstentions.

ONZIEME RESOLUTION

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Monsieur Stéphane RICHARD, en sa qualité de Président-directeur général

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Monsieur Stéphane RICHARD pour l'exercice 2017, en raison de son mandat de Président-directeur général, tels que détaillés dans la section 5.3.1.2 du document de référence de la Société relatif à l'exercice 2016.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 938 271 778 voix pour, 274 681 255 voix contre et 472 624 abstentions.



DOUZIEME RESOLUTION

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Monsieur Ramon FERNANDEZ, en sa qualité de Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Monsieur Ramon FERNANDEZ pour l'exercice 2017, en raison de son mandat de Directeur général délégué, tels que détaillés dans la section 5.3.1.2 du document de référence de la Société relatif à l'exercice 2016.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 938 366 948 voix pour, 274 574 932 voix contre et 483 777 abstentions.

TREIZIEME RESOLUTION

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Monsieur Pierre LOUETTE, en sa qualité de Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Monsieur Pierre LOUETTE pour l'exercice 2017, en raison de son mandat de Directeur général délégué, tels que détaillés dans la section 5.3.1.2 du document de référence de la Société relatif à l'exercice 2016.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 938 362 999 voix pour, 274 578 353 voix contre et 484 305 abstentions.

QUATORZIEME RESOLUTION

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Monsieur Gervais PELLISSIER, en sa qualité de Directeur général délégué

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 225-37-2 du code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à Monsieur Gervais PELLISSIER pour l'exercice 2017, en raison de son mandat de Directeur général délégué, tels que détaillés dans la section 5.3.1.2 du document de référence de la Société relatif à l'exercice 2016.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 938 362 560 voix pour, 274 575 729 voix contre et 487 368 abstentions.

QUINZIEME RESOLUTION

Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'acheter ou de transférer des actions de la Société

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, autorise,

conformément aux articles L. 225-209 et suivants du code de commerce, le Conseil d'administration à acheter des actions de la Société, dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social existant au jour de la présente Assemblée générale, dans les conditions suivantes :

- le prix maximum d'achat ne devra pas excéder 24 euros par action, étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, notamment par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, et/ou de division ou de regroupement des actions, ce prix sera ajusté en conséquence ;
- le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat est fixé à 6 384 135 837,60 euros ;
- les acquisitions réalisées par la Société en vertu de la présente autorisation ne pourront en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, à quelque moment que ce soit, plus de 10 % des actions composant le capital social ;
- les acquisitions ou transferts d'actions pourront être réalisés à tout moment, dans le respect des dispositions légales ou réglementaires. Toutefois, le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- les acquisitions ou transferts d'actions pourront être réalisés par tous moyens, dans les conditions prévues par la loi, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs ou par le recours à des instruments financiers dérivés négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation ou de gré à gré ;
- cette autorisation est valable pour une période de 18 mois.

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

- (i) d'honorer des obligations liées :
 - a. 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 de la Société et des entités de son groupe dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'achat, 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, ou (iii) de toute offre d'acquisition d'actions réservée au personnel du groupe Orange (en ce compris toute cession d'actions visée à l'article L. 3332-24 du code du travail), ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations,
 - b. aux valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société (y compris réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières), y compris aux valeurs mobilières souscrites par des membres du personnel ou des anciens membres du personnel de la Société et des entités de son groupe,

- (ii) d'assurer la liquidité de l'action de la Société 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,
- (iii) de conserver des actions pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
- (iv) de réduire le capital de la Société en application de la trente-deuxième résolution soumise à la présente Assemblée générale, sous réserve de son adoption.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par la loi, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser les termes et en arrêter les modalités, 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.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 juin 2016 par sa dixième résolution.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 196 938 708 voix pour, 16 011 790 voix contre et 475 159 abstentions.

A titre Extraordinaire

SEIZIEME RESOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (utilisable uniquement en dehors d'une période d'offre publique sur les titres de la Société, sauf autorisation spécifique de l'assemblée générale)

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, délègue sa compétence au Conseil d'administration pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires,

- (i) d'actions de la Société,
- (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société,
- (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre,
- (iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (la « Filiale »), et
- (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la Société détient directement ou indirectement des droits dans le capital,

dont la souscription pourra être opérée en espèces ou par compensation de créances.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder 2 milliards d'euros. Ce montant ne comprend pas le montant du nominal des actions de la Société qu'il faudrait émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions.

Les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation (sauf si le titre émis est une valeur mobilière qui n'est pas un titre de capital et donne accès à des titres de capital à émettre par une Filiale, un tel droit n'étant alors pas applicable). Le Conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible aux actions ou aux valeurs mobilières émises, qui s'exercera proportionnellement à leurs droits de souscription et dans la limite de leurs demandes.

Dans le cas de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions à émettre d'une Filiale, l'assemblée générale de la Filiale devra, à peine de nullité de la décision d'émission, autoriser la suppression du droit préférentiel de souscription de ses actionnaires relativement aux actions à émettre.

Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les différentes facultés offertes par la loi, y compris celle d'offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

La présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

Les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes. En cas d'attribution gratuite de bons de souscription d'actions, le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis et des conditions d'exercice du droit préférentiel de souscription ainsi que de ses modalités de négociation le cas échéant ; le Conseil d'administration pourra procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, fixer les modalités selon lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, permettre l'imputation des frais des augmentations de capital sur le montant des primes y afférentes, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale et plus généralement, faire le nécessaire.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation en application de la dix-septième résolution soumise à la présente Assemblée générale (si celle-ci est approuvée par la présente Assemblée générale) ou autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'assemblée générale.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 27 mai 2015, par sa dix-neuvième résolution.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 191 223 827 voix pour, 21 724 837 voix contre et 478 855 abstentions.

DIX-SEPTIEME RESOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'utiliser la délégation de compétence accordée à la seizième résolution en période d'offre publique sur les titres de 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, autorise l'utilisation par le Conseil d'administration de la délégation de compétence accordée par la présente Assemblée générale à la seizième résolution (sous réserve de l'approbation de celle-ci par la présente Assemblée générale) à tout moment, y compris, en cas de dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, à compter de ce dépôt.

Il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital intervenant dans ce cadre serait imputé sur le plafond fixé à la seizième résolution.

Cette résolution est rejetée par les membres présents ou représentés avec 1 417 508 611 voix pour, 795 427 022 voix contre et 491 886 abstentions.

DIX-HUITIEME RESOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre au public (utilisable uniquement en dehors d'une période d'offre publique sur les titres de la Société, sauf autorisation spécifique de l'assemblée générale)

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, délègue sa compétence au Conseil d'administration pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission par une offre au public,

- (i) d'actions de la Société,
- (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société,
- (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et
- (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (la « Filiale »),
- (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la Société détient directement ou indirectement des droits dans le capital,

dont la souscription pourra être opérée en espèces ou par compensation de créances.

L'Assemblée générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions et valeurs mobilières.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder 1 milliard d'euros. Ce

montant ne comprend pas le montant du nominal des actions de la Société qu'il faudrait émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions.

Le prix d'émission des actions émises en vertu de la présente délégation devra être au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de la décision d'émission. Ce montant pourra être corrigé, s'il y a lieu, pour tenir compte de la différence de date de jouissance des actions.

Le prix d'émission des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société ou, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions d'une Filiale, par la Filiale, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société ou la Filiale, selon le cas, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa précédent corrigé, s'il y a lieu, pour tenir compte de la différence de date de jouissance des actions.

Le Conseil d'administration pourra instituer en faveur des actionnaires un droit de priorité, irréductible et éventuellement réductible, pour tout ou partie de l'émission, pour souscrire les actions ou les valeurs mobilières, dont il fixera, dans les conditions légales, les modalités et les conditions d'exercice, sans donner lieu à la création de droits négociables. Les titres non souscrits en vertu de ce droit pourront faire l'objet d'un placement sur le marché international.

Si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter l'émission au montant des souscriptions reçues, sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'émission décidée, et/ou répartir librement les titres non souscrits.

L'Assemblée générale prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner accès.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis, pourra procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, fixer les modalités selon lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, permettre l'imputation des frais des augmentations de capital sur le montant des primes y afférentes, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale et plus généralement, faire le nécessaire.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation en application de la dix-neuvième résolution soumise à la présente Assemblée générale (si celle-ci est approuvée par la présente Assemblée générale) ou autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'assemblée générale.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 154 228 548 voix pour, 58 707 386 voix contre et 491 585 abstentions.

DIX-NEUVIEME RESOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'utiliser la délégation de compétence accordée à la dix-huitième résolution en période d'offre publique sur les titres de 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, autorise l'utilisation par le Conseil d'administration de la délégation de compétence accordée par l'Assemblée générale à la dix-huitième résolution (sous réserve de l'approbation de celle-ci par la présente Assemblée générale) à tout moment, y compris, en cas de dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, à compter de ce dépôt.

Il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital intervenant dans ce cadre serait imputé sur le plafond fixé à la dix-huitième résolution.

Cette résolution est rejetée par les membres présents ou représentés avec 1 402 962 766 voix pour, 809 950 802 voix contre et 513 951 abstentions.

VINGTIEME RESOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration, à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier (utilisable uniquement en dehors d'une période d'offre publique sur les titres de la Société, sauf autorisation spécifique de l'assemblée générale)

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, délègue sa compétence au Conseil d'administration pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission par une offre visée au II de l'article L. 411-2 du code monétaire et financier,

- (i) d'actions de la Société,
- (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société,
- (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et
- (iv) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (la « Filiale »),
- (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la Société détient directement ou indirectement des droits dans le capital,

dont la souscription pourra être opérée en espèces ou par compensation de créances.

L'Assemblée générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions et valeurs mobilières.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder, et s'imputera sur, le plafond relatif aux augmentations de capital prévu à la dix-huitième résolution soumise à la présente Assemblée générale (1 milliard d'euros) (et en tout état de cause sera limité, conformément à la loi, à 20 % du capital social). Ce montant ne tient pas compte du montant du nominal des actions de la Société qu'il

faudrait émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société.

Le prix d'émission des actions émises en vertu de la présente délégation devra être au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de la décision d'émission. Ce montant pourra être corrigé, s'il y a lieu, pour tenir compte de la différence de date de jouissance des actions.

Le prix d'émission des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société ou, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions d'une Filiale, par la Filiale, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société ou la Filiale, selon le cas, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa précédent corrigé, s'il y a lieu, pour tenir compte de la différence de date de jouissance des actions.

Si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter l'émission au montant des souscriptions reçues, sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois quarts de l'émission décidée, et/ou répartir librement les titres non souscrits.

L'Assemblée générale prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner accès.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis, pourra procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, fixer les modalités selon lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, permettre l'imputation des frais des augmentations de capital sur le montant des primes y afférentes, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale et plus généralement, faire le nécessaire.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation en application de la vingt-et-unième résolution soumise à la présente Assemblée générale (si celle-ci est approuvée par la présente Assemblée générale) ou autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'assemblée générale.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 109 938 198 voix pour, 102 992 830 voix contre et 496 491 abstentions.

VINGT-ET-UNIEME RESOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet d'utiliser la délégation de compétence accordée à la vingtième résolution en période d'offre publique sur les titres de 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, autorise l'utilisation par le Conseil d'administration de la délégation de compétence accordée par l'Assemblée générale à la vingtième résolution (sous réserve de l'approbation de celle-ci par la présente Assemblée générale) à tout moment, y compris, en cas de dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, à compter de ce dépôt.

Il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital intervenant dans ce cadre serait imputé sur le plafond fixé à la vingtième résolution.

Cette résolution est rejetée par les membres présents ou représentés avec 1 403 354 926 voix pour, 809 572 483 voix contre et 500 110 abstentions.

VINGT-DEUXIEME RESOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet, en cas d'émission de titres, d'augmenter le nombre de titres à émettre

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, autorise le Conseil d'administration à décider, dans les délais et limites prévus par la loi et de la résolution en vertu de laquelle l'émission est décidée (à ce jour, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour cette émission), pour chacune des émissions décidées en application des seizième résolution à vingt-et-unième résolution incluse soumises à la présente Assemblée générale, l'augmentation du nombre de titres à émettre.

L'autorisation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 589 728 222 voix pour, 623 209 708 voix contre et 489 589 abstentions.

VINGT-TROISIEME RESOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions et des valeurs mobilières complexes, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (utilisable uniquement en dehors d'une période d'offre publique sur les titres de la Société, sauf autorisation spécifique de l'assemblée générale)

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, délègue sa compétence au Conseil d'administration pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission (i) d'actions de la Société ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions existantes de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre de la Société, à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange sur des titres d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 du code de commerce, et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières ainsi émises.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder, et s'imputera sur, le plafond relatif aux augmentations de capital prévu à la dix-huitième résolution soumise à la présente Assemblée générale (1 milliard d'euros). Ce plafond ne tient pas compte du nominal des actions de la Société qu'il faudrait émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société.

L'Assemblée générale prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner accès.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, aura tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre les opérations visées par la présente délégation et notamment :

- de fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;
- de constater le nombre de titres apportés à l'échange ;
- de vendre les titres qui n'ont pu être attribués individuellement et correspondant à des droits formant rompus ;
- de déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions, ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ;
- d'inscrire au passif du bilan à un compte "prime d'apport", la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale ; et
- de procéder à l'imputation sur la "prime d'apport" de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'offre.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation en application de la vingt-quatrième résolution soumise à la présente Assemblée générale (si celle-ci est approuvée par la présente Assemblée générale) ou autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'assemblée générale.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 172 510 780 voix pour, 40 419 018 voix contre et 497 721 abstentions.

VINGT-QUATRIEME RESOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet d'utiliser la délégation de compétence accordée à la vingt-troisième résolution en période d'offre publique sur les titres de 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, autorise l'utilisation par le Conseil d'administration de la délégation de compétence accordée par l'Assemblée générale à la vingt-troisième résolution (sous réserve de l'approbation de celle-ci par la présente Assemblée générale) à tout moment, y compris, en cas de dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, à compter de ce dépôt.

Il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital intervenant dans ce cadre serait imputé sur le plafond fixé à la vingt-troisième résolution.

Cette résolution est rejetée par les membres présents ou représentés avec 1 407 519 342 voix pour, 805 406 183 voix contre et 501 994 abstentions.

VINGT-CINQUIEME RESOLUTION

Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions et des valeurs mobilières complexes, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer

des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (utilisable uniquement en dehors d'une période d'offre publique sur les titres de la Société, sauf autorisation spécifique de l'assemblée générale)

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, délègue au Conseil d'administration les pouvoirs à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^{ème} alinéas de l'article L. 225-147 du code de commerce, à l'émission (i) d'actions de la Société ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions existantes de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du code de commerce ne sont pas applicables, et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs des titres de capital ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières ainsi émises.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder, et s'imputera sur, le plafond relatif aux augmentations de capital prévu à la dix-huitième résolution soumise à la présente Assemblée générale (1 milliard d'euros) (et en tout état de cause sera limité, conformément à la loi, à 10 % du capital social). Ce plafond ne tient pas compte du nominal des actions de la Société qu'il faudrait émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions.

L'Assemblée générale prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner accès.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment pour statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^{ème} alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de pouvoirs, sauf autorisation en application de la vingt-sixième résolution soumise à la présente Assemblée générale (si celle-ci est approuvée par la présente Assemblée générale) ou autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'assemblée générale.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 163 367 966 voix pour, 49 552 684 voix contre et 506 869 abstentions.

VINGT-SIXIEME RESOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet d'utiliser la délégation de pouvoirs accordée à la vingt-cinquième résolution en période d'offre publique sur les titres de 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, autorise l'utilisation par le Conseil d'administration de la délégation de pouvoirs accordée par l'Assemblée générale à la vingt-cinquième résolution (sous réserve de l'approbation de celle-ci par la présente Assemblée générale) à tout moment, y compris, en cas de dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, à compter de ce dépôt.

Il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital intervenant dans ce cadre serait imputé sur le plafond fixé à la vingt-cinquième résolution.

Cette résolution est rejetée par les membres présents ou représentés avec 1 409 705 494 voix pour, 803 214 556 voix contre et 507 469 abstentions.

VINGT-SEPTIEME RESOLUTION

Limitation globale des autorisations

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 fixer à 3 milliards d'euros le montant nominal maximum d'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées par les seizième à vingt-sixième résolutions soumises à la présente Assemblée générale, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre pour préserver conformément à la loi les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 187 714 787 voix pour, 25 183 864 voix contre et 528 868 abstentions.

VINGT-HUITIEME RESOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes

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, délègue sa compétence au Conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfiques ou primes, suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions ou de l'élévation du nominal des actions existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les titres de capital qui n'auront pu être attribués individuellement et correspondant à des droits formant rompus seront vendus ; la vente de ces titres et la répartition des sommes provenant de cette vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation.

Le montant nominal d'augmentation de capital, immédiat ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder 2 milliards d'euros, compte non tenu du

nominal des actions à émettre pour préserver conformément à la loi les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 27 mai 2015 par sa vingt-sixième résolution.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 706 828 600 voix pour, 506 107 636 voix contre et 491 283 abstentions.

VINGT-NEUVIEME RESOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de la Société au bénéfice de dirigeants mandataires sociaux et de certains membres du personnel du groupe Orange

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, en une fois et aux conditions qu'il déterminera, dans les limites fixées dans la présente autorisation, à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de dirigeants mandataires sociaux (au sens de l'article L. 225-197-1 II. du code de commerce) et de certains membres du personnel de la Société ou de sociétés ou groupements qui sont liés à la Société au sens de l'article L. 225-197-2 du code de commerce.

Cette autorisation est consentie pour une durée de 12 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale.

Le nombre total des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 0,06 % du capital de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que le nombre total des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société au titre de la présente résolution ne pourra excéder 100.000 actions.

L'Assemblée générale décide que toute attribution décidée par le Conseil d'administration en application de la présente résolution sera soumise à l'atteinte des conditions de performance suivantes, telles que ces conditions pourront être précisées par le Conseil d'administration.

Les conditions de performance sont les suivantes :

- montant du cash-flow organique du Groupe (pour 50 % du droit à attribution définitive), dont l'atteinte de l'objectif sera appréciée sur trois années successives (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement) par rapport au budget de chacune de ces trois années tel que le Conseil d'administration l'aura préalablement approuvé ;
- évolution relative du Total Shareholder Return (TSR) Orange (pour 50 % du droit à attribution définitive), dont la performance sera appréciée en comparant (i) l'évolution du TSR Orange calculé en comparant la moyenne des cours de bourse de l'action Orange des quatre mois précédant le 31 décembre 2016 à la moyenne des cours de bourse de l'action Orange des quatre mois précédant le 31 décembre 2019, (ii) à l'évolution du TSR du secteur calculé selon la même méthodologie à partir de l'indice de référence « Stoxx Europe 600 Telecommunications » ou de tout autre indice qui viendrait s'y substituer.

Le résultat global obtenu pourra être modulé de manière limitée dans une fourchette de +/- 15 % par le Conseil d'administration sur la base de critères choisis pour leur cohérence avec les objectifs stratégiques du Groupe tels que fixés dans le plan stratégique « Essentiels2020 ».

Le Conseil d'administration fixera la durée de la période d'acquisition définitive, qui ne pourra se terminer avant le 31 mars 2020 et en tout état de cause être inférieure à deux ans, étant précisé que :

- les bénéficiaires dirigeants mandataires sociaux de la Société devront conserver jusqu'à la cessation de leurs fonctions au moins 50 % des actions qu'ils recevront ;
- pour les autres bénéficiaires, aucune période minimale de conservation ne sera applicable.

En cas d'invalidité du bénéficiaire remplissant les conditions fixées par la loi, l'attribution définitive des actions pourra avoir lieu avant le terme de la période d'acquisition et la condition de présence pourra être levée.

En cas d'attribution au titre de la présente résolution sous la forme d'actions existantes, ces actions 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 de rachat d'actions autorisé par la quinzième résolution soumise à la présente Assemblée générale au titre de l'article L. 225-209 du code de commerce ou de tout programme de rachat d'actions applicable antérieurement ou postérieurement.

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

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de :

- décider la répartition de l'attribution gratuite entre actions existantes et actions à émettre ;
- préciser les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, en particulier les éventuelles zones de tolérance pour éviter l'effet cliquet du principe « hit or miss » et les pourcentages d'attribution au sein de chaque critère en cas d'atteinte partielle des conditions de performance ;
- fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions gratuites ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux, et les modalités d'attribution et de livraison des actions ;
- décider les conditions dans lesquelles le nombre des actions 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.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 921 798 754 voix pour, 291 160 105 voix contre et 468 660 abstentions.

TRENTIEME RESOLUTION

Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de la Société au bénéfice des membres du personnel du groupe Orange

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, avec faculté de subdélégation, à procéder, en

une fois et aux conditions qu'il déterminera, dans les limites fixées dans la présente autorisation, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit des membres du personnel de la Société et 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 12 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale.

Le nombre total des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 0,4 % du capital de la Société à la date de la présente Assemblée générale.

L'Assemblée générale décide que toute attribution en application de la présente résolution sera soumise à l'atteinte des conditions de performance suivantes, telles que ces conditions pourront être précisées par le Conseil d'administration :

- évolution du « cash-flow organique du Groupe » (pour 50 % du droit à attribution définitive) ;
- évolution de l' « EBITDA ajusté du Groupe » (pour 50 % du droit à attribution définitive).

La performance sera appréciée sur trois années successives (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement) par rapport au budget de chacune de ces trois années tel que le Conseil d'administration l'aura préalablement approuvé.

Le Conseil d'administration fixera la durée de la période d'acquisition définitive, qui ne pourra se terminer avant le 31 mars 2020 et en tout état de cause être inférieure à deux ans, étant précisé qu'aucune période minimale de conservation ne sera applicable. Une condition de présence pourra être stipulée.

L'Assemblée Générale décide que si, au terme de la période d'acquisition définitive, les conditions de performance n'étaient pas remplies, chaque membre du personnel du groupe Orange concerné recevra néanmoins, sous condition de présence, la moitié des actions initialement attribuées au membre du personnel considéré.

En cas d'invalidité du bénéficiaire remplissant les conditions fixées par la loi, l'attribution définitive des actions pourra avoir lieu avant le terme de la période d'acquisition définitive et, le cas échéant, la condition de présence pourra être levée.

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 de rachat d'actions autorisé par la quinzième résolution soumise à la présente Assemblée générale au titre de l'article L. 225-209 du code de commerce ou de tout programme de rachat d'actions applicable antérieurement ou postérieurement.

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

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation et, notamment, afin de :

- décider la répartition de l'attribution gratuite entre actions existantes et actions à émettre ;
- préciser les conditions d'attribution des actions ;
- fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions gratuites ;

- déterminer l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux, les modalités d'attribution et de livraison des actions ;
- décider les conditions dans lesquelles le nombre des actions attribuées sera ajusté ; et
- plus généralement conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 204 280 893 voix pour, 8 659 460 voix contre et 487 166 abstentions.

TRENTE-ET-UNIEME RESOLUTION

Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des émissions d'actions ou de valeurs mobilières complexes, réservées aux adhérents de plans d'épargne entraînant la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

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, délègue au Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission (i) d'actions de la Société ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions existantes de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre de la Société, réservée aux adhérents des plans d'épargne d'entreprise (et/ou aux adhérents de tout autre plan pour lequel l'article L. 3332-18 du code du travail permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein de la Société ou de son groupe.

Pour les besoins de la présente délégation, on entend par groupe, la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de la Société en application des articles L. 3344-1 et L. 3344-2 du code du travail.

Le montant nominal d'augmentation de capital de la Société immédiate ou à terme résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 200 millions d'euros, compte non tenu du nominal des actions à émettre pour préserver conformément à la loi les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions.

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 notamment afin de satisfaire aux exigences des droits locaux applicables.

Le Conseil d'administration pourra attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, en complément des actions à souscrire en numéraire, des actions existantes ou à émettre, de même nature ou non que celles à souscrire en numéraire, à titre de substitution de tout ou partie de la décote susvisée et/ou d'abondement, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables. Le montant nominal des augmentations de capital réalisées immédiatement ou à terme du fait de l'attribution d'actions s'imputera sur le plafond ci-dessus (200 millions d'euros).

L'Assemblée générale décide de supprimer, au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre dans le cadre de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tout droit aux titres attribués gratuitement sur le fondement de cette délégation (y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes incorporées au capital, à raison de l'attribution desdits titres faite sur le fondement de la présente délégation).

L'Assemblée générale prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner accès.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, disposera de tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :

- arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission de titres ;
- déterminer que les émissions pourront avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) d'épargne salariale ou organismes équivalents ;
- arrêter la liste des sociétés, ou groupements, dont les membres du personnel et anciens membres du personnel pourront souscrire aux actions émises ;
- déterminer la nature et les modalités de l'augmentation de capital, ainsi que les modalités de l'émission ;
- constater la réalisation de l'augmentation de capital ;
- déterminer, s'il y a lieu, le montant des sommes à incorporer au capital dans la limite fixée ci-dessus, le ou les postes des capitaux propres où elles sont prélevées ainsi que la date de jouissance des actions ainsi créées ;
- 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 ; et
- prendre toute mesure pour la réalisation des augmentations de capital, procéder aux formalités consécutives à celles-ci, notamment celles relatives à l'admission aux négociations des titres créés, et apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital, et généralement faire le nécessaire.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 27 mai 2015 par sa vingt-septième résolution.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 175 785 719 voix pour, 37 135 187 voix contre et 506 613 abstentions.

TRENTE-DEUXIEME RESOLUTION

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

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,

- délègue, pour une durée de 18 mois, 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, de tout ou partie des actions de la Société acquises dans le cadre des programmes d'achat d'actions autorisés, par la quinzième résolution soumise à la présente Assemblée générale ou encore de programmes d'achat d'actions autorisés antérieurement ou postérieurement à la date de la présente Assemblée générale,

- décide que l'excédent du prix d'achat des actions 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 et à l'imputation précitée, ainsi que pour modifier en conséquence les statuts.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 7 juin 2016 par sa douzième résolution.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 198 885 092 voix pour, 14 075 449 voix contre et 466 978 abstentions.

TRENTE-TROISIEME RESOLUTION

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 générale en vue de l'accomplissement de toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 212 501 329 voix pour, 462 904 voix contre et 463 286 abstentions.

Résolution non agréée par le Conseil d'administration

A titre extraordinaire :

RESOLUTION A :

Modification de l'article 13 des statuts sur la mixité au sein du Conseil d'administration

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, décide d'ajouter un point 12. à l'article 13 des statuts de la Société rédigé comme suit :

« 12. Lors de toute proposition de nomination de nouveaux administrateurs susceptibles d'être qualifiés d'« indépendants » au sens du code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère, le Conseil d'administration devra prendre en compte le sexe du ou des candidats pour atteindre une composition paritaire de la population des administrateurs qualifiés d'« indépendants », tout en respectant les dispositions légales applicables en matière de mixité au sein des conseils d'administration. ».

Cette résolution A déposée par le FCPE Cap'Orange non agréée par le Conseil d'administration est rejetée par les membres présents et représentés avec 309 990 462 voix pour, 1 902 930 100 voix contre et 506 957 abstentions.

Le Président remercie ensuite les participants pour leur présence et leur fidélité d'actionnaires.



L'ordre du jour étant épuisé, la séance a été levée à 19 heures 15.

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

Stéphane RICHARD

Les scrutateurs

FCPE CAP'ORANGE BPIfrance Participations

Le secrétaire

Nicolas GUERIN

représentés par :

Marc MAOUCHE Thierry SOMMELET